

Кучеревская Марина Олеговна

*Канд. пед. наук, заместитель директора по научно-методической работе
Института искусств, Новосибирский государственный педагогический
университет, г. Новосибирск. E-mail: keymarina@mail.ru*

Журавлева Наталья Николаевна

*Канд. пед. наук, доцент кафедры управления образованием Института
дополнительного образования, Новосибирский государственный
педагогический университет, г. Новосибирск. E-mail: 2nzhur@mail.ru*

Ярославцева Наталья Васильевна

*Канд. пед. наук, директор, Новосибирский Институт мониторинга
и развития образования, г. Новосибирск. E-mail: nvyu.nimro@gmail.com*

**КОМПЬЮТЕРНОЕ ТЕСТИРОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ
УПРАВЛЕНИЯ АТТЕСТАЦИЕЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

В статье предлагается подход к управлению аттестацией руководителей образова-
тельных организаций. Кратко анализируется история возникновения и развития атте-
стационных процедур педагогических работников в России. Аттестация руководи-
телей образовательных организаций рассматривается как механизм совершенствования
квалификации и профессиональной компетентности педагогических кадров, обеспе-
чивающий качество образования. Приводятся примеры тестовых заданий.

Ключевые слова: аттестация, компетентность, компетентностный подход, руково-
дитель образовательной организации, компьютерное тестирование.

Kucherevskaya Marina Olegovna

*Deputy Director for Scientific and Methodological Work of the Institute of Arts,
Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk. E-mail: keymarina@mail.ru*

Zhuravleva Natalia Nikolaevna

*Assistant Professor of the Department of Education Management of the Institute
of Continuing Education, Novosibirsk State Pedagogical University,
Novosibirsk. E-mail: 2nzhur@mail.ru*

Yaroslavtseva Natalia Vasilevna

*Director of the Novosibirsk Institute for Monitoring and Development of Education,
Novosibirsk. E-mail: nvyu.nimro@gmail.com*

**COMPUTER TESTING AS A TOOL FOR MANAGEMENT OF
ATTESTATION OF HEADS OF EDUCATIONAL ORGANIZATION**

In the article the approach to management of certification of heads of the educational
organizations is offered. The history of the emergence and development of certification
procedures for pedagogical workers in Russia is briefly analyzed. Certification of Heads of
educational institutions is seen as a mechanism for improving qualifications and professional
competence of teachers, providing quality education. Examples of test tasks are given.

Keywords: attestation, competence, competence approach, head of educational organization, computer testing.

Аттестация педагогических работников играет важную роль в управлении современным образованием, это одно из основных средств оценивания и развития их профессионализма. Внимание к оценке уровня квалификации руководящих педагогических работников обусловлено доказанной наукой зависимостью перспективы развития образовательной организации от уровня профессиональной компетентности руководителя. Совокупность его компетенций влияет на качество и результат деятельности самого руководителя, членов управленческой команды, всей образовательной организации, обеспечивает готовность и способность выполнять профессиональные задачи различного уровня сложности.

Аттестация педагогических работников к настоящему времени имеет в России более чем 80-летнюю историю. Она началась в 1936 году на основании Постановления ЦИК СССР № 5 и СНК СССР № 686 от 10 апреля 1936 г. «О персональных званиях учителей начальных и средних школ»¹. Механизм проведения аттестации данной категории учителей определялся специальной Инструкцией Наркомпроса РСФСР от 7 мая 1936 года.

Следующий этап обновления содержания аттестации в нашей стране приходится на начало 70-х годов XX века. Тогда Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР «О завершении перехода ко всеобщему среднему образованию молодежи и дальнейшем развитии общеобразовательной школы» от 20.06.1972 года № 463 целью атте-

стации было признано стимулирование постоянного роста квалификации, педагогического мастерства и творческой инициативы преподавательских кадров, вводилась дифференциация оплаты труда². В этот же год в число аттестуемых отдельным постановлением были включены воспитатели дошкольных учреждений и старшие пионервожатые. Периодичность аттестации раз в пять лет была утверждена два года спустя Положением о порядке аттестации учителей общеобразовательных школ от 12.06.1974 года.

Шадриков В. Д. группирует принципы проведения аттестации педагогических работников по трем группам: научно-методические, организационные и этические [1, с. 10]. Основные принципы аттестации (добровольность, открытость, коллегиальность, гуманное и доброжелательное отношение к педагогическим и руководящим работникам) впервые были отражены в Типовом положении об аттестации педагогических и руководящих работников государственных, муниципальных учреждений и организаций образования Российской Федерации, зарегистрированным в Минюсте РФ 15.07.1993 года № 304.

В настоящее время процедура аттестации регулируется Порядком проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность (утвержден приказом Минобрнауки России № 276 от 7 апреля 2014 года)³. Целью

¹ *Постановления ЦИК СССР № 5 и СНК СССР № 686 от 10 апреля 1936 г. «О персональных званиях учителей начальных и средних школ»* [Электронный ресурс]. – URL: http://www.libussr.ru/doc_ussr/ussr_4071.htm (дата обращения: 02.02.2018).

² *Постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 463 от 20.06.1972 года «О завершении перехода ко всеобщему среднему образованию молодежи и дальнейшем развитии общеобразовательной школы»* [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.lawrussia.ru/texts/legal/346/doc346a512x652.htm> (дата обращения: 02.02.2018).

³ *Приказ Минобрнауки России № 276 от 7 апреля 2014 года «Порядком проведения атте-*

аттестации является определение соответствия уровня профессиональной компетентности педагогических и руководящих работников требованиям квалификации, установленным при присвоении им квалификационных категорий. Результатом аттестации является присвоение работникам квалификационной категории, определяющей уровень квалификации, профессионализма, продуктивности и качества педагогического труда, соответствующий нормативным критериям. Результатом аттестации может выступать либо подтверждение соответствия педагогического работника занимаемой должности, либо установление соответствия уровня квалификации педагогического работника требованиям, предъявляемым квалификационными категориями (первой или высшей). Во втором случае речь больше ведется о таком механизме аттестации, как стимулирование повышения уровня квалификации педагогических работников.

Исследователи проблемы аттестации кадров по-разному определяют ее назначение: как одно из средств организационной технологии (О. Е. Лебедев), как процесс стимулирования персонала к эффективной профессиональной деятельности (Т. Е. Ковина), как инструмент управления качеством образования (С. Г. Молчанов), как механизм внутреннего контроля за результатами профессиональной деятельности (Н. В. Эмануилова), как механизм совершенствования квалификации педагогических кадров (Т. Г. Браже, Н. К. Зотова, А. Е. Марон, С. С. Татарченкова и др.), как механизм совершенствования профессионально-педагогической компетентности (Т. Е. Ковина и др.) [2, с. 7]. Ковина Т. Е. предлагает рассматривать аттестацию как

объект исследования в рамках теории деятельности; «как системное явление педагогического порядка», являющегося компонентом системы «... человеческой деятельности, имеющей определенную цель, характеризующую специфическим процессом, организуемую субъектами этой деятельности» [3, с. 10].

Мы будем рассматривать аттестацию как механизм совершенствования квалификации и профессионально-педагогической компетентности педагогических кадров, обеспечивающий качество образования.

Процедура аттестации педагогических работников имеет свои региональные особенности. Например, аттестация педагогических работников в целях установления квалификационных категорий в Алтайском крае осуществляется в соответствии с «Моделью государственно-общественного управления образованием». Эксперты профессионально-общественного органа муниципального уровня, согласно этой модели, для проведения всестороннего анализа профессиональной деятельности аттестуемого педагога черпают информацию, в том числе, из бесед с родителями и обучающимися [4, с. 9]. Экспертиза результатов профессиональной деятельности педагогических работников Вологодской области осуществляется по Методике оценки уровня квалификации педагогических работников под редакцией В. Д. Шадрикова и И. В. Кузнецовой [5, с. 10]. Аттестационная экспертиза педагогических работников во Владимирской области проводится с применением автоматизированной системы «Аттестация кадров», являющейся одним из модулей системы электронного мониторинга образовательных учреждений [6, с. 19]. В Ханты-Мансийском автономном округе – Юрге с 2014 года реализуется дистанционная форма аттестации. Педагог, аттестуемый на присвоение квалификационной кате-

станции педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность» [Электронный ресурс]. – URL: <https://минобрнауки.рф/документы/6892> (дата обращения: 02.02.2018).

гории, составляет два документа: отчет о самообследовании и аттестационное задание. Причем, второй документ является результатом творческой деятельности аттестующегося, которому предлагается создать образовательный продукт на основе одного из восьмидесяти вариантов заданий, выбранного самими педагогом [7, с. 157].

Представленные примеры не являются исчерпывающими, поскольку законодательством не нормируется количество и качество документов, предоставляемых педагогом на аттестацию. «В соответствии с Положением об аттестации работников образовательных учреждений предоставляемый список, характеризующий трудовую деятельность работника и его соответствие квалификационным требованиям, является открытым, так как завершается пунктом другие сведения» [8, с. 197].

Исследователи отмечают, что основная проблематика модернизации процедуры аттестации педагогических кадров связана с необходимостью «... одновременно сделать эту процедуру как можно более объективированной и прозрачной (то есть формализовать работу экспертов), и в то же время – открытой к инновационным формам педагогической деятельности...» [9, с. 20].

В научной литературе описаны различные методы проведения аттестации педагогических работников: метод групповых экспертных оценок, рейтинговый метод, статистический метод (учет стажа работы и подсчет достижений различного уровня), метод суммирования квалификационных критериев, иные. Целью рабочей группы, созданной в Новосибирском институте мониторинга и развития образования, стала разработка тестовых заданий для компьютерного тестирования руководителей образовательных организаций и их заместителей города Новосибирска и Новосибирской области.

Тестирование как форма диагностики знаний учащихся впервые было применено в 1864 году Дж. Фишером в Великобритании. Теоретические основы тестирования были разработаны английским психологом Ф. Гальтоном в 1883 году: применение серии одинаковых испытаний к большому числу человек, статистической обработке результатов, выделение эталонов оценки.

Предпочтение компьютерному тестированию в процедуре аттестации было отдано по нескольким причинам. Первая – это экономия времени (аттестуемых, организаторов, экспертов). Занятость современного руководителя чрезвычайно высокая, время – основной ресурс, потребность в котором испытывают как опытные, так и молодые современные управленцы. Компьютерное тестирование, по опросам руководителей, является для них более предпочтительной формой, в первую очередь из-за возможности сэкономить время. Для организаторов сокращение временных затрат достигается за счет возможности включить в процесс аттестации за определенный законом промежуток времени всех подавших заявление на аттестацию, провести их групповое тестирование. Преимущества во времени получают и эксперты: результаты тестирования автоматически подсчитывает компьютер.

Второе преимущество компьютерного тестирования связано с соблюдением одного из принципов аттестации – гуманное и доброжелательное отношение к педагогическим и руководящим работникам. На практике это достигается посредством предусмотренной процедурой аттестации возможности ознакомиться с демо-версией аттестационных вопросов на сайте НИМРО. Мы полагаем, что эмоциональное напряжение аттестуемого будет заметно сокращено, если он почувствует себя защищенным от субъективизма экспертов (компьютер не допускает ошибок при подсчете, его

оценка не зависит от уровня образования, опыта, отношения к аттестуемому), если предварительно ознакомится с инструкцией о тестировании на сайте и пройдет пробное онлайн-тестирование в удобное время и необходимое ему количество раз, то есть ознакомится заранее с технологией тестирования. На соблюдение этого принципа работает, на наш взгляд, и незамедлительное выведение на монитор протокола тестирования с результатами по каждому заданию и итоговых тестовых баллов аттестуемому. В такой прозрачности результатов заложен механизм самомотивации аттестуемого к повышению профессионального уровня.

Общепризнанным преимуществом компьютерного тестирования является сокращение влияния случайного угадывания за счет увеличения числа возможных ответов без нарастания громоздкости заданий теста. В свою очередь, разные типы заданий, включенных в структуру теста, вариативность предлагаемых ответов на выбор позволяют оценить уровень знаний в различных областях теории управления, умение руководителя мыслить нестандартно, находить логические связи.

Одним из достоинств компьютерного тестирования, обуславливающих его распространение в современной управленческой практике, является перенос объема информации с бумажного в цифровое хранение. У органа управления образованием, проводящего аттестацию, появляется возможность накопления и сохранения электронной базы данных результатов аттестации, проведения сравнительных исследований аттестации за несколько лет. Возможность сбора дополнительных данных о динамике прохождения тестов позволяет вносить оправданные коррективы в содержание тестов к последующим аттестациям и, что самое главное, разрабатывать рекомендации для аттестуемых, учитывая их индивидуальный профиль

компетентности.

Опора на результаты компьютерного тестирования при разработке рекомендаций аттестуемым позволяет диагностировать уровень владения каждой из компетенций профессионального стандарта, что придает рекомендациям индивидуальный характер. Они могут носить теоретическую направленность (ознакомиться с психолого-педагогической литературой, учебно-методическими материалами); быть сосредоточены на обучении по программам повышения квалификации или программам переподготовки; содержать рекомендации на целенаправленное включение в те или иные виды управленческой практики (планирование деятельности, организация разработки программы развития образовательной организации, мотивирование персонала, заключение договоров с социальными партнерами, осуществление контроля с помощью электронного документооборота, проведение исследовательской работы, иные). В целом, внешняя оценка уровня знаний, умений, навыков руководителей образовательных организаций и их заместителей посредством компьютерного тестирования позволяет управлять повышением квалификации профессионального сообщества, организуя плановое обучение по существующим или созданным вновь программам повышения квалификации, наиболее востребованным у управленческих кадров общеобразовательных организаций города и области.

Методологическим основанием при разработке тестовых заданий был определен компетентностный подход в обеспечении качества образования, ведущим нормативным документом – Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)».⁴

⁴ *Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)» [Электронный ресурс]. –*

Стандарт в настоящее время проходит апробацию, его применение начнется в 2018 году. До введения данного профессионального стандарта аттестационные процедуры руководящих работников сферы образования в РФ были в большей степени ориентированы на требования Единого квалификационного справочника руководителей, специалистов и служащих (ЕКС), а также на профессиональный стандарт «Педагог». Организация аттестационных процедур с учетом профессионального стандарта «Педагог» выполняла функции, призванные: преодолеть технократический подход к оценке труда педагога, обеспечить координированный рост свободы и ответственности педагога за результаты своего труда, мотивировать педагога на постоянное повышение квалификации [10, с. 7]. Мы полагаем, что названные функции приемлемы для аттестации руководителей образовательных организаций.

Использование компетентностного подхода в процессе аттестации представляется нам наиболее оправданным, поскольку он предполагает стремление личности к саморазвитию, выражающееся в том, что личность не только владеет системой знаний, умений и навыков, но и умеет их применять на практике, владеет набором ключевых компетенций. Содержание компетенций задано в профессиональном стандарте «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)», они взаимосвязаны между собой и должны обеспечивать успешность управленческой деятельности. В целом, использование базового профессионального стандарта имело для разработчиков главную цель – сделать критерии оценивания профессиональной квалификации руководителей образовательных орга-

низаций и их заместителей максимально понятными и прозрачными для участников аттестационных процедур.

Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)» включает систему требований к компетентности руководителя образовательной организации в области постановки целей и задач управленческой деятельности, мотивации персонала и разрешения конфликтов, обеспечения информационной открытости образовательной организации, разработки программ, принятия управленческих решений, взаимодействия с подчиненными и социальными партнерами, иные. Компетентность понимается как системное проявление знаний, умений, способностей и личностных качеств, позволяющих успешно решать функциональные задачи, составляющие сущность профессиональной деятельности.²

В совокупности выполнение профессиональной деятельности руководителем образовательной организации предполагает:

- 1) руководство образовательной деятельностью образовательной организации;
- 2) руководство развитием образовательной организации;
- 3) управление ресурсами образовательной организации;
- 4) представление образовательной организации в отношениях с органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями;
- 5) управление научно-исследовательской, экспертно-аналитической, опытно-конструкторской, инновационной

⁵ Письмо Министерства образования и науки РФ от 29 ноября 2010 г. N 03–339 «О методике оценки уровня квалификации педагогических работников» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/55070066/#ixzz53EPFQyDI> (дата обращения: 02.02.2018).

URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PNPA&n=2368#0> (дата обращения: 02.02.2018).

и учебно-производственной деятельностью образовательной организации.⁶

Поэтому в содержание тестирования включены задания, предоставляющие аттестуемым возможность продемонстрировать знания как общетеоретических подходов к управлению образовательной организацией, так и технологий управления отдельными процессами; ориентацию в различных источниках (учебно-методических, законодательных, цифровых); понимание современных информационных технологий; умение принимать управленческие решения, вводить инновации с целью достижения более высоких результатов, создавать в коллективе атмосферу сотрудничества и т. д.

При разработке тестовых заданий разработчики столкнулись с ограничением возможности создавать универсальные тестовые вопросы, ответы на которые позволили бы одновременно проверить все знания, умения, способности и личностные качества, перечисленные в профессиональном стандарте. Формулировки компетенций оказались достаточно громоздкими, поэтому для увеличения качества тестовых заданий было принято решение ориентироваться при разработке текста заданий на один из перечисленных в стандарте аспектов компетенции.

В итоге основными принципами, которыми руководствовались разработчики тестовых заданий, были определены:

- 1) совокупность тестовых заданий взаимосвязана с содержанием компетенций профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)»;
- 2) все задания связаны с содержанием выполняемой руководителями образо-

вательной организации деятельностью и учитывают актуальные задачи, стоящие перед системой образования;

3) при формулировании заданий исключается полное игнорирование какой-либо компетенции, допускается выделение того или иного аспекта ее формулировки в задания для руководителей образовательной организации и их заместителей;

4) в формулировках заданий используется общеупотребимая терминология;

5) задания для руководителей образовательной организации и их заместителей не дублируют друг друга;

6) типология включенных в структуру теста заданий вариативна и содержит задания с единственно правильным ответом, на соответствие, с несколькими верными ответами; задания имеют разную степень сложности;

7) ответы на тесты содержатся в общедоступных источниках, перечень которых размещается на сайте НИМРО для самоподготовки к аттестации.

Проиллюстрируем соблюдение указанных принципов несколькими примерами тестовых заданий.

Проверяемая компетенция: участвует в разработке образовательных программ образовательной организации.

Выберите единственный верный ответ:

В соответствии с требованиями ФГОС разработанная образовательной организации основная образовательная программа основного общего образования НЕ включает следующие разделы:

- 1) целевой;
- 2) содержательный;
- 3) организационный;
- 4) результативный;
- 5) кадровый.

Проверяемая компетенция: установите последовательность формулировок, отвечающей технологии целеполагания SMART.

Целеполагание согласно SMART-технологии должно быть: конкретным (S),

⁶ *Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)»* [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PNPA&n=2368#0> (дата обращения: 02.02.2018).

измеримым (M), достижимым (A), реалистичным и значимым (R), иметь временные рамки (T).

Согласно SMART-технологии, постановка руководителем образовательной организации перед педагогом Ивановым И. И. задачи профессионального развития предполагает следующую последовательность формулировок:

1) наиболее приемлемыми сроками обучения является время школьных каникул;

2) окончание курсов повышения квалификации должно быть подтверждено свидетельством (-ами) о повышении квалификации государственного образца на 72 часа общей нагрузки;

3) план финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации в этом году предусматривает расходы на софинансирование услуг по повышению квалификации штатных педагогов без отрыва от основной работы время;

4) с целью соответствия требованиям законодательства в текущем учебном году необходимо пройти повышение квалификации в объеме 72 часа;

5) свидетельство о повышении квалификации позволит участвовать в аттестации на первую квалификационную категорию.

Проверяемая компетенция: владеет навыками организации и мотивации коллектива исполнителей, принятия управленческих решений в условиях различных мнений участников образовательных отношений, умеет предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию.

Выберите два верных ответа:

1) акцентирует внимание на совпадении целей конфликтующих сторон и разногласиях в сроках ее достижения;

2) сосредотачивает внимание участников конфликта на их готовности к частичному удовлетворению своих целей;

3) демонстрирует оппоненту непонимание его конфликтных намерений;

4) демонстрирует готовность идти на уступки, вплоть до собственной капитуляции;

5) демонстрирует оппоненту собственные силы и неуязвимость.

Проверяемая компетенция: знает правила формирования и своевременного представления полной и достоверной информации о деятельности организации.

Установите соответствие между наименованием требований, предъявляемым к размещению информации на официальном сайте образовательной организации и его содержанием:

<i>Наименование требования к размещению информации на официальном сайте ОО</i>	<i>Содержание требования к размещению информации на официальном сайте ОО</i>
1. Информация на официальном сайте образовательной организации размещается на 2. Образовательная организация обновляет сведения, указанные в Правилах размещения информации на официальном сайте 3. Технологические и программные средства, которые используют для функционирования официального сайта, должны обеспечивать	1. ...защиту от копирования авторских материалов. 2. ...русском языке, а также может быть размещена на государственных языках республик, входящих в состав Российской Федерации, и (или) на иностранных языках. 3. ...не позднее 10 рабочих дней после их изменения

Таким образом, предлагаемая методика компьютерного тестирования теоретически обоснована содержанием профессионального стандарта, содер-

жит общеупотребляемую терминологию, критериально понятную систему оценивания, технологична и открыта, позволяет аттестуемому получить пред-

варительную оценку уровня своей компетентности. Значимость аттестации для профессионального педагога определяется, с одной стороны, констатацией достигнутого им уровня и признания за ним определенного профессионального статуса, а с другой – проблематизацией его профессиональных возможностей, позволяющей ориентироваться в программесвоего индивидуального развития.

Предлагаемый подход к управлению аттестацией руководителей образовательной организации посредством компьютерного тестирования будет проходить апробацию в 2018 году. Его результаты, безусловно, дадут почву

для размышлений, обобщений, коррекции, совершенствования экспертной деятельности. Этот процесс бесконечен, поскольку любая методика аттестации будет отставать от изменения требований, предъявляемых действительностью к современному руководителю образовательной организации. Перспективным направлением изучения проблемы управления аттестацией руководителей может стать создание буклета о результатах аттестации, типичных ошибках и уровне развития компетенций. Буклет поможет лучше понять сущность основных требований к руководителям образовательной организации в рамках последующих аттестационных процедур.

Список литературы

1. *Профессионализм современного педагога: методика оценки уровня квалификации педагогических работников* / под науч. ред. В. Д. Шадрикова. – М.: Логос, 2011. – 168 с.
2. *Кирова Т. Ф.* Аттестация педагогических работников как развивающаяся система: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. – Великий Новгород, 2002. – 194 с.
3. *Ковина Т. Е.* Аттестация педагогических кадров как средство управления системой образования в регионе: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. – СПб, 1997. – 221 с.
4. *Организация и проведение аттестации педагогических работников на квалификационную категорию с участием общественности* / сот.-разр.: Н. Г. Калашникова, Е. Е. Соловьева, И. Н. Овсиевская. – Барнаул: АКППРО, 2014. – 108 с.
5. *Вакичева В. К.* Совершенствование системы управления качеством аттестации педагогических работников образовательных организаций Вологодской области // Совершенствование системы управления качеством аттестации педагогических работников и руководителей образовательных учреждений в субъектах Российской Федерации: сборник трудов участников I Всероссийской научно-практической конференции (21–22 октября 2013 г., Москва) / под ред. д. ф. н. Н. А. Лукьяновой, д. ф. н. Д. В. Чайковского, д. п. н. Л. Г. Смышляевой. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2013. – 102 с.
6. *Гамаюнова И. А., Груздева Н. В., Мясникова Л. Н., Шигина Е. Ю.* Организация процедуры аттестации педагогических работников во Владимирской области // Совершенствование системы управления качеством аттестации педагогических работников и руководителей образовательных учреждений в субъектах Российской Федерации: сборник трудов участников I Всероссийской научно-практической конференции (21–22 октября 2013 г., Москва) / под ред. д. ф. н. Н. А. Лукьяновой, д. ф. н. Д. В. Чайковского, д. п. н. Л. Г. Смышляевой. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2013. – 102 с.
7. *Стерхов А. А.* Методическое сопровождение аттестации педагогических кадров общеобразовательной организации // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2016. – № 1 (17). – С. 156–162.
8. *Хаустова В. Н., Полякова М. А., Гладкова Н. А.* Правовые проблемы аттестации педагогических работников // Аспекты и тенденции педагогической науки: материалы I Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2016 г.). – СПб.: Свое изд-

дательство, 2016. – С. 196–198.

9. Пискунова Е. В., Лисовская Н. Б., Троцинина Е. А. Аттестация педагогических работников как способ оценки профессиональной деятельности // Вестник Герценовского университета. – 2011. – № 12. – С. 19–24.

10. Организация аттестационной экспертизы с учетом профессионального стандарта: методические рекомендации / сост.-разр. И. Н. Овсиевская. – Барнаул: АКИП-КРО, 2015. – 75 с.