

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Дагестанский государственный педагогический университет» (ДГПУ)

КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.О.01 МОДУЛЬ "МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ В  
ОБРАЗОВАНИИ"**

**Б1. В.03 «Управление образовательными системами»**

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование

Магистерская программа «Теория и практика обучения иноязычной  
межкультурной коммуникации»

Квалификация: Магистр

Формы обучения: очная, заочная

Сроки обучения: очно -2 года, заочно -2 года 6 месяцев

Форма обучени я	Семес тр	Трудоем кость	Виды учебной работы					СРС	Форма аттестац ии
			Лекц ии	Практ. занятия	Лабор. занятия	Промежу точный контроль			
очная	2	108	6	24			78	зачет	
заочная	2	108	4	8			98	зачет	

Махачкала, 2022

**Автор(ы) рабочей программы дисциплины (модуля):**

*Алижанова Х.А., д.п.н., профессор*

**Программа утверждена на заседаниях:**

кафедры: педагогики (*протокол № 11 от «24» мая 2022 г.*)

Зав. кафедрой: Раджабова Р.В. *Раджабова* 2022 г.

Учёного совета факультета иностранных языков (*протокол № 10 от «23» июня 2022 г.*)

Председатель Абдуразакова Д.М., профессор «23» июня 2022 г. *Д.М.*

Учебно-методического совета ДГПУ (*протокол № 4 от «28» июня 2022 г.*)

Председатель УМС Дибиров И.А., профессор «28» июня 2022 г. *И.А.*

## *1. Цели освоения дисциплины*

**Целью** освоения дисциплины «Управление образовательными системами» выступает формирование у магистров знаний, умений и навыков в области образовательного менеджмента, ознакомление с основными понятиями, системой образования в России, методами и формами управления педагогическими системами, стилями управления и функциями учителя, управлением качеством образования.

<b>Формируемые компетенции</b>	<b>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</b>
<b>Код и наименование</b>	<i>(Код и наименование индикатора достижения компетенции)</i>
<b>Универсальные компетенции</b>	
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	<p>ИУК-3.1. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели;</p> <p>ИУК-3.2. Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов;</p> <p>ИУК-3.3. Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон;</p> <p>ИУК-3.4. Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям;</p> <p>ИУК-3.5. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды</p> <p>ИУК-3.6. Формирует состава команды, определяет функциональные и ролевые критерии отбора участников</p> <p>ИУК-3.7. Разрабатывает и корректирует план работы команды</p> <p>ИУК-3.8. Выбирает правила командной работы как основы межличностного взаимодействия</p> <p>ИУК-3.9. Выбирает способы мотивации членов команды с учетом организационных возможностей и личностных особенностей членов команды</p> <p>ИУК-3.10. Выбирает стиль управления работой команды в соответствии с ситуацией</p> <p>ИУК-3.11. Презентует результаты собственной и командной деятельности</p> <p>ИУК-3.12. Оценивает эффективность работы команды</p> <p>ИУК-3.13. Контролирует реализацию стратегического плана команды</p>
УК-6 Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и	УК-6.1. Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные),

<p>способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания.  УК-6.2. Определяет приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям;  УК-6.3. Выстраивает гибкую профессиональную траекторию, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда</p>
<p><b>Общепрофессиональные компетенции</b></p>	
<p>ОПК-5  Способен разрабатывать программы мониторинга образовательных результатов обучающихся, разрабатывать и реализовывать программы преодоления трудностей в обучении</p>	<p>ИОПК 5.1 Знает: принципы организации контроля и оценивания образовательных результатов обучающихся, разработки программ мониторинга; специальные технологии и методы, позволяющие разрабатывать и реализовывать программы преодоления трудностей в обучении  ИОПК 5.2 Умеет: применять инструментарий и методы диагностики и оценки показателей уровня и динамики развития обучающихся; проводить педагогическую диагностику трудностей в обучении  ИОПК 5.3 Владеет: действиями применения методов контроля и оценки образовательных результатов обучающихся, программ мониторинга образовательных результатов обучающихся, оценки результатов их применения</p>
<p>ОПК-7 Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений</p>	<p>ИОПК 7.1 Знает: педагогические основы построения взаимодействия с субъектами образовательного процесса; методы выявления индивидуальных особенностей обучающихся; особенности построения взаимодействия с различными участниками образовательных отношений с учетом особенностей образовательной среды учреждения  ИОПК 7.2 Умеет: использовать особенности образовательной среды учреждения для реализации взаимодействия субъектов; составлять (совместно с другими специалистами) планы взаимодействия участников образовательных отношений; использовать для организации взаимодействия приемы организаторской деятельности  ИОПК 7.3 Владеет: технологиями взаимодействия и сотрудничества в образовательном процессе; способами решения проблем при взаимодействии с различным</p>

## 2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина **Б1. В.03** «Управление образовательными системами» относится к части модуля , формируемой участниками образовательных отношений» учебного плана (основной профессиональной образовательной программы) подготовки магистров по направлению 44.04.01 Педагогическое образование, магистерская программа « Теория и практика обучения межкультурной коммуникации в полиэтнической и поликультурной среде (английский язык»).

Дисциплина **Б1. В.03** «Управление образовательными системами» базируется на компетенциях, знаниях и умениях, сформированных в ходе изучения дисциплин «Современные проблемы науки и образования», «Методология и методы научного исследования», «Проектирование образовательных систем »

Компетенции сформированные в процессе изучения дисциплины необходимы для освоения содержания дисциплин «Современные образовательные системы», выполнения заданий (учебной, производственной практик, научно-исследовательской работы и выпускной квалификационной работы).

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника: УК-3, УК-6, ОПК-5, ОПК-7.

В результате изучения дисциплины обучающиеся должны:

Код компетенции	Знает	Умеет	Владеет
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Знает общие формы организации деятельности коллектива; психологию межличностных отношений в группах разного возраста; основы стратегического планирования работы коллектива для достижения поставленной цели; проблемы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы; основы стратегического	Умеет определять стиль управления и эффективность руководства командой; вырабатывать командную стратегию; применять принципы и методы организации командной деятельности; выбирать методы и методики исследования профессиональных практических задач; создавать в коллективе психологически безопасную	Владеет организацией и управлением командным взаимодействием в решении поставленных целей; созданием команды для выполнения практических задач; участием в разработке стратегии командной работы; умением работать в команде; навыками постановки цели в условиях командой работы; способами управления командной работой в решении поставленных задач; навыками преодоления возникающих в

	<p>управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации.</p>	<p>доброжелательную среду; учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы коллег; предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий; планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды.</p>	<p>коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон</p>
<p>УК-6 Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>Обучающийся частично, с большими погрешностями знает содержание организации педагогического исследования, методологию исследования, методы исследования. посредственно</p>	<p>Умеет определять приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям, выстраивать гибкую профессиональную траекторию, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда</p>	<p>частично владеет способами определения приоритетов профессионального роста и способами совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям;</p>
<p>ОПК-5 Способен разрабатывать</p>	<p>Знает: принципы организации контроля и оценивания</p>	<p>Умеет: применять инструментарий и методы диагностики и</p>	<p>Владеет: действиями применения методов</p>

программы мониторинга образовательных результатов обучающихся, разрабатывать реализовывать программы преодоления трудностей в обучении	образовательных результатов обучающихся, разработки программ мониторинга; специальные технологии и методы, позволяющие разрабатывать и реализовывать программы преодоления трудностей в обучении	оценки показателей уровня и динамики развития обучающихся; проводить педагогическую диагностику трудностей в обучении	контроля и оценки образовательных результатов обучающихся, программ мониторинга образовательных результатов обучающихся, оценки их применения
ОПК-7 Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений	Знает: педагогические основы построения взаимодействия с субъектами образовательного процесса; методы выявления индивидуальных особенностей обучающихся; особенности построения взаимодействия с различными участниками образовательных отношений с учетом особенностей образовательной среды учреждения	Умеет: использовать особенности образовательной среды учреждения для реализации взаимодействия субъектов; составлять (совместно с другими специалистами) планы взаимодействия участников образовательных отношений; использовать для организации взаимодействия приемы организаторской деятельности	Владеет: технологиями взаимодействия и сотрудничества в образовательном процессе; способами решения проблем при взаимодействии с различным

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов). Дисциплина изучается в 2 семестре

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Вид учебной работы	Трудоёмкость		
	час.	В т.ч. по семестрам	
		№1	№2
<b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану	<b>108</b>		
<b>1. Контактная работа:</b>			
лекции (общее кол-во часов, включая практическую подготовку)	6		6
практические занятия, семинары и пр. (общее кол-во часов, включая практическую подготовку)	24		24
лабораторные занятия (общее кол-во часов / включая практическую подготовку)			
курсовое проектирование			
групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или			

Вид учебной работы	Трудоёмкость		
	час.	В т.ч. по семестрам	
		№1	№2
индивидуальную работу обучающихся с преподавателем			
<b>2. Объем самостоятельной работы обучающихся (СРС)</b>	<b>78</b>		<b>78</b>
в том числе часов, выделенных на подготовку к экзамену (зачету)			
Вид промежуточного контроля:			Зачет

### ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Вид учебной работы	Трудоёмкость		
	час.	В т.ч. по семестрам	
		№1	№2
<b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану			
<b>1. Контактная работа:</b>			
лекции (общее кол-во часов, включая практическую подготовку)	2		2
практические занятия, семинары и пр. (общее кол-во часов, включая практическую подготовку)	8		8
лабораторные занятия (общее кол-во часов / включая практическую подготовку)			
курсовое проектирование			
групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем			
<b>2. Объем самостоятельной работы обучающихся (СРС)</b>	<b>98</b>		<b>98</b>
в том числе часов, выделенных на подготовку к зачету			
Вид промежуточного контроля:			зачет

### 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины (модуля)	Общая трудоёмкость в акад. часах	Трудоёмкость по видам учебных занятий (в акад. часах)			
			Лек/ пр.подг.	Лаб / пр.подг.	Пр/ пр.подг.	СР
1	Предмет и задачи курса «Управление образовательными системами»	22	2		4	16
2	Сущность управления образовательными системами	18			4	14
3	Принципы и функции управления образовательными системами	20	2		4	14
4	Образовательное учреждение как система и объект управления	18			4	14
5	Государственно-общественная система управления	22	2		4	16

	образованием в РФ				
6	Система управления качеством в образовательном учреждении	18		4	14
	<i>Подготовка к экзамену (зачету)</i>				
	Итого:	108	6	24	78

### заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины (модуля)	Общая трудоёмкость в акад. часах	Трудоёмкость по видам учебных занятий (в акад. часах)			
			Лек/ пр.подг.	Лаб / пр.подг.	Пр/ пр.подг.	СР
1	Предмет и задачи курса «Управление образовательными системами»	20	2		2	16
2	Сущность управления образовательными системами	18			2	16
3	Принципы и функции управления образовательными системами	16				16
4	Образовательное учреждение как система и объект управления	18			2	16
5	Государственно-общественная система управления образованием в РФ	19			2	17
6	Система управления качеством в образовательном учреждении	17				17
	<i>Подготовка к зачету</i>					
	Итого:		2		8	98

## 5.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)

*Указываются темы и их краткое содержание.*

### Тема 1. Управление образовательными системами

Роль и место курса «Управление образовательными системами» в подготовке магистра. Цель и задачи предмета. Анализ толкований термина «образование» и «качество образования», «управление», «система образования» и т.д.

Цели образования: операциональная постановка и прогноз в будущее. Образовательные стандарты и качество обучения. Свойства управления. Система внутришкольного управления. Субъект и структура управления. Техника внутришкольного управления. Ресурсы, условия управления.

### Тема 2. Образовательное учреждение как система и объект управления

Школа как образовательное учреждение. Устав школы как основной документ, регламентирующие её деятельность. Школа как образовательная система.

Цели и результаты как системообразующие факторы школьного управления. Условия функционирования школы как образовательной системы: временные, социально-педагогические, собственно педагогические.

Структурные компоненты образовательной системы «школа»: управляющие и управляемые системы, содержание и организация образовательного процесса. Управляющие и управляемые системы как субъекты управленческого взаимодействия. Иерархические уровни внутришкольного управления. Структура внутришкольного управления. Особенности педагогического коллектива.

Индивидуальные и коллективные субъекты внутришкольного управления. Функциональные компоненты образовательной системы «школа» как основные функции, реализуемые в практике управленческого взаимодействия на разных уровнях внутришкольного управления.

Управленческая культура школьного руководителя. Основные компоненты управленческой культуры: аксиологический, технологический, личностно-творческий.

Функциональные обязанности директора школы. Вариативность распределения полномочий и ответственности между директором школы и его заместителями.

### **Тема 3. Система управления качеством в образовательном учреждении**

Управление качеством образовательных систем. Понятие качества образовательных систем. Понятие «менеджмент качества» и «качество образования».

Управление по результатам и традиционное внутришкольное управление: сравнительная характеристика. Функции управления качеством образования. Организационная структура управления качеством образования. Организационный механизм управления качеством образования. Влияние способа организации образовательного процесса на повышение качества образования. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий.

Международный стандарт качества ИСО 9001-2000 в области обучения и образования.

Система управления качеством в образовательном учреждении. Назначение системы оценки качества.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование раздела дисциплины</b>	<b>Вид самостоятельной работы обучающихся</b>
1	Сущность планирования в школе. Изучить функциональные обязанности руководителей школы и учителей.	Требования к руководителю школы. Технология педагогического самоконтроля учителя
2	Перспективы использования учителем электронного блокнота	Изучение основ деятельности преподавателя
	Углубить представления студентов о диагностике профессионально значимых личностных качеств педагога.	Изучить современные средства информации.
	Система финансирования школы	Функции внутришкольной информации, отчетности и учебно-педагогической информации
	Структура подготовки и проведения педагогических советов в школе	Содержание и методика работы Педагогического совета

## **7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### 7.1. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости

Указывается перечень компетенций в процессе освоения образовательной программы.

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины (модуля)	Средства текущего контроля успеваемости	Перечень компетенций
1	Предмет и задачи курса «Управление образовательными системами»	реферат . эссе	УК-3, УК-6, ОПК- 5, ОПК - 7
2	Сущность управления образовательными системами	практическая работа	УК-3, ОПК- 5, ОПК - 7
3	Принципы и функции управления образовательными системами	коллоквиум, тест,	УК-6, ОПК- 5,
4	Образовательное учреждение как система и объект управления	практическая работа собеседование,	ОПК- 5, УК-3, УК-6,
5	Государственно-общественная система управления образованием в РФ	практическая работа эссе	ОПК – 7 УК-3, УК-6,
6	Система управления качеством в образовательном учреждении	контрольная работа	УК-3, ОПК- 5,

### 7.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

#### 1. Семестр – 2; форма аттестации – зачет.

#### 2. Примерный перечень вопросов к зачету

1. Природа и сущность систем
2. Характеристика педагогической системы
3. Педагогический процесс как целостная динамическая система
4. Управление педагогическими системами как разновидность социального управления
5. Функции управления педагогическими системами
6. Основные принципы управления
7. Образовательный менеджмент: принципы, функции, методы, требования, условия
8. Понятие и сущность системы образования, ее структура
9. Государственно-общественный характер управления системами образования
10. Взаимодействие социальных институтов в управлении образовательными системами
11. Современная школа как сложная педагогическая система и объект научного управления
12. Проблемы функционирования и управления инновационными процессами

развития школы

13. Нововведения во внутришкольном управлении: основные тенденции
14. Характеристика основных направлений управленческой деятельности
15. Значение планирования
16. Новое в понимании состава планирования как управленческой деятельности
17. Разработка программ развития образовательных программ школы и учебных

планов

18. Методы и формы управления внутришкольными педагогическими системами
19. Организация стратегической платформы школы как управляемого объекта
20. Традиционные и новые службы общешкольного управления
21. Функции руководителей развитием коллектива на всех уровнях управления
22. Внутришкольное руководство
23. Содержание и задачи методической работы в школе в традиционном варианте:

методический совет, объединения учителей и др.

24. Обновление научно-методического обеспечения (внедрение новшеств, адаптация к непрерывным изменениям), создание школьных кафедр, их функции

25. Педагогический совет, содержание, методика проведения.

26. Повышение квалификации и самообразования учителей.

27. Информация, ее значение в управленческой деятельности

28. Информационное обслуживание руководителей системы образования

29. Новые информационные технологии в управлении образованием

30. Сущность и значение внутришкольного контроля, нововведения во внутришкольном контроле

31. Аттестация учителей, цель, организация, общие требования к оценке труда учителя, дифференцированные показатели для оценки труда учителя

32. Технология аттестации учителей

33. Педагогический коллектив и особенности его жизнедеятельности

34. Межличностные отношения как основа формирования социально-психологического климата коллектива

35. Конфликты в педагогическом коллективе.

3. *Комплект контрольных заданий или иные материалы, необходимые для оценивания компетенций*

### **Вариант 1**

**Заполнить таблицу основных категорий и понятий дисциплины.**

<i>определение</i>	<i>авторы ученные (не менее 2)</i>	<i>признаки (сходства различия)</i>	<i>авторское определение</i>
<i>образование</i>			
<i>система</i>			
<i>управление</i>			
<i>педагогический менеджмент</i>			
<i>образовательная система</i>			
<i>системный, функциональный и ситуационный подходы в управлении</i>			

<i>образовательными системами</i>			
<i>государственно-общественный характер управления</i>			
<i>закономерности управления образовательными системами</i>			
<i>принципы управления образовательными системами.</i>			

### **Критерии оценки:**

Задание **засчитывается**, если магистрант доступно и логично характеризует, представленные в таблице понятия, аргументированно представляет авторское определение,

Задание **не засчитывается**, если магистрант имеет частичное, не полное представление об основных категориях и понятиях дисциплины, с существенными ошибками формулирует определения, с существенными погрешностями аргументирует авторское определение.

**Вариант 2 и др. в приложении.**

### **3. Перечень компетенций и индикаторов их достижения, описание критериев оценивания компетенций представляются в таблице**

Код компетенции, индикаторы достижения компетенции (ИДК)	Уровни освоения компетенций			
	Продвинутый	Базовый	Пороговый	Не освоены компетенции
	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно» <sup>1</sup>
	«зачтено»			«не зачтено»
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	Владеет организацией и управлением командным взаимодействием в решении поставленных целей; созданием команды для выполнения практических задач; участием в разработке стратегии командной работы; умением работать в команде; навыками постановки цели в условиях	Умеет определять стиль управления и эффективность руководства командой; вырабатывать командную стратегию; применять принципы и методы организации командной деятельности; выбирать методы и методики исследования профессиональных практических задач; создавать в коллективе	Знает общие формы организации деятельности коллектива; психологию межличностных отношений в группах разного возраста; основы стратегического планирования работы коллектива для достижения поставленной цели; проблемы подбора эффективной команды; основные условия эффективной командной работы;	Обучающийся не знает структуру, виды, формы, механизмы общения как процесса коммуникации, дает определение основным научным понятиям, не перечисляет и не описывает структуру, виды,

	командой работы; способами управления командной работой в решении поставленных задач; навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон	психологически безопасную доброжелательную среду; учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы коллег; предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий; планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды	основы стратегического управления человеческими ресурсами, нормативные правовые акты, касающиеся организации и осуществления профессиональной деятельности; модели организационного поведения, факторы формирования организационных отношений; стратегии и принципы командной работы, основные характеристики организационного климата и взаимодействия членов команды в организации.	формы, механизмы общения как процесса коммуникации.
УК-6 Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	владеет способами определения приоритетов профессионального роста и способами совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям.	Умеет выстраивать гибкую профессиональную траекторию, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда	Обучающийся имеет системные знания о методах и методологии исследования, содержаниях педагогического исследования	Обучающийся частично, с большими погрешностями знает содержание организации педагогического исследования, методологию исследования, методы исследования. посредственно умеет определять

				приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности и на основе самооценки по выбранным критериям, выстраивать гибкую профессиональную траекторию, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда частично владеет способами определения приоритетов в профессионального роста и способами совершенствования собственной деятельности
--	--	--	--	--

				и на основе самооценки по выбранным критериям;
ОПК-5 Способен разрабатывать программы мониторинга образовательных результатов обучающихся, разрабатывать и реализовывать программы преодоления трудностей в обучении	Владеет: действиями применения методов контроля и оценки образовательных результатов обучающихся, программ мониторинга образовательных результатов обучающихся, оценки результатов их применения	Умеет: применять инструментарий и методы диагностики и оценки показателей уровня и динамики развития обучающихся; водить педагогическую диагностику трудностей в обучении	Знает: принципы организации контроля и оценивания образовательных результатов обучающихся, разработки программ мониторинга; специальные технологии и методы, позволяющие разрабатывать и реализовывать программы преодоления трудностей в обучении	Обучающийся частично, с большими погрешностями знает принципы организации контроля и оценивания образовательных результатов обучающихся, разработки программ мониторинга
ОПК-7 Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений	Владеет: технологиями взаимодействия и сотрудничества в образовательном процессе; способами решения проблем при взаимодействии с различным	Умеет: использовать особенности образовательной среды учреждения для реализации взаимодействия субъектов; составлять (совместно с другими специалистами) планы взаимодействия участников образовательных отношений; использовать для организации взаимодействия приемы организаторской деятельности	Знает: педагогические основы построения взаимодействия с субъектами образовательного процесса; методы выявления индивидуальных особенностей обучающихся; особенности построения взаимодействия с различными участниками образовательных отношений с учетом особенностей образовательной среды учреждения	

## 8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

## **8.1. Перечень основной учебной литературы**

1. Воробьева С.В. Основы управления образовательными системами: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений/ С.В.Воробьева.- М.: Издательский центр «Академия»,2016.
2. Иванов, Дмитрий Андреевич Экспертиза в образовании: Учеб. пособие для вузов / Иванов, Дмитрий Андреевич. - М.: Академия, 2018. - 336 с. - (Высшее профессиональное образование).
3. Ильин Г. Л. Социология и психология управления учеб. пособие для вузов, рек. УМО М. Академия2014 192с.
4. Корзникова, Галина Григорьевна Менеджмент в образовании. Практический курс: Учеб. пособие для вузов Доп. МО РФ / Корзникова, Галина Григорьевна. - М.: Академия, 2015. - 288 с. - (Высшее профессиональное образование).
5. Нормативно-правовая основа деятельности образовательного учреждения: технология составления и образцы документов; рекомендации; ответы на актуальные вопросы, сост. Е.В.Дёмушкина. – Волгоград: Учитель, 2014
6. Сластенин, Виталий Александрович Педагогика: учеб. для вузов: доп. УМО / Сластенин, Виталий Александрович, И. Ф. Исаев,, Е. Н. Шиянов,, под ред. В.А. Сластенина. - 8-е изд., стер. - Москва: Академия, 2008. - 576 с. - (Высшее профессиональное образование).
7. Седельников, Александр Александрович Управляющий совет - гражданское участие в управлении образованием / Седельников, Александр Александрович. - М.: Чистые пруды, 2014. - 32 с. - (Б-ка "Первого сентября", сер. "Управление школой", Вып. 20).
8. О мерах по обеспечению права детей, проживающих в малых и труднодоступных населённых пунктах, на получение качественного общего образования: Сборник приказов и инструкций МО РФ. - М.: Просвещение, 2014. - 80 с. - (Тематическое прилож. к жур. "Вестник образования", 1/2014). -
9. Пинская М.А. Портфолио учителя М Чистые пруды2009.- 32 с 1
10. Степанов П.В. Развитие школы как воспитательной системы ред. В.М. Лизинский М. Центр "Педагогический поиск"2009.- 240 с.
11. Уваров, Александр Юрьевич Распространение инновационных учебно-методических материалов / Уваров, Александр Юрьевич, Г. М. Водопьян. - М.: Универ. кн., 2012. - 176 с. - (Б-ка информатизации образования).
12. Федоров В. А. Педагогические технологии управления качеством профессионального образования учебное пособие: доп. МО РФ М. Академия2012.-208 с.
13. Шамова Т.И., Давыденко Т.М., Шибанова Г.Н. под ред. Т.И.Шамовой. Управление образовательными системами: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. 2011.-384 с. 10
14. Ямбург Е.А. Локальные акты и управленческие документы школы методическое пособие Т.К. Балакиева, И.Е. Власова, А.В. Жучков и др. М. Центр "Педагогический поиск"2010.=144 с.

## **8.2. Перечень дополнительной учебной литературы**

1. Омаров О. М. Педагогический менеджмент как управление образовательным

процессом: традиции и инновации учеб. пособие под науч. ред. О.К. Мусаева Махачкала ДГПУ2009 168 с 5Технология и практика управления образовательным Волгоград процессом в школе из опыта работы заместителя директора авт.-сост. Т.В. Хуртова Учитель2008 215 с. 2

2. Дистанционное обучение в профильной школе учеб. пособие для вузов, рек. УМО под ред. Е.С. Полат М. Академия2009.- 208 с.

3. Пильдес Майя Борисовна Система работы образовательного учреждения в условиях модернизации образования образовательная программа школы- Волгоград Учитель2011

4. Новые стандарты общего образования Волгоград Учитель WWW. uchitel-izd.ru-2008

5. Уткин Э. А., Бутова Т. В. Общий стратегический менеджмент М., 2002.

6. Управление школой ведение документации и нормативная база. Новая версия сост. Л.В. Голубева Волгоград Учитель WWW. uchitel-izd.ru2009

7. Управление качеством образования современные тенденции. Теория и практика сост Н.Н. Рождественская- Волгоград Учитель WWW. uchitel-izd.ru2011

8. Программа по развитию жизненных навыков учащихся "Центр социального менеджмента" (фрагменты методического пособия) Управление школой М. Изд-кий дом "Первое сентября"2010

### **8.3. Перечень Интернет-ресурсов, необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Научная электронная библиотека - [elibrary.ru](http://elibrary.ru)
2. Открытая электронная библиотека. – URL: <http://orel.rsl.ru>
3. Электронно-библиотечная система – ЭБС - [iprbookshop.ru](http://iprbookshop.ru)
4. Фундаментальная библиотека ДГПУ - <http://lib.dspu.ru>

### **8.4. Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходимо использование следующего лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

1. Microsoft Power Point
2. Microsoft Word

### **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходима следующая материально-техническая база:

1. наличие лекционной аудитории
2. экран
3. мультимедийный проектор
4. ноутбук
5. раздаточный материал (комплект лабораторных работ и карточек заданий из расчета два экземпляра на одного магистра).

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### ***Лекционные занятия***

На лекционном занятии, согласно учебному плану дисциплины, обучающемуся предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Лекция должна быть записана студентом, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, выделение разными цветами) важных понятий, положений.

Не следует записывать все, многие факты, примеры, детали, раскрывающие тему лекции, можно дополнительно просмотреть в учебной литературе, рекомендуемой преподавателем.

### ***Практические занятия***

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданиям.

Дисциплина включает в себя комплекс практических работ, выполнение и защита которых подводит магистранта к проектированию. Структура практической работы: Тема. Цель. Общие теоретические сведения. Ход выполнения практической работы. Вопросы для контроля теоретических сведений. Отчет по лабораторной работе. Защита практических работ происходит на занятиях. Методические указания магистрантам различных форм обучения представлены в комплекте методических материалов, разработанных на кафедре для изучения дисциплины, в том числе в таких элементах электронного учебно-методического комплекса (ЭУМК) как методические рекомендации по изучению дисциплины, методические рекомендации по выполнению самостоятельных работ.

Эти методические рекомендации раскрывают рекомендуемый режим и характер различных видов учебной работы (в том числе самостоятельной работы) с учетом специфики выбранной магистрантом формы обучения (очная, заочная с применением дистанционных технологий, и т.д.). Магистрантам рекомендуется получить в библиотеке учебную литературу по дисциплине, необходимую для эффективной работы на всех видах аудиторных занятий, а также для самостоятельной работы по изучению дисциплины. В часы самостоятельной работы магистрантам рекомендуется активно использовать ЭУМК по дисциплине (особенно такие его элементы как практикумы, тесты).

Успешное выполнение самостоятельных и практических работ необходимо для допуска к защите проекта.

На итоговую оценку влияет как выполнение практических работ, самостоятельных работ так и посещение лекций.

В университете БРС применяется при реализации всех дисциплин (в том числе при оценивании курсовых работ (проектов)) и практик, установленных учебными планами ОП ВО.

Оценка обучающегося по дисциплине в БРС формируется из:

- баллов, полученных при проведении текущего контроля успеваемости;
- баллов, полученных на промежуточной аттестации.

Баллы, полученные обучающимся при проведении текущего контроля успеваемости, представляют собой сумму баллов, полученных по контрольным точкам, а также дополнительных и премиальных баллов.

Результаты текущего контроля успеваемости фиксируются в единых для всего университета контрольных срезах, устанавливаемые после определенного периода обучения. Для очной формы обучения устанавливаются 2 контрольных среза в каждом семестре. Для заочной – по результатам итогового контроля освоения дисциплины.

По каждому контрольному срезу обучающемуся начисляются баллы за:

- посещаемость в оцениваемый период (20%);

- результаты обучения по (80%):  
 а) освоенным за оцениваемый период разделам и (или) темам (очная форма обучения);

б) дисциплине (очно-заочная и заочная форма обучения).

По дисциплине обучающемуся могут быть начислены:

- дополнительные баллы;
- премиальные баллы.

По дисциплине с итоговым контролем – «зачет» студент допускается к сдаче зачета только в том случае, если его средний рейтинговый балл по итогам срезов составляет 30 и выше. В противном случае он автоматически получает – «незачтено». Если его средний рейтинговый балл по итогам срезов составляет 51 и выше, он автоматически получает – «зачтено».

В случаях, когда студент желает повысить свой рейтинговый балл и принимает решение участвовать в промежуточной аттестации, то весомость среднего рейтинговых баллов, полученных при проведении **текущего контроля** успеваемости и полученных на промежуточной аттестации составляет: 0,5 (50%) и 0,5 (50%).

При проведении текущего контроля успеваемости преподаватель может учесть дополнительные баллы в качестве премиальных баллов, начисляемых обучающемуся:

- определения дополнительных баллов по научно-исследовательской деятельности

Показатель	Баллы
Публикация статьи в журнале, сборнике трудов российской, региональной, вузовской конференции	От 5 до 10
Публикация тезисов статьи в сборнике трудов российской, региональной, вузовской конференции, депонирование статьи	От 5 до 10
Доклады на конференциях: внутривузовских, межвузовских, всероссийских и международных	От 5 до 10
Участие в конкурсах грантов: внутривузовский, региональный, всероссийский и международный	От 10 до 15
Участие в конкурсах НИРС: внутривузовский, региональный, всероссийский и международный	От 5 до 10
Участие в изготовлении демонстрационных материалов, наглядных и учебно-методических пособий и т.д.	От 5 до 10
Получение патента, свидетельства на охрану интеллектуальной собственности	От 10 до 15
Участие в вузовской, межвузовской, всероссийской олимпиадах	От 5 до 10
Внедрение результатов исследований в учебный, производственный процесс	От 5 до 10

- определения дополнительных баллов по общественной деятельности

Показатель	Баллы
Участие в организационной структуре факультета: староста группы, курса, профорг студентов факультета и т.д.	От 10 до 15
Организация разовых общественных акций на факультете, в университете и т.д.	От 10 до 15
Участие в культурно-массовых мероприятиях на факультете, в университете и т.д.	От 10 до 15
Участие в вузовских спортивных, организационно-воспитательных мероприятиях	От 10 до 15
Участие в городских, областных спортивных, организационно-воспитательных мероприятиях	От 10 до 15
Участие в российских, международных спортивных, организационно-воспитательных мероприятиях	От 10 до 20

Весомость среднего рейтингового балла и баллов, полученных на передаче,

составляет соответственно: 0,3 (30%) и 0,7 (70%).

Если студент после пересдачи не получил положительной оценки, то он в установленные вузом сроки идет на комиссионную пересдачу дисциплины.

Весомость среднего балла, полученного при комиссионной сдаче, составляет, соответственно 0 (0%) и 1 (100%), а баллы, полученные при повторной сдаче – аннулируются.

Студент, пропустивший текущий контроль по уважительной причине (болезнь или иные причины, подтвержденные документально), должен его пройти до сдачи следующего промежуточного контроля по дисциплине. Для этого с разрешения декана факультета, директора института формируется индивидуальная балльно-рейтинговая ведомость.

Итоговая оценка по результатам освоения дисциплины выставляется по 5-балльной шкале или в зачетном формате (в соответствии с формой промежуточной аттестации по дисциплине, установленной учебным планом).

Итоговая оценка заносится в экзаменационную (зачетную) ведомость и зачетную книжку студента.

Итоговый государственный экзамен по специальности оценивается по 100 – балльной шкале.

Правила перевода оценок из 100-балльной системы в пятибалльную систему приведены в таблице 1.

<b>Форма промежуточной аттестации по дисциплине, практике</b>	<b>Отрицательная оценка</b>	<b>Положительные оценки</b>		
Зачет	<b>Не зачтено</b> (менее 50 баллов)	<b>Зачтено</b> (более 50 баллов)		
Курсовая работа Зачет с оценкой Экзамен	<b>Неудовлетворительно</b> (менее 50 баллов)	<b>Удовлетворительно</b> (51-65 баллов)	<b>Хорошо</b> (66-79 баллов)	<b>Отлично</b> (80-100 баллов)

На итоговую оценку влияет как выполнение самостоятельных практических работ, тестов, контрольных работ, так и посещение лекций и практических занятий.

**Структура Эссе:** актуальность темы эссе, основная часть (изложение проблемы), заключение (выводы), использованная литература. Объем эссе: 5-6 с.

**Критерии к Эссе** оцениваются, каждый из которых от 1 до 5 баллов: научность; логичность; доступность; оригинальность; обоснованность; личность докладчика.

Оценивание эссе

критерий	Высокий уровень	Средний уровень	Низкий уровень
1. адекватность понимания темы, соответствие содержания работы её теме	3	2	1
2. соблюдение структуры эссе (постановка проблемы, её анализ, обоснование позиций и мнений, выводы и обобщения)	3	2	1
3. последовательность, логичность, целостность изложения			
4. аргументированность и			

	обоснованность собственной позиции			
	5.соответствие жанру эссе, яркость, образность, эмоциональность изложения			
	6.самостоятельность, оригинальность рассуждений, умение предложить интересные подходы к рассмотрению проблемы			
	7.опора на понятийный аппарат и теоретические положения психологии и педагогики			
	8.культура письменной речи, стилистическая и орфографическая грамотность			
	Сумма баллов	24	16	8

Итого:

оценка «отлично» выставляется студенту, если он набрал от 20 до 24 баллов;

оценка «хорошо», если он набрал от 15 до 19 баллов;

оценка «удовлетворительно», если он набрал от 10 до 14 баллов;

оценка «неудовлетворительно» / «не зачтено», если он набрал менее 10 баллов.

**Структура практического занятия:** Тема. Цель. Вводный инструктаж. Выполнения задания (текущий инструктаж). Вопросы к заданию. Заключительный инструктаж.

**Критерии оценки к практическим занятиям:**

**оценка «отлично»** выставляется магистранту, если он четко, последовательно, **творчески** выполняет **все** упражнения, задания практического занятия без погрешностей и замечаний. Обоснованно отвечает на **все** вопросы к заданию.

**оценка «хорошо»** выставляется магистранту, если он четко, последовательно, выполняет упражнения, задания практического занятия, с некоторыми погрешностями и замечаниями. Отвечает на вопросы к каждому из заданий.

**оценка «удовлетворительно»** выставляется магистранту, если он имеет частичное, не полное представление приведенных упражнениях и заданиях. Выполняет их с существенными погрешностями. Отвечает не на все (около 20% от всего количества вопросов).

**оценка «неудовлетворительно»** выставляется магистранту, если он не имеет представление о теме и заданиях практического занятия. Не понимает сущность и назначение практического занятия. Не в полной мере или же частично выполняет практическое занятие. Не отвечает на вопросы приведенные к заданиям

### **Организация внеаудиторной деятельности обучающихся**

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом *по заданию преподавателя*, но без его непосредственного участия. Внеаудиторная самостоятельная работа является обязательной для каждого студента, а ее объем определяется учебным планом. Внеаудиторная самостоятельная работа по дисциплине включает такие формы работы, как: изучение программного материала дисциплины (работа с учебником и конспектом лекции); изучение рекомендуемых литературных источников; конспектирование источников; работа со словарями и справочниками; работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet; подготовка

презентаций; ответы на контрольные вопросы; реферирование; написание докладов; подготовка к зачету.

Критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента являются: уровень освоения учебного материала, умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач, полнота общеучебных представлений, знаний и умений по изучаемой теме, к которой относится данная самостоятельная работа, обоснованность и четкость изложения ответа на поставленный по внеаудиторной самостоятельной работе вопрос, оформление отчетного материала в соответствии с известными или заданными преподавателем требованиями, предъявляемыми к подобного рода материалам.

#### ***Подготовка к зачету (экзамену)***

В процессе подготовки к зачету обучающемуся рекомендуется так организовать свою учебу, чтобы все виды работ и заданий, предусмотренные рабочей программой, были выполнены в срок. Основное в подготовке к зачету - это повторение всего материала учебной дисциплины. В дни подготовки к зачету необходимо избегать чрезмерной перегрузки умственной работой, чередуя труд и отдых. При подготовке к сдаче зачета старайтесь весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к зачету, контролировать каждый день выполнения работы. Лучше, если можно перевыполнить план. Тогда всегда будет резерв времени. При подготовке к зачету целесообразно повторять пройденный материал в строгом соответствии с учебной программой, примерным перечнем учебных вопросов, заданий, которые выносятся на зачет и содержащихся в данной программе.

Зачет проводится для проверки выполнения студентом уровня усвоения учебного материала лекционных курсов и лабораторных занятий, а также самостоятельной работы. Для дисциплин и видов учебной работы студента, по которым формой промежуточного отчета является зачет, определена оценка «зачтено», «незачтено». Оценка выставляется по результатам учебной работы студента в течение семестра или письменного ответа на последнем занятии. На зачете студент отвечает в письменно-устной форме на вопросы, представленные в п. 8.3. рабочей программы дисциплины (2 вопроса).

Критерии оценивания:

– оценка «зачтено» выставляется студенту, который правильно, аргументировано ответил на поставленные вопросы, с приведением примеров; показал глубокие систематизированные знания, владеет приемами рассуждения и сопоставляет материал из разных источников: теорию связывает с практикой. Обязательным условием выставленной оценки является выполнение и защита всех лабораторных работ. Дополнительным условием получения оценки «зачтено» могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на занятиях.

– оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не справился с 50% теоретических вопросов и не раскрыл заданную тему, не защитил лабораторные работы, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины, в ответах на поставленные вопросы допустил существенные ошибки. Не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем.

## **11. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких студентов, включающие в себя использование при необходимости адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего

необходимую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

Обучение в рамках учебной дисциплины обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Обучение по учебной дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах.

В целях доступности обучения по дисциплине обеспечивается:

1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- наличие альтернативной версии официального сайта института в сети «Интернет» для слабовидящих;

- весь необходимый для изучения материал, согласно учебному плану (в том числе, для обучающихся по индивидуальным учебным планам) предоставляется в электронном виде на диске.

- индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

- обеспечение возможности выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-проводника, к зданию института.

2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- наличие микрофонов и звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования (аудиоколонки);

3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, материально-технические условия должны обеспечивать возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, столовые, туалетные и другие помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и других приспособлений).

Перед началом обучения могут проводиться консультативные занятия, позволяющие студентам с ограниченными возможностями адаптироваться к учебному процессу.

В процессе ведения учебной дисциплины профессорско-преподавательскому составу рекомендуется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи обучающимся с ограниченными возможностями здоровья в установлении полноценных межличностных отношений с другими обучающимися, создании комфортного психологического климата в учебной группе.

Особенности проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и другое). При необходимости предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

## **АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ):**

### ***Управление образовательными системами***

#### **1. Цель освоения дисциплины (модуля):**

**Целью** освоения дисциплины «Управление образовательными системами» выступает формирование у магистров знаний, умений и навыков в области образовательного менеджмента, ознакомление с основными понятиями, системой образования в России, методами и формами управления педагогическими системами, стилями управления и функциями учителя, управлением качеством образования

#### **2. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина **Б1. В.03** «Управление образовательными системами» относится к части модуля , формируемой участниками образовательных отношений» учебного плана (основной профессиональной образовательной программы) подготовки магистров по направлению 44.04.01 Педагогическое образование, магистерская программа « Теория и практика обучения межкультурной коммуникации в полиэтнической и поликультурной среде (английский язык»).

Дисциплина **Б1. В.03** «Управление образовательными системами» базируется на компетенциях, знаниях и умениях, сформированных в ходе изучения дисциплин «Современные проблемы науки и образования», «Методология и методы научного исследования»

Компетенции сформированные в процессе изучения дисциплины необходимы для освоения содержания дисциплин «Современные образовательные системы», выполнения заданий (учебной, производственной практик, научно-исследовательской работы и выпускной квалификационной работы).

#### **3. Требования к результатам освоения дисциплины(модуля):**

- УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

ИУК-3.1. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели;

ИУК-3.2. Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов;

ИУК-3.3. Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон;

ИУК-3.4. Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям;

ИУК-3.5. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членамкоманды

ИУК-3.6. Формирует состава команды, определяет функциональные и ролевые критерии отбора участников

ИУК-3.7. Разрабатывает и корректирует план работы команды

ИУК-3.8. Выбирает правила командной работы как основы межличностного взаимодействия

ИУК-3.9. Выбирает способы мотивации членов команды с учетом организационных возможностей и личностных особенностей членов команды

ИУК-3.10. Выбирает стиль управления работой команды в соответствии с ситуацией

ИУК-3.11. Презентует результаты собственной и командной деятельности

ИУК-3.12. Оценивает эффективность работы команды

ИУК-3.13. Контролирует реализацию стратегического плана команды

- УК-6 Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

УК-6.1. Оценивает свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные), оптимально их использует для успешного выполнения порученного задания.

УК-6.2. Определяет приоритеты профессионального роста и способы совершенствования собственной деятельности на основе самооценки по выбранным критериям;

УК-6.3. Выстраивает гибкую профессиональную траекторию, используя инструменты непрерывного образования, с учетом накопленного опыта профессиональной деятельности и динамично изменяющихся требований рынка труда

- ОПК-5 Способен разрабатывать программы мониторинга образовательных результатов обучающихся, разрабатывать и реализовывать программы преодоления трудностей в обучении
- ИОПК 5.1 Знает: принципы организации контроля и оценивания образовательных результатов обучающихся, разработки программ мониторинга; специальные технологии и методы, позволяющие разрабатывать и реализовывать программы преодоления трудностей в обучении
- ИОПК 5.2 Умеет: применять инструментарий и методы диагностики и оценки показателей уровня и динамики развития обучающихся; проводить педагогическую диагностику трудностей в обучении
- ИОПК 5.3 Владеет: действиями применения методов контроля и оценки образовательных результатов обучающихся, программ мониторинга образовательных результатов обучающихся, оценки результатов их применения
- ОПК-7 Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений
- ИОПК 7.1 Знает: педагогические основы построения взаимодействия с субъектами образовательного процесса; методы выявления индивидуальных особенностей обучающихся; особенности построения взаимодействия с различными участниками образовательных отношений с учетом особенностей образовательной среды учреждения
- ИОПК 7.2 Умеет: использовать особенности образовательной среды учреждения для реализации взаимодействия субъектов; составлять (совместно с другими специалистами) планы взаимодействия участников образовательных отношений; использовать для организации взаимодействия приемы организаторской деятельности
- ИОПК 7.3 Владеет: технологиями взаимодействия и сотрудничества в образовательном процессе; способами решения проблем при взаимодействии с различным

**4. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетные единицы (108 часов).**

**5. Семестр: 2**

**6. Основные разделы дисциплины (модуля):**

- Предмет и задачи курса «Управление образовательными системами»
- Сущность управления образовательными системами
- Принципы и функции управления образовательными системами
- Образовательное учреждение как система и объект управления
- Государственно-общественная система управления образованием в РФ
- Система управления качеством в образовательном учреждения

**7. Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации:**

**8. Авторы:**

*Алижанова Х.А., д.п.н., профессор*

## **ПРИЛОЖЕНИЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ К ТЕМАМ КУРСА**

### **Понятия управления и педагогического менеджмента.**

#### **Государственно-общественная система управления образованием. Особенности регионального образования**

1. Приведите известные вам формулировки понятия «управление».
2. Что такое «педагогический менеджмент»?
3. В чем состоит основная идея государственно-общественного управления?
4. Перечислите государственные органы управления образованием.
5. Каким образом государственная политика влияет на образование?
6. Что означает государственный характер системы образования?

7. Приведите типологию российского образования.
8. Приведите разные виды современных образовательных организаций.
9. Какие виды школ выделяют по характеру реализуемых образовательных программ? Какие программы они реализуют?
10. Разъясните суть понятия «адаптивная модель школы».
11. Перечислите основные нормативно-правовые документы (федеральные и региональные), регулирующие деятельность образовательных организаций.
12. На основе какого нормативного документа создаются программы?
13. Что такое аккредитация образовательных организаций?
14. В чем вы видите значение органов школьного самоуправления? Дайте характеристику деятельности органов школьного самоуправления.
15. Каковы особенности образования вашего региона?

#### Задание 1

«Менеджмент» (manage – управлять) – слово английского происхождения. Трактовок менеджмента существует довольно много.

Менеджмент – это человеческие возможности, с помощью которых лидеры используют ресурсы для достижения целей организации.

Менеджмент – это искусство и наука достижения запланированной цели через активную поддержку других людей.

На основе общего понятия «менеджмент» появились формулировки, относящиеся к педагогике.

Педагогический менеджмент – это комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления педагогическими системами, направленный на повышение эффективности их функционирования и развития (В.П. Симонов).

Проанализируйте приведенные выше определения. В чем их сходство и отличие? В чем вы видите специфику педагогического менеджмента?

#### **Принципы управления педагогическими системами.**

#### **Школа как педагогическая система и объект управления. Основные функции педагогического управления**

1. Каковы принципы управления педагогическими системами?
2. Какими признаками обладает школа как система?
3. Перечислите структурные компоненты школы как системы.
4. Перечислите функции руководства совместной и индивидуальной деятельностью педагогов.
5. Что такое педагогический анализ? Какова его роль?
6. Какова роль целеполагания в управлении?
7. Проанализируйте различные виды планов работы школы (перспективный, годовой, текущий). В чем заключается их взаимосвязь?
8. Как связаны контроль и регулирование с другими функциями внутришкольного управления?
9. В каких школьных документах отражена функция планирования?
10. Назовите основные формы внутришкольного контроля. Приведите примеры.

11. Какие документы лежат в основе внутришкольного контроля?
12. Какова роль анализа урока в руководстве индивидуальной деятельностью учителя?
13. Выберите соответствующее содержание к каждому виду педагогического анализа:

14.

- |                     |  |
|---------------------|--|
| 1) параметрический; | а) проводится после окончания какоголибо периода; позволяет получить достоверную картину результатов деятельности педагогического коллектива, учащихся;      |
| 2) тематический;    | б) позволяет ежедневно анализировать основные показатели учебно-воспитательного процесса, причины нарушений, дать оперативные рекомендации по их устранению; |
| 3) итоговый.        | в) позволяет более глубоко изучить те или иные, положительные или отрицательные явления педагогического процесса и вскрыть причины их существования.         |

15. Какие основания для классификации педагогического анализа вы знаете?

16. Каковы основные объекты педагогического анализа?

17. Используя слова для справок, вставьте пропущенные фрагменты.

Чтобы уменьшить возможные негативные проявления контроля (скованность педагогов, утрата уверенности, растерянность, недоверие), рекомендуется при его организации обращать внимание на следующее:

1. Контроль должен быть нацелен не на оценку \_\_\_\_\_, а на оценку \_\_\_\_\_.
2. В процессе планирования контроля следует четко определить \_\_\_\_\_.
3. Учитель должен быть четко проинформирован о том, \_\_\_\_\_.
4. В процессе осуществления контроля следует постоянно иметь в виду \_\_\_\_\_, не позволять превращать контроль в обобщающую проверку.
5. Контроль должен осуществляться \_\_\_\_\_.  
При организации контроля следует ограничиваться \_\_\_\_\_.
6. В процессе осуществления контроля следует проявлять \_\_\_\_\_, при общении придерживаться товарищеского тона.
7. При ознакомлении учителя с рекомендациями по итогам контроля следует особое внимание уделять изложению \_\_\_\_\_.

Слова для справок: критерии контроля, личностные качества учителя, организация учебно-воспитательного процесса, целевая установка, существенные моменты, открыто, что именно контролируется, такт, деликатность, причины возникновения недостатков.

18. Какие должностные лица в школе (заместитель директора по учебно-воспитательной работе; заместитель директора по научно-методической работе; заведующий кафедрой; заместитель директора по административно-хозяйственной работе; заместитель директора по воспитательной работе) осуществляют контроль по следующим направлениям деятельности учителя:

- 1) контроль своевременности и правильности заполнения классного журнала;
- 2) контроль наполняемости оценок в журнале;
- 3) контроль соблюдения на уроке санитарно-гигиенических требований;
- 4) контроль санитарного состояния кабинета;
- 5) контроль методической оснащенности предметного кабинета;
- 6) контроль обоснованности и целесообразности использования новых образовательных технологий;
- 7) контроль степени реализации воспитательных задач урока;
- 8) контроль соблюдения правил техники безопасности при проведении практических и лабораторных работ;
- 9) контроль организации индивидуальной работы с учащимися на уроке;
- 10) контроль содержания экзаменационных Материалов
- 11) контроль выполнения учебных планов.

19. Какие основные элементы включает в себя контроль за ведением классных журналов?

20. Что такое методическое объединение школы? Каковы его функции и задачи?

21. Перечислите направления деятельности школы, которые отражает работа педагогического совета. Охарактеризуйте их.

22. Чем, по вашему мнению, совещание при директоре отличается от педагогического совета?

23. Чем определяются структура и содержание деятельности педагогического совета?

24. В чем сущность понятия «деловое общение»? Обоснуйте свой ответ.

25. Каковы место и роль делового общения в деятельности руководителя, учителя?

26. Какие правила делового общения вы знаете?

27. Перечислите виды делового общения. В чем их особенности?

28. Какие организации осуществляют повышение квалификации учителей?

29. Какие формы повышения квалификации вы знаете?

30. Назовите уровни повышения квалификации учителей.

31. Перечислите основные задачи методической работы в школе.

32. Насколько эффективны, на Ваш взгляд, «открытые» уроки как форма повышения квалификации учителей?

33. Перечислите документацию, которую должен предъявлять администрации школы учитель.

34. Какие изменения в содержании образования происходят в современной школе?

35. Кратко охарактеризуйте основные структурные подразделения школы.

36. Перечислите документацию, которая ведется в школе.

#### Задание № 1

В рамках управления особое место занимает менеджмент посредством постановки целей. Здесь речь идет о процессе, при котором руководитель и сотрудник вместе:

- определяют задачи школы;
- уточняют ответственность, т.е. ожидаемые результаты;
- используют результаты для руководства школой и для оценки вклада каждого учителя в результаты ее деятельности.

Сначала руководство школы формулирует стратегические цели. Далее, на каждом более низком уровне, эти цели наполняются подцелями и установленными сроками исполнения. Периодически обсуждаются:

- нужна ли корректировка деятельности;
- реалистично ли сформулированы цели.

Наиболее продуктивен данный метод, когда педагоги:

- знают, чего от них ожидают;
- согласны взять на себя обязательства по достижению поставленных целей.

Цели должны удовлетворять следующим требованиям:

- быть конкретными;
- быть обозримыми;
- быть реалистичными.

1. Сформулируйте свое мнение о методе менеджмента «постановка целей». В чем его сильные и слабые стороны?

2. Какие особенности применения менеджмента посредством постановки целей в современных российских условиях вы могли бы назвать?

#### **Управленческая культура руководителя. Управленческая культура педагога.**

##### **Культура школьной организации**

1. Назовите основные компоненты управленческой культуры руководителя образовательной организации.

2. Каковы основные функциональные обязанности руководителей общеобразовательной школы?

3. В каких документах определены обязанности должностных лиц?

4. Что представляет собой аксиологический компонент управленческой культуры руководителя?

5. Почему ценности – цели управления педагогическими системами – являются регуляторами управленческой деятельности?

6. От чего зависит уровень управленческой культуры директора школы?

7. Что включает в себя технологический компонент управленческой культуры руководителя?

8. Какой документ определяет функциональные обязанности, порядок назначения или избрания директора школы и его заместителей?

12. Какой смысл вкладывается в понятие «управленческая культура педагога»?

13. Какие компоненты входят в состав понятия «управленческая культура педагога»?

14. В каких аспектах рассматривается сущность управленческой культуры педагога?

15. Обоснуйте необходимость формирования управленческой культуры педагога.

16. Сущность управленческой культуры педагога определяется совокупностью трех ролевых позиций: педагог-управленец коллектива, родителей; педагог-субъект управления образовательной организацией; педагог-субъект самоуправления. Поясните эти ролевые позиции, обоснуйте их актуальность.

17. Что означает понятие «культура организации»?

18. Какие типы культуры организации вы можете назвать?

19. Какой из типов культуры организации подразумевает четкую организационную иерархию и ролевую позицию для каждого члена организации?

20. В каком из перечисленных типов культуры организации задачей руководителя является повышение уровня личной компетенции каждого педагога:

- а) ролевая культура;
- б) культура, ориентированная на деятельность;
- в) культура индивидуальности;
- г) культура ордена.

21. Для какого из типов культуры организации характерно отсутствие стабильных и неформальных коммуникаций?

22. В какой культуре организации задачей руководителя является создание условий для деятельности группы, команды педагогов?

23. Для культуры организации, ориентированной на деятельность, свойственно:

- а) ориентация на руководителя, его ценности, представления и ожидания;
- б) отсутствие четких профессиональных взаимоотношений между сотрудниками;
- в) наличие группы как объекта управления;
- г) четкое разделение обязанностей и полномочий.

24. К какой культуре организации можно отнести известное всем выражение «один за всех – все за одного»?

25. В культуре организации, ориентированной на людей, одним из основных принципов является:

- а) четкое выполнение своих обязанностей;
- б) ориентация на ценности руководителя;
- в) независимая от других учителей профессиональная деятельность педагога – автономия учителя;
- г) командный метод работы.

26. Какому типу культуры организации свойственен командный метод работы и отсутствие четко выраженной иерархии?

27. В чем смысл понятия «культура ордена»?

28. К какому типу культуры организации принадлежит данная нормативная структура:

- описание типа поведения, соответствующего данной функции;
- предписания и требования, связанные с данным поведением;
- оценка поведения в соответствии с данной обязанностью; – санкции.

31. Как бы вы назвали культуру организации, в которой действует принцип «каждый сам за себя и для себя»?



Подчиненным с каким уровнем мотивации вы себя видите? Какие качества личности могут обеспечить вам этот уровень мотивации?

### Задание № 2

Одним из ключевых вопросов управления был и остается вопрос – кого можно назвать хорошим руководителем? Внимание при этом концентрировалось на личных качествах руководителя. Так, Конфуций исходил из того, что руководитель прежде всего обладает тонким и глубоким проникновением в характеры и чувства своих соратников. Греки во времена Гомера видели следующие четыре качества, необходимые идеальному руководителю: 1) мудрость Нестора; 2) справедливость Агамемнона; 3) хитрость Одиссея; 4) энергичность Ахиллеса.

Гомер подчеркивал, что в действительности идеального руководства не существует, к нему можно только приблизиться, когда различные руководители – каждый с присущими ему качествами – будут целенаправленно работать вместе. При этом руководитель обязан постоянно помнить о своих сильных и слабых сторонах; в противном случае он может пасть жертвой собственного высокого положения.

В конце XX века некоторые ученые полагают, что для современного руководителя необходимы:

*физические качества* – активность, энергичность, здоровье, сила; *личностные качества* – приспособляемость, уверенность в себе, авторитетность, стремление к успеху;

*интеллектуальные качества* – ум, умение принять нужное решение, интуиция, творческое начало;

*способности* – контактность, легкость в общении, тактичность, дипло-матичность.

Однако с этим мнением немало ученых и практиков не соглашается, высказывая следующие соображения:

- обладание руководителем перечисленных выше качествами еще не гарантирует эффективность руководства;
- всем отмеченным требованиям удовлетворяет только небольшое число людей;
- данный подход предполагает, что «руководителями рождаются»;
- хорошо руководить нельзя (или практически нельзя) научиться. К этому можно было бы добавить и ряд других возражений.

Продумайте и сформулируйте систему тех качеств, которыми должен обладать современный руководитель.

Какие, по вашему мнению, качества отличают российского руководителя?

### Задание № 3

В работе руководителя особую роль играет рациональность мышления. Диалектику мыслительного процесса современного российского руководителя можно охарактеризовать следующими чертами:

- панорамность мышления (системность, широта, комплексность) и профессиональная предметность (знание деталей и тонкостей управления);

- умение понимать, принимать и использовать точки зрения, позиции, мнения, противоположные собственным, и одновременно умение проводить свою принципиальную линию;

- противодействие неделовому нажиму сверху без попадания в оппозицию к руководству;

- умение не соглашаться, не становясь при этом неприятным;

- склонность к новым идеям и достижениям, способность отличить их от прожектерства;
- способность рисковать (принимать решения, действовать без уверенности в позитивности последствий этих решений и действий), редко ошибаться с существенным вредом для деятельности учреждения;
- предельная тактичность и вежливость в обращении с людьми и жесткая требовательность к любым отклонениям от установленных правил работы;
- демократичность, позволяющая не сковывать своим авторитетом мысли и действия подчиненных людей, и одновременно твердость в проведении линии на повышение дисциплины, без которой высокорезультативная работа невозможна.

Современный руководитель должен обладать способностью быть разным в различных условиях, чтобы соответствовать требованиям обстановки в процессе управления.

Продумайте ответы на следующие вопросы.

1. Согласны ли вы с положениями, изложенными выше, или у вас имеются аргументированные возражения по отдельным позициям? В последнем случае подготовьте систему доказательств выдвигаемых вами положений.

2. Чем отличается от идеала ваша собственная организация мышления? Каковы ее особенности? Учитывая, что учитель – руководитель классного коллектива, какие черты современного мышления руководителя вы считаете необходимым активно в себе развивать?

#### *Задание № 4*

В рамках педагогического менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в деятельности учреждения. В практике встречаются следующие варианты:

- руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;
- руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;
- руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;
- руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;
- руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решения;
- руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;
- руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Нужно ответить на вопрос, какой из предложенных вариантов вы считаете предпочтительным, и тщательно обосновать свою позицию.

#### *Задание № 5*

Важная задача руководителя – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у него имеется следующий диапазон действий.

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.

2. Проводить совещания с единомышленниками, советоваться с ними по различным стратегическим и тактическим вопросам.

3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию школы.
4. Создавать условия для социальной активности работника.
5. Предлагать педагогам более творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей деятельности школы и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
11. Организовывать постоянное повышение квалификации педагогов.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставлять учителю сложную и ответственную работу, которая требует полной самоотдачи.

Дайте ответ на следующие вопросы.

1. Какие действия руководителя по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных вы считаете главными и почему?
2. Какие еще меры, по вашему мнению, может предпринимать руководитель, чтобы добиться активности и лучших результатов труда?

#### *Задание № 6*

Специфика педагогического коллектива (преимущественно женский состав, его излишняя эмоциональность) делают школу зоной повышенной конфликтности. Поэтому лучше, если руководителю удастся вовремя распознать конфликты и сделать соответствующие выводы. Ситуации, как правило, возникают одни и те же:

- дело, над которым работает коллектив, перестает быть общим. Каждый трудится сам по себе. Дружеская помощь оказывается не «в ходу»;
- сотрудники перестают доверять друг другу, делиться рабочими и личными планами;
- во время разговоров во главу угла ставятся негативные факты. Собеседник скорее выскажет замечание в адрес коллеги, чем тепло отзовется о нем.

Как показывает практика, наладить ситуацию можно, если, например, распределять задания не тет-а-тет, а на общем собрании, ввести в практику открытый обмен мнениями, регулярное совместное подведение итогов.

Иногда и руководитель, сам того не замечая, может спровоцировать конфликт. Считается, что руководителю недопустимо:

- скрывать какую-либо информацию от своих подчиненных;
- высказывать особое расположение к кому-либо из сотрудников;
- безропотно отдавать своих подчиненных «на растерзание» вышестоящему начальству;
- недооценивать профессионализм своих коллег.

Постарайтесь сформулировать ответы на следующие вопросы:

1. Согласны ли вы с высказанными предположениями?
2. Что должен делать руководитель, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций?

### 3. Каковы должны быть действия руководителя в разрешении конфликта?

#### Задание № 7

Постоянные нововведения в различных областях школьной жизни являются основой эффективной деятельности школы. Вместе с тем нередко руководителю приходится сталкиваться с сопротивлением переменам.

Какие, по вашему мнению, действия он должен предпринимать, чтобы преодолеть противодействие инновациям? Будете вы сторонником или противником школьных инноваций? Почему?

#### Задание № 8

В деловом разговоре с руководителем, коллегами, родителями важно учесть их психологический склад, внутренний мир, темперамент, настроение. *Начиная беседу*, вы должны разработать ее модель. Вот группа контрольных вопросов для вас:

1. Могу ли я обойтись без этой беседы?
2. Какую главную цель я ставлю перед собой в беседе?
3. Готов ли к обсуждению предлагаемой темы мой собеседник?
4. Уверен ли я в благополучном (для меня) исходе разговора?
5. Уверен ли в том же (для себя) мой собеседник?
6. Что я должен уяснить для себя?
7. Какой исход устроит (или не устроит) меня, его, обоих?
8. Какие приемы воздействия на собеседника я буду использовать в разговоре?
9. Какие вопросы я буду задавать?
10. Какие вопросы может задать мне собеседник?

*Начиная переговоры:*

- Готовьте свой первый вопрос так, чтобы он был коротким, интересным, но не дискуссионным.
- Добивайтесь предельной краткости в изложении мыслей.
- Обосновывайте свои суждения.
- Не употребляйте слов с двойным значением.
- Следите, чтобы ваши вопросы содержали слова: «почему», «когда», «как». Это исключит односложные ответы «да» и «нет».

Следует подготовить *линию своего поведения* на случай, если ваш собеседник:

- Во всем согласится с вами.
- Решительно возразит, перейдет на повышенный тон.
- Не отреагирует на ваши доводы.
- Проявит недоверие к вашим словам, мыслям.
- Попытается скрыть свое недоверие.

Изложив свои доводы, вы должны быть *готовы к возражениям* собеседника. Здесь целесообразно руководствоваться следующим:

- Выслушайте сразу все основные возражения.
- Не спешите с ответом, пока не поймете суть возражений.
- Уточните, не говорите ли вы с собеседником о разных вещах.

- Выясните, действительно ли возражения вызваны различными точками зрения или, может быть, разной постановкой вопроса.
- Не отвечайте на возражения в категоричном тоне. Это поможет вашему собеседнику и вам найти ответ на собственные возражения.
- Вопросы задавайте так, чтобы собеседник оказался перед необходимостью выбора между двумя вариантами ответа. Конкретные вопросы заставляют собеседника высказать то, что, по его мнению, нужно сказать, независимо от собственного мнения.

Во время переговоров нужно проявить гибкость. Постарайтесь взглянуть на себя как бы со стороны и ответить на вопросы:

1. Не повлияло ли на характер беседы ваше настроение, не связанное с содержанием беседы?
2. Не проявили ли вы мимикой и позой недовольства разговором?
3. Не отвлекались ли вы во время беседы?

*После завершения переговоров* нужно оценить:

1. Последовательно ли вы вели основную линию в разговоре?
2. Не навязывали ли собеседнику свои аргументы при выработке решения?
3. Обоснованны ли были ваши замечания и возражения?
4. Удалось ли вам быть тактичным на всем протяжении разговора, не иметь предубеждений против собеседника?
5. Сумели ли вы добиться максимума полезности состоявшегося разговора для дела?

Ответьте также на вопросы, касающиеся *техники ведения переговоров*:

1. Какой аргумент оказался особенно убедительным?
2. Какие факты произвели наибольшее впечатление?
3. Какое сообщение (пример, предостережение) оказалось кстати?

После того как вы проанализировали свои ответы, определите, какие приемы в наибольшей степени оправдали себя на практике. Используйте их чаще.

### **Понятие имиджа. Имидж учителя, класса, школы.**

#### **Конкурентоспособность и самоменеджмент учителя. Профессиональная и внутриорганизационная карьера педагога**

1. Под имиджем понимается:

- а) определенный образ;
- б) не только визуальный, зрительный образ (вид, облик) человека, но и образ его мышления, действий, поступков;
- в) совокупность образов в разных ситуациях.

2. Каковы составляющие имиджа?

- а) природные качества, характеристики личности, все, что связано с жизненным и профессиональным опытом личности;
- б) моральные характеристики;
- в) все возможные характеристики деятельности и продуктивности человека.

3. Имидж учителя – это:

- а) эмоционально окрашенный стереотип восприятия образа учителя в сознании воспитанников, коллег, социального окружения, в массовом сознании;

- б) образ, созданный на собрании, установившем критерии поведения учителя;
- в) отношение учеников и их родителей к тому, как выглядит учитель в определенный момент времени.

4. Что подразумевают под понятием «имидж класса»?

- а) совокупность основных характеристик: технической оснащенности, благоустроенности, состояния окружающей среды;
- б) особая направленность деятельности класса, его морально-психологический климат, особенности организации пространства;
- в) накопленный теоретический и практический опыт класса.

5. Что, по вашему мнению, определяет имидж школы?

6. Почему и для чего необходимо создавать имидж? Приведите несколько аргументов.

7. Чем, по вашему мнению, различаются понятия «имидж» и «стереотип»?

8. Какие этапы профессиональной адаптации вы знаете?

9. Каковы основные условия и средства преадаптации?

10. Каковы условия и средства эмоциональной адаптации?

11. Что вы понимаете под термином «конкуренция»?

12. Какие виды конкуренции вы знаете?

13. Как вы определяете (формулируете) цель воспитания конкурентоспособной личности?

14. Синтез каких качеств характеризует конкурентоспособную личность?

15. Какие способы повышения конкурентоспособности вы знаете?

16. Почему необходимо повышать свою конкурентоспособность?

17. В чем состоит разрушительный характер конфронтации?

18. Конкуренция – это ... (выберите ответ):

- а) объединение нескольких людей для создания объекта, предназначенного для совместного использования;
- б) форма организации межличностного взаимодействия, характеризующаяся достижением индивидуальных (групповых) целей в условиях противоборства с добиваемыми тех же целей другими индивидами (группами);
- в) соревнование.

19. В чем смысл понятия «самоменеджмент»?

20. Почему необходимо осуществлять самоменеджмент?

21. Назовите этапы самоменеджмента.

22. Какие рабочие приемы и методы используются при постановке целей?

23. Поставьте этапы постановки целей в правильном порядке:

а) ситуационный анализ;

б) нахождение целей;

в) формулировка целей.

24. Какие рабочие приемы и методы используются на этапе планирования?

25. Какие рабочие приемы и методы используются на этапе принятия решений?

26. Какие рабочие приемы и методы используются на этапе реализации и организации?

27. Какие рабочие приемы и методы используются на этапе контроля?

28. Какие рабочие приемы и методы используются на этапе постановки целей?

29. Какого результата можно достигнуть на этапе планирования?

30. Какого результата можно достигнуть на этапе принятия решений?

31. Какого результата можно достигнуть на этапе реализации и организации?

32. Какого результата можно достигнуть на этапе контроля?

33. Что определяет ситуационный анализ:

а) сильные стороны ситуации;

б) слабые стороны ситуации;

в) сильные и слабые стороны ситуации.

34. Что такое стресс?

35. Какие бывают виды стрессов?

36. Карьера – это ...

37. Каким критериям должны отвечать карьерные планы?

38. Какую роль в реализации карьерных планов играет самооценка учителя?

39. Какие возможности может предоставить школа для реализации ваших карьерных планов?

40. Аттестация (одна из возможностей школы, позволяющая реализовать карьерные планы учителя) проводится:

– по личному заявлению педагога;

– по инициативе администрации;

– по инициативе совета школы;

– по инициативе родителей, недовольных уровнем обучения.

41. Какова основная цель аттестации педагогических работников?

42. Перечислите формы повышения квалификации учителя.

43. Отметьте несколько качеств личности, которые, на ваш взгляд, могут помочь учителю в реализации карьерных планов?

44. Где, помимо школы, может осуществляться реализация карьерных планов?

45. Карьера связана с понятиями:

– профессиональный рост;

– творческий рост;

– личностное развитие;

– самореализация; – социализация.

Объясните почему.

46. Карьера – это:

– продвижение в служебной деятельности, достижение известности, славы;

– деятельность на каком-либо поприще;

– всестороннее и творческое развитие личности в процессе деятельности и должностной рост;

- процесс производственной деятельности, в ходе которой работник, продвигаясь по службе, осваивает новые технологии, должностные обязанности;
- социально-профессиональный рост.

Какое из определений вам ближе? Объясните почему.

47. Какие из приведенных ниже оснований наиболее важны при принятии решения о продвижении работника:

- мотивация на карьеру;
- качественный и эффективный труд в течение последних лет;
- профессиональная компетентность и эрудиция; – рекомендации коллег (социальное признание);
- психологическая пригодность к требуемой деятельности.

48. Приведите собственный краткий план карьеры.

49. Приведите факторы, которые имеют негативное влияние на развитие карьеры.

50. Приведите черты «идеальной школы» в плане развития карьеры.

51. Что для вас важнее:

- самореализация, самоудовлетворение в любимой профессии;
- социальное одобрение, престижность нелюбимой профессии.

52. Укажите этапы административного продвижения в школе.

53. Чем отличается профессиональная карьера от внутриорганизационной карьеры?

54. Укажите ступени развития внутриорганизационной карьеры учителя.

#### Задание 1

Педагог должен уметь нравиться людям, вызывать у них положительные эмоции. Проанализируйте следующие предложения.

1. Вырабатывайте у себя положительный настрой к своим близким.
2. Относитесь к окружающим с интересом.
3. Внимательно слушайте собеседника.
4. Пытайтесь поставить себя на место другого.
5. Всегда будьте готовы оказать другому помощь.
6. Признавайте достижения и сильные стороны других людей, выражая это, например, комплиментами.
7. Чаще называйте в разговоре своего собеседника по имени.
8. Ведите себя вежливо и корректно по отношению к окружающим.
9. Будьте в общении непринужденны и естественны.
10. По возможности настраивайтесь на радостный и оптимистический лад.
11. Будьте энергичны и уверены.
12. Выражайте свои мысли точно и внятно.
13. В беседе с окружающими чаще употребляйте местоимения «ты» и «вы», а не «я» и «мы».
14. Критические замечания высказывайте сдержанно и доброжелательно.

15. Постоянно повышайте свой образовательный уровень. Ответьте на следующие вопросы.

1. Что из предложенного вы уже применяете и что намерены использовать в ближайшее время?
2. Какие еще соображения по формированию личного «имиджа» представляются вам достаточно важными?

### *Задание № 2*

Имеются различные способы лучшей организации педагогом своего времени. Для этого, в частности, необходимо:

- проанализировать, как вы тратите свое время;
- провести анализ стоящих перед вами задач по принципу их значимости, определить, какие задачи являются приоритетными;
- сформулировать свои долгосрочные цели; • ввести в практику планирование своего времени;
- стремиться уменьшать потери времени.

Дайте ответы на следующие вопросы.

1. Какие еще способы совершенствования организации своего времени вы можете предложить?
2. Нужно постоянно улучшать использование только своего рабочего времени или всего времени, включая личное?
3. Какие действия вы хотели бы предпринять, чтобы максимально эффективно использовать все имеющееся у вас время?

### *Задание 3*

Часто после рабочего дня учитель констатирует: «Я целый день напряженно работал, однако многое из того, что намечено, осталось невыполненным!». Обычно при этом ссылаются на следующие основные причины:

- непредвиденные встречи;
- телефон;
- желание все сделать самому, неумение поручать часть дел другим (делегировать полномочия);
- отсутствие выбора приоритетов;
- тактика отсрочек;
- неумение говорить «нет»;
- неумение доводить дело до конца;
- помехи со стороны других;
- слишком большой объем информации.

Ответьте на следующие вопросы.

1. Какие еще причины, по вашему мнению, мешают вам выполнять намеченное?
2. Что необходимо сделать, чтобы вы ежедневно могли реализовать свои планы без перенапряжения?

#### *Задание № 4*

Конкуренция между школами – свершившийся факт. Вряд ли можно изменить эту ситуацию. Поэтому главная задача – сделать конкуренцию цивилизованной. Практика знает разные пути обеспечения конкурентоспособности:

1. Более высокий уровень инновационных процессов, нежели у конкурентов.
2. Более высокая надежность результатов обучения и воспитания.
3. Постоянный кадровый состав.
4. Лучшая материальная база.
5. Более высокая заработная плата.
6. Большая вариативность образовательных услуг.

Дайте ответы на следующие вопросы.

1. Какие другие пути повышения конкурентоспособности школы вы можете предложить?
2. Какие из упомянутых и предложенных вами направлений деятельности по повышению конкурентоспособности школы являются, по вашему мнению, наиболее действенными?
3. Какова ваша роль в создании имиджа класса, школы?

#### *Задание 5*

В практике экономического менеджмента решение социальных проблем осуществляется на основе перспективного плана. Планирование социального развития – это составление планов не только для коллектива в целом, но и для отдельных работников. Индивидуальные планы называются картами социально-профессионального роста, или карьерограммами. Это своеобразные договоры, заключаемые работником и администрацией о перспективах его жизнедеятельности на предприятии.

Карьерограмма состоит из ряда разделов. В первом из них в хронологическом порядке указываются события, этапы роста (развития) работника. К таким событиям относятся изменения в квалификации, должности, условиях труда, его оплате, в благах, распределяемых на предприятии. Диапазон событий, которые значимы для людей и вызывают у них чувство необходимости роста, развития, достаточно широк.

Второй раздел отводится требованиям, которые должны выполнить работники для продвижения по этапам роста. Какое, например, образование (или квалификацию) необходимо приобрести, чтобы продвинуться по службе, какие виды работ выполнить, чтобы получить дополнительное поощрение и т.п. Третий раздел карьерограммы фиксирует обязательства, которые несет администрация в отношении профессионального роста работника. В четвертом разделе отмечаются меры поощрения или наказания за выполнение или невыполнение работником требований и администрацией – обязательств.

1. Считаете ли вы возможным составление таких карьерограмм с администрацией школы?
2. Какое значение для вас имела бы такая карьерограмма? Чему она могла бы способствовать?

**Оценка управленческих способностей и качеств личности будущего  
учителя**

Конкуренция в российское образование вошла значительно позже, чем в любую другую сферу деятельности.

Можно и сейчас утверждать, что рыночные механизмы не действуют в этой области, однако реальная образовательная практика показывает обратное. В этой ситуации актуальными являются умения будущего учителя оценить себя, определить свой личностный и творческий потенциал, свои сильные и слабые стороны. Причем важно, чтобы это делалось не ради любопытства, а являлось осознанной потребностью, создавало базу для формирования жизненных и карьерных планов.

Каждая конкретная ситуация предъявляет к педагогу те или иные требования, поэтому неверно было бы считать, что для ее решения необходимы одновременно все способности и навыки. Однако в совокупности они обеспечивают основу для оценки каждым учителем своих возможностей. Тесты, которые приводятся далее, помогут будущему учителю осуществить такую оценку.

### *Тест № 1*

*на способность добиваться успеха*

1. Вам нужно купить подарки другу:  
А – «расшибетесь в лепешку», но купите то, что он хочет;  
Б – постараетесь, но не будете тратить много времени; В – купите то, что сможете.
2. Выполняя свои обычные обязанности: А – стремитесь закончить их побыстрее;  
Б – пытаетесь делать это как можно лучше, по-особенному;  
В – не против внести какие-то изменения, если они не требуют дополнительного времени.
3. На работе вы:  
А – разумный энтузиаст;  
Б – используете всю свою энергию; В – делаете все, что положено.
4. Если вы разбили чашку в гостях, то?  
А – не успокоитесь, пока не купите взамен набор небьющейся посуды;  
Б – если хозяева будут очень расстроены, предложите возместить ущерб;  
В – покраснеете, будете долго извиняться.
5. В партнеры по шахматам вы выберете: А – игрока более сильного, чем вы;  
Б – игрока, которого можно обыграть;  
В – меньше, чем на мастера спорта, вы не согласны.
6. Достигая желанной цели, вы:  
А – тут же задумываетесь о следующих;  
Б – только об этом и вспоминаете;  
В – долго наслаждаетесь своей победой, лениво размышляя о новых перспективах.
7. Вы затеяли ремонт своими силами, но не все получается:  
А – прибегните к помощи друзей, родственников;  
Б – с трудом, но доделаете сами;  
В – откажитесь от первоначальных замыслов.
8. Вы долго выращивали орхидею на подоконнике, а она засохла: А – купите еще две и начнете все сначала;  
Б – в следующий раз выберете более неприхотливое растение; В – откажитесь от затеи.

*Оценка результатов*

За ответы на вопросы начисляются баллы:

Ответ	Вопрос							
	А Б	2	0	1	2	2	2	2
В	1	2	2	1	0	0	1	1
	0	1	0	0	1	1	0	0

**11-16 баллов.** Вот уж кому везет! Ваш девиз: «Через тернии к звездам!». Достижения вас опьяняют, неудачи подхлестывают. Вам есть, чем гордиться. За что бы вы ни брались, вы стремитесь сделать это хорошо.

Многие вас уважают, хотя кто-то и недолюбливает.

**6-10 баллов.** Ничто человеческое вам не чуждо. Вы можете расстроиться от неудач, а можете и «пришпорить коня». Сегодня вы расслаблены и ленивы, а завтра полны энергии. Вы стремитесь к успеху, но не любой ценой – чрезмерные усилия не для вас. Вы можете удовлетвориться и воображаемыми победами.

**0-5 баллов.** Добрые отношения с людьми для вас важнее успехов, известности. Вы не стремитесь выделиться, чувство защищенности и покоя значат для вас гораздо больше. Может, вы напрасно считаете ваши неудачи неизбежными? Чуть больше уверенности в себе вам не повредит.

## Тест № 2

### Оценка уровня конкурентоспособности

При ответе на вопросы необходимо выбрать и записать один из вариантов ответа.

1. Я знаю, чего хочу добиться в ближайшие 2-3 года:  
а) да, б) скорее всего, да, в) трудно сказать, г) скорее всего, нет, д) нет.
2. Я ценю деловых, практичных и предприимчивых людей:  
а) да, б) скорее всего, да, в) трудно сказать, г) скорее всего, нет, д) нет.
3. Я знаю, в какой сфере я могу прилично заработать:  
а) да, б) скорее всего, да, в) трудно сказать, г) скорее всего, нет, д) нет.
4. У меня хватает энергии, чтобы довести начатое дело до конца:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
5. Я устаю после работы:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
6. Мои родители и учителя считали меня старательным, прилежным:  
а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) чаще всего, нет, д) нет.
7. Мне удастся при, казалось бы, неразрешимой проблеме найти неожиданно простое и даже оригинальное решение:  
а) да, б) сравнительно часто, в) когда как, г) редко, д) нет.
8. Я быстро осваиваю новые виды деятельности:  
а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) не всегда, д) нет.
9. Я бываю инициатором нововведений в нашем коллективе:  
а) да, б) чаще всего, да, в) иногда, г) очень редко, д) нет.
10. Я способен идти на риск, даже если шансы на успех невелики:  
а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) чаще всего, нет, д) нет.
11. Мои друзья считают меня человеком решительным:  
а) да, б) скорее всего, да, в) кто как, г) скорее всего, нет, д) нет.

12. Покупая дорогую, но необходимую вещь, я принимаю решение сам, полагаясь на свой вкус:

а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) часто советуюсь, д) советуюсь.

13. Я высказываю свое мнение, даже если оно кому-то не нравится:

а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.

14. В дискуссиях и спорах мне чаще всего удается настоять на своем:

а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) чаще всего, нет, д) нет.

15. Принимая ответственное решение, я полагаюсь только на себя и ни с кем не советуюсь:

а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) чаще всего, нет, д) нет.

16. В кругу друзей мне нравится и удается быть «душой компании»:

а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) иногда, д) нет.

17. Мне легко удается установить контакт с новыми для меня людьми:

а) да, б) сравнительно часто, в) когда как, г) редко, д) нет.

18. Я предпочитаю брать на себя ответственность, руководя людьми, чем подчиняться кому-либо:

а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.

19. Я систематически занимаюсь самообразованием, саморазвитием своих личностных качеств:

а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) очень мало и редко, д) нет.

20. Я веду дневник, где планирую свою жизнь, анализирую свои промахи и ошибки:

а) да, б) часто, в) периодически, г) очень редко, д) нет.

21. Если я чего-то добился, то благодаря самовоспитанию и саморазвитию:

а) да, б) скорее всего, да, в) затрудняюсь ответить, г) скорее всего, нет, д) нет.

22. Вечером после рабочего дня я засыпаю:

а) быстро, б) сравнительно быстро, в) когда как, г) иногда страдаю бессонницей, д) часто страдаю бессонницей.

23. Если мне кто-либо нагрубит, то я быстро забываю об этом;

а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) чаще всего, нет, д) нет.

24. Я стремлюсь и мне удается не втягивать себя в конфликты;

а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) чаще всего, нет, д) нет.

25. Считают ли Вас друзья, коллеги по работе человеком «с перспективой» ( в плане профессионального роста):

а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.

26. Как часто по своей личной инициативе Вы участвуете в дискуссиях, семинарах, конференциях:

а) часто, б) сравнительно часто, в) периодически, г) сравнительно редко, д) не участвую.

27. В профессиональном плане (в плане профессионального самоопределения и повышения квалификации) в последние два года я имею продвижения:

а) да, б) скорее всего, нет, д) нет.

28. Я считаю, что работу нужно делать тщательно и качественно или не делать вообще:

а) да, б) чаще всего, да, в) не любая работа требует одинаковой тща-

тельности, г) мне не все в равной степени удается делать качественно, д) я делаю все быстро, но недостаточно качественно.

29. Я могу одну и ту же работу неоднократно переделывать, вносить качественные улучшения;

а) да, б) чаще всего, да, в) трудно сказать, г) чаще всего, нет, д) нет.

30. Были ли у Вас случаи, когда Ваш руководитель попросил Вас переделать работу:

а) такого я что-то не помню, б) очень редко, в) периодически, г) сравнительно часто, д) очень часто.

*Обработка результатов.*

Сложите все баллы по утверждениям: а) 5 баллов, б) 4 балла, в) 3 балла, г) 2 балла, д) 1 балл.

*Тест № 3 на деловитость*

1. Вы собираетесь окончить давно начатую и отложенную работу. И вдруг вам звонит милый человек противоположного пола, который вам симпатичен, и просит о встрече:

А – вы говорите: «Попозже, солнышко» – и, сжав зубы, быстренько заканчиваете свою работу;

Б – произносите: «Иду, любовь моя!», вы, отложив все свои дела, мчитесь на свидание;

В – понимая важность своей работы, вы приносите ей в жертву свою симпатию и с легким сердцем занимаетесь делом.

2. Перед вами выбор: или пойти в веселую компанию, или наконец привести в порядок все свои бумаги.

А – вы, повторяя: «Делу – время, потехе – час», – начинаете убирать;

Б – радостно подхватив ту же поговорку, вы, решив, что долгожданный час пробил, побежите на вечеринку, клятвенно пообещав все убрать по истечении данного срока;

В – бодро смотрите на тех, кто упрекает вас в неаккуратности, вяло отругиваясь, и, не вдаваясь в подробности дальнейшей судьбы бумаг, гордо удаляетесь.

3. Вас попросили о важной услуге, которую другие выполнить не могут.

А – вы, похлопав просителя по плечу, говорите: «Нет проблем!» – и используете одного из многочисленных друзей, который оказывает эту услугу;

Б – сославшись на занятость, уйдете, разводя руками;

В – долго жмете ему руку, лихорадочно думая в это время и, наконец, беретесь частично выполнить просьбу.

4. Деловые люди, как правило, не видят в одежде цель жизни. А для вас она:

А – очень много значит. Без фирменных тряпок вы мало что из себя представляете;

Б – возможность красиво одеваться, так как хорошо одетый вы приятны и самому себе, и окружающим;

В – хорошая одежда нужна вам для работы. Если вы будете плохо одеты, люди не захотят иметь с вами дело.

6. Друзья – это великолепно! С их помощью вы делаете свои дела – они вам помогают:

А – с их помощью вы достаете, продаете, покупаете; подписываете документы – вам очень нужны друзья;

Б – друзья – это хорошо! Вы не можете без друзей, они помогают вам в трудную минуту;

В – друзья – это хорошо! Вы с ними советуетесь, помогаете им.

7. В достаточной ли мере вы уделяете внимание своему любимому человеку? Всегда ли вы заботитесь о том, чтобы, если вы задерживаетесь на работе, позвонить и предупредить?

А – что за ерунда! Вы же занимаетесь делом! У вас нет времени на такие пустяки;

Б – позвонить-то можно, и вы знаете, когда это можно сделать, но думаете, ничего страшного не случится, если опоздаете немного;

В – конечно, позвоните. Как можно причинять беспокойство близкому человеку? В конце концов вы никуда не опаздываете.

7. Личная жизнь есть у всех, даже у самых деловых. Но вот какое значение вы придаете личной жизни?

А – семья, дом – это ваша жизнь. Вы любите свою избранницу (избранника), хотите иметь детей, а работа – только для поддержания материального положения;

Б – ну что ж, семья – это неплохо. Хорошо (будет) иногда провести вечерок-другой в кругу семьи, поговорить с детьми, с любимым человеком, но и дело забывать нельзя;

В – ну уж нет! Всю жизнь провести на кухне – никогда! За детьми пусть следит жена (муж, бабушка), а ваше призвание – работа. Вот там вы человек, там вы достигните больших высот, там ваше место.

8. Умеете ли вы отдыхать, отключаться от своих дел и многочисленных проблем?

А – можете, но не всегда. Если у вас есть что-то важное, вы не можете не думать об этом. Тогда и отдых не в радость;

Б – когда вы отдыхаете, то с радостью «сваливаете» с себя бремя забот и наслаждаетесь жизнью;

В – вы уже не помните, когда отдыхали в последний раз. Все дела, дела.

#### *Оценка результатов*

За ответы на вопросы начисляются баллы:

Ответ	Вопрос							
А Б	5	10	10	3	10	10	3	5
В	3	5	3	5	5	5	5	3
	10	3	5	10	3	3	10	10

**60 баллов и более.** У вас просто талант! Человека подобных деловых качеств надо поискать. Всю жизнь вы отдаете работе и видите в ней смысл жизни. Но не пора ли остановиться? Может наступить страшная минута, когда вы будете совсем одиноки! Это не удивительно, ведь о своих близких вы не думаете, а друзей цените только как деловых партнеров. Еще немного, и слова «Боливар не выдержит двоих» станут для вас привычными. Вам грозит превращение в компьютер, холодный, одинокий, бездушный.

**35-60 баллов.** Вам удастся быть самим собой и при этом не оставаться за кормой жизни. Вашим близким с вами хорошо. Вы заботливы и внимательны, но также не пускаете на самотек дела, предпочитая следить за всем самому. Очень хорошо, что ваша работа не поглотила вас целиком и не стала самоцелью. Продолжайте ею заниматься, но не забывайте и о тех, кто вас любит, и все будет в порядке.

**До 35 баллов.** Вы слишком легкомысленны. Нельзя же так доверяться случаю и так безудержно предаваться развлечениям. Нет слов, вы приятный человек, но о работе забывать нельзя. Надо стать намного серьезнее.

### Тест № 4 на лидерство

(кто вы: «капитан» или «рядовой?»)

1. Дружба для вас: А – сотрудничество; Б – поддержка; В – альтруизм.
2. Настоящий художник (артист) должен прежде всего обладать: А – талантом; Б – решимостью; В – подготовкой.
3. На вечеринке вы чаще чувствуете себя: А – «петушком»; Б – «курицей»; В – «цыпленком».
4. Если бы вы были геометрической фигурой, то были бы: А – цилиндром; Б – сферой; В – кубом.
5. Когда вам нравится женщина (мужчина), вы: А – делаете первый шаг; Б – ждете, пока она (он) сделает первый шаг; В – делаете мелкие шажки.
6. Вы сталкиваетесь с неожиданностью (не только сидя за рулем) и: А – тормозите; Б – прибавляете скорость; В – теряетесь.
7. Если вам приходится говорить на публике, вы чувствуете, что: А – вас слушают; Б – критикуют; В – вы смущаетесь.
8. В экспедицию лучше брать товарищей: А – крепких; Б – умных; В – опытных.
9. Скажем правду. Золушка была: А – несчастная девочка; Б – хитрюга-карьеристка; В – брюзга.
10. Как бы вы определили свою жизнь: А – партия в шахматы; Б – матч бокса; В – игра в покер.

### Оценка результатов

За ответы на вопросы начисляются баллы:

Ответ	Вопрос									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А Б	3	3	3	1	3	3	3	3	1	2
В	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1
	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3

**16 баллов.** В обществе вы – «рядовой». Вы слишком уважаете других и отождествляете свои слабости со слабостями ближних, а поэтому не способны командовать и успешно конкурировать, ведь для этого необходимо уметь «поглощать и переваривать» чужие трудности. Может быть, за вашим отказом от власти скрывается

страх и обманутые надежды? Тогда прежде чем делать какие-либо выводы, проанализируйте, сколько раз ваши попытки руководить терпели неудачу.

Если же вы и без лидерства чувствуете себя прекрасно, оставайтесь несколько в стороне от событий. В сущности, это не так уж и плохо – так спокойнее.

**17-23 балла.** Вы – «офицер». Это довольно неловкое положение: между «молотом» и «наковальней». Вы и на работе с трудом принимаете решения, так ведь? Вы немножко «капитан» (руководитель) и немножко – «рядовой». Вам трудно добиваться признания, ваши аргументы – слишком рациональны и основаны лишь на собственном опыте.

**24 балла и более.** Вы «капитан». С детских лет вы всегда в числе первых предлагали свои услуги, когда речь шла об общественных делах, не так ли? С возрастом ваше влияние на других людей крепло и особенно проявлялось в трудные минуты. Если вы честолюбивы и не боитесь работы, этот дар может поднять вас очень высоко. Если же нет – довольствуйтесь тем, что вас считают прекрасным другом (подругой), советчиком, и вы всегда оказываетесь в центре внимания на вечеринках.

### *Тест № 5 на уверенность в себе*

1. Если вам перебежит дорогу черная кошка или встретится женщина с пустыми ведрами, вы:

А – смело пойдете ей навстречу, так как в приметы не верите;

Б – украдкой плюнете через плечо и, состроив рожки в кармане, решительно пойдете вперед;

В – просто плюнете, не через плечо, и свернете в ближайший переулок.

2. Вы стоите в людном месте, а рядом с вами несколько мужчин громко ругаются.

Вы:

А – повернетесь к ним и выскажите свое мнение о таком поведении;

Б – будете ворчать под нос: «Ну и хамы!», «Бывают же!», «Постыдились бы»;

В – молча перейдете в другое место, чтобы не слышать ругани.

3. На улице вам встретилась (встретился) симпатичная девушка (юноша), с которой вы хотели бы познакомиться. Вы:

А – подойдете и представитесь режиссером (певицей);

Б – спросите: «Не подскажете, который час?» – и нежно улыбнетесь; В – просто представитесь;

Г – пройдете мимо и подумаете: «Не судьба...».

4. Идя по пустынной улице, вы видите, что пятеро парней пристают к девушке. Вы:

А – очертя голову кидаетесь на помощь, не думая о последствиях;

Б – громко крича, бежите к ближайшему телефону; В – спешно ретируясь, думаете: «Сама виновата».

5. Вы стоите в очереди в железнодорожную кассу. К окошку протискивается человек, которого вы раньше в очереди не видели. Вы:

А – глядя ему в лицо, говорите все, что вы о нем думаете;

Б – пытаетесь «пригвоздить» его к прилавку убийственным взглядом; В – думаете: «Ладно, одним больше, одним меньше».

6. Вы довольно неплохо выглядите и имеете полное право гордиться своими волосами, но ваша лучшая подруга советует вам переменить прическу. Вы:

А – немедленно отправляетесь в парикмахерскую;

Б – обходите и обзваниваете всех своих подруг и спрашиваете, что они думают по поводу вашей прически, и если их мнение не в вашу пользу, то идете стричься;

В – найдя утешение в пословице: «От добра добра не ищут», оставляете все как есть.

7. Вы приходите в компанию незнакомых людей, с которыми вынуждены провести вечер. Вы:

А – сразу обращаете на себя внимание словом, шуткой и чувствуете себя непринужденно;

Б – садитесь с кем-нибудь рядом и затеиваете беседу;

В – примостившись на краешке стула, молча ждете, пока на вас обратят внимание.

8. Вы влюблены. Представив свою избранницу (избранника) своим друзьям, вы слышите не схожее с вашим мнение. Вы:

А – говорите себе: «Я ее (его) лучше знаю» – и остаетесь с ней (с ним);

Б – решаете остаться с ней (с ним), но надо приглядеться получше;

В – выслушав советы друзей, думаете: «Дыма без огня не бывает. Надо же было так ошибиться» – и обрываете знакомство.

### *Оценка результатов*

За ответы начисляются:

А – 0 баллов,

Б – 5 баллов,

В – 3 балла, Г – 1 балл.

**60 баллов и более.** Вы смелый человек. Отбросив всякую робость и нерешительность, вы кидаетесь навстречу опасности, какой бы она ни была. Любите рискнуть, поставить все на карту. Будьте разумнее в своих решениях.

**35-60 баллов.** Ваш характер – «золотая середина». Вы «не лезете на рожон» и стараетесь не прятаться от неожиданностей и неприятностей. У вас хороший характер, и на вас можно положиться, но не кажется ли вам, что ваша жизнь слишком разнообразна? Иногда можно «отбросить» осторожность и сделать какой-нибудь решительный поступок, удивив и себя и друзей.

**24-35 баллов.** Вам нужно скорее менять свой характер. Вы слишком нерешительны, робки, иногда даже трусоваты. Вы всегда стараетесь находиться в тени и пройти мимо жизни. Но так можно остаться в одиночестве. Попробуйте перебороть свой страх и не думать, что о вас подумают или скажут другие.

### *Тест № бна способность взять на себя инициативу*

1. Как часто вы пытаетесь добиться, чтобы люди следовали за вами как за лидером?

А – очень часто;

Б – часто;

В – когда как;

Г – редко;

Д – очень редко.

2. Как часто вы стремитесь доминировать над людьми? А – очень часто;

Б – часто;

В – когда как; Г – редко;

Д – очень редко.

3. Как часто вы позволяете людям контролировать свое поведение?

А – очень часто;

Б – часто;

В – когда как; Г – редко;

Д – очень редко.

4. Много ли людей могут влиять на вас?

А – очень много;

Б – много;  
 В – когда как;  
 Г – мало; Д – очень мало.

5. Много ли есть людей, которым вы позволяете контролировать важную для вас ситуацию? А – очень много;

Б – много;  
 В – когда как;  
 Г – мало; Д – очень мало.

6. Как часто вы стараетесь захватить лидирующую позицию в человеческих отношениях?

А – очень часто;  
 Б – часто;  
 В – когда как; Г – редко; Д – очень редко.

7. Как часто вы стараетесь влиять на людей, чтобы они следовали вашему образу действий?

А – очень часто;  
 Б – часто;  
 В – когда как;  
 Г – редко; Д – очень редко.

8. Как часто вы позволяете другим принимать решения, касающиеся вас?

А – очень часто;  
 Б – часто;  
 В – когда как; Г – редко; Д – очень редко.

9. Как часто вы берете на себя ответственность за ситуации, касающиеся других людей?

А – очень часто;  
 Б – часто;  
 В – когда как;  
 Г – редко; Д – очень редко.

### Оценка результатов

За ответы на вопросы начисляются баллы:

Ответ	Вопрос									
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
А Б	5	5	1	1	1	5	5	1	5	5
В	4	4	2	2	2	4	4	2	4	4
Г	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Д	2	2	4	4	4	2	2	4	2	2
	1	1	5	5	5	1	1	5	1	1

**36 баллов и более.** Инициатива в вас неистребима. Вы в любой момент готовы занять лидирующую позицию в любом коллективе, раздавать поручения, объяснять, как лучше и как правильно. Вы можете указать путь и повести за собой, и вас ждет большое будущее – при одном условии: если при этом за вами идут.

**19-35 баллов.** Потому человечеству и удалось добиться таких успехов, что каждый из нас готов в любой момент стать ведущим или ведомым, лидером или подчиненным. Вам обе эти роли присущи примерно в равной степени, и потому для вас найдется место в любом коллективе. Остается надеяться, что это место вас устраивает.

**18 баллов и менее.** Ваша роль – в добросовестном исполнении чужих инициатив. Вы привыкли чутко отзываться на чужое мнение и следовать генеральной линии, проложенной другими. Легко и приятно знать, что за тебя уже все решили и ответственность лежит не на тебе. Но кто знает, может быть, вы способны на большее?

*Тест № 7*

*на терпимость к людям, гибкость в общении*

1. Вас посетила гениальная идея. Расстроит ли вас равнодушие коллег?

А – да; Б – нет.

2. Испытываете ли вы раздражение, встретив нетрезвого человека в общественном месте?

А – да, вам он неприятен;

Б – если он держится в рамках приличий, то вам все равно.

3. Когда вам приходится общаться с человеком из другой социальной среды, легко ли вам найти с ним общий язык?

А – да;

Б – нет.

4. Как вы реагируете, когда над вами подшучивают? А – стараетесь ответить в той же манере; Б – чувствуете раздражение.

5. Услышав неприятную для вас новость, сохраняете ли вы спокойствие?

А – да; Б – нет.

6. Если вы привели в компанию приятеля и он привлек всеобщее внимание, как вы реагируете?

А – расстраиваетесь, что из-за этого вы лишаетесь внимания общества; Б – радуетесь за него.

*Оценка результатов*

За ответы на вопросы начисляются баллы:

Ответ	Вопрос					
А	0	0	2	2	2	0
Б	2	2	0	0	0	2

**2 балла и менее.** Ваша непреклонность граничит с упрямством. Вам трудно ладить с людьми, которые думают иначе, чем вы. Скорее всего, вы просто подавляете окружающих, навязывая им свое мнение. Такая позиция принесет успех, но при этом вокруг Вас создастся психологическое напряжение, которое рано или поздно разрядится.

**4-8 баллов.** Вы способны воспринять необычную идею или понять иную точку зрения, но иногда вы проявляете жесткость и резкость в суждениях. Старайтесь не злоупотреблять такими силовыми методами.

**10 баллов и более.** Вам несложно действовать в чужой для вас среде. Вы способны принять революционную идею, согласиться с парадоксальным, на первый взгляд, поступком. Для вас не составляет труда отказаться от своего мнения, если оно идет вразрез с фактами. Вы никогда не будете настаивать на своем, осознав свои ошибки, и

всегда готовы проявить уважение к чужому мнению, каким бы странным оно ни казалось. Окружающим легко с вами.

*Тест № 8*

*на способность к взаимодействию с другими людьми*

1. Как часто вы стараетесь быть среди людей? А – очень часто;  
Б – часто;  
В – когда как; Г – редко; Д – очень редко.
2. Как часто вам хотелось бы быть вовлеченным в деятельность других людей?  
А – очень часто;  
Б – часто;  
В – когда как; Г – редко;  
Д – очень редко.
3. Как часто вы стараетесь участвовать в коллективных мероприятиях? А – очень часто;  
Б – часто;  
В – когда как; Г – редко;  
Д – очень редко.
4. Как часто вы хотите, чтобы вас оставили в покое? А – очень часто;  
Б – часто;  
В – когда как; Г – редко; Д – очень редко.
5. Как часто вы чувствуете беспокойство по поводу встречи с незнакомым человеком?  
А – очень часто;  
Б – часто;  
В – когда как; Г – редко; Д – очень редко.
6. С каким количеством людей вы хотели бы близко взаимодействовать?  
А – с очень большим количеством;  
Б – с большим количеством;  
В – когда как;  
Г – с малым количеством;  
Д – с очень малым количеством.
7. От какого количества людей вы бы хотели держаться на расстоянии?  
А – от очень большого количества;  
Б – от большого количества;  
В – когда как;  
Г – от малого количества; Д – от очень малого количества.
8. Много ли есть людей, с которыми вы можете близко общаться довольно долгое время? А – очень много;  
Б – много;  
В – когда как;  
Г – мало;  
Д – очень мало.

*Оценка результатов*

За ответы на вопросы начисляются баллы:

Ответ	Вопрос							
	А Б	5	5	5	1	1	5	1
В	4	4	4	2	2	4	2	4
Г	3	3	3	3	3	3	3	3
Д	2	2	2	4	4	2	4	2
	1	1	1	5	5	1	5	1

**38 баллов и более.** Вы – прирожденный коммуникатор. Среди людей вы чувствуете себя свободно, как рыба в воде. Вы легко устанавливаете контакты. У вас много знакомых, и это раскрывает перед вами дополнительные возможности.

**19-35 баллов.** В обществе вы чувствуете себя достаточно уверенно, но есть немало персон и компаний, которых вы предпочитаете избегать. Если ваша работа связана с людьми, задумайтесь, не стоит ли вам уделить часть времени и средств на тренинг общения – это окупится сторицей.

**18 баллов и менее.** Похоже, вы из тех робких натур, для которых даже телефонный звонок – проблема. Скорее всего, вы немало теряете, несмотря на свои способности в других областях. Работайте над собой.

*Тест № 9 на конфликтность*

1. В общественном транспорте начался спор на повышенных тонах.

Ваша реакция?

А – не принимаете участия;

Б – коротко высказываетесь в защиту стороны, которую считаете правой; В – активно вмешиваетесь, чем «вызываете огонь на себя».

2. Выступите ли вы на собраниях с критикой руководства?

А – нет;

Б – только если имеете для этого веские основания;

В – критикуете по любому поводу не только начальство, но и тех, кто его защищает.

3. Часто ли Вы спорите с друзьями?

А – только если это люди необидчивые; Б – лишь по принципиальным вопросам; В – споры – ваша стихия.

4. Как вы реагируете, если кто-то попытается пролезть в очереди вперед вас?

А – возмущаетесь в душе, но молчите: себе дороже;

Б – делаете замечание;

В – проходите вперед и начинаете наблюдать за порядком.

4. Дома на обед подали недосоленное блюдо. Ваша реакция? А – не будете поднимать бучу из-за пустяков;

Б – молча возьмете солонку;

В – не удержитесь от едких замечаний и, быть может, демонстративно откажитесь от еды.

5. Если на улице, в транспорте вам наступили на ногу, как вы поступите? А – с возмущением посмотрите на обидчика;

Б – сухо сделаете замечание;

В – выскажетесь, не стесняясь в выражениях.

6. Если кто-то из близких купил вещь, которая вам не понравилась, что вы сделаете?

А – промолчите;

Б – ограничитесь коротким тактичным замечанием; В – устроите скандал.

7. Не повезло в лотерее. Как вы к этому отнесетесь?

А – постараетесь казаться равнодушным, но в душе дадите себе слово никогда больше не участвовать в ней;

Б – не скроете досаду, но отнесетесь к происшедшему с юмором, пообещав взять реванш;

В – проигрыш надолго испортит настроение.

*Оценка результатов*

За ответы начисляются:

А – 4 балла,

Б – 2 балла, В – 0

баллов.

**22-32 балла.** Вы тактичны и миролюбивы, ловко уходите от споров и конфликтов, избегаете критических ситуаций на работе и дома. Изречение «Платон мне друг, но истина дороже» никогда не было вашим девизом. Может быть, поэтому вас иногда называют приспособленцем. Наберитесь смелости и если обстоятельства сложились так, чтобы вы высказали свое мнение, сообщите его, невзирая на лица.

**12-20 баллов.** Вы слывете человеком конфликтным. Но на самом деле конфликтуете только тогда, когда нет иного выхода и другие средства исчерпаны. Вы твердо отстаиваете свое мнение, не думая о том, как это отразится на вашем служебном положении или приятельских отношениях. При этом Вы не выходите за рамки корректности, не унижаетесь до оскорблений. Все это вызывает к вам уважение.

**До 10 баллов.** Споры и конфликты – это воздух, без которого вы не можете жить. Любите критиковать других, но если слышите замечания в свой адрес, можете «съесть живьем». Ваша критика – ради критики, а не для пользы дела. Очень трудно приходится тем, кто рядом с вами – на работе и дома. Ваша несдержанность и грубость отталкивают людей. Не поэтому ли у вас нет настоящих друзей? Словом, постарайтесь перебороть свой вздорный характер!

*Тест № 10 на наличие чувства юмора*

1. Любите ли вы фантазировать, представлять себя в разных ситуациях? А – да; Б – нет.

2. Легко ли вызвать у вас гнев? А – да; Б – нет.

3. Зависит ли Ваше настроение от успеха или неуспеха в том или ином деле? А – да;

Б – нет.

4. Смеетесь ли, когда вам смешно?

А – да;

Б – нет.

5. Может ли Вам испортить настроение длинная очередь?

А – да;

Б – нет.

6. Вы любите комплименты, радуетесь им?

А – да;

Б – нет.

7. Любите ли Вы общаться с детьми?

А – да;

Б – нет.

8. Часто ли хандрите? А – да;

Б – нет.

9. Упрекнете ли человека за неудачную шутку?

А – да;

Б – нет.

10. Беретесь ли верховодить в компании незнакомых людей?

А – да;

Б – нет.

11. Любите ли рисковать?

А – да;

Б – нет.

12. Ответите на резкость сарказмом?

А – да;

Б – нет.

13. Считают ли вас знакомые человеком компанейским?

А – да;

Б – нет.

14. Осуждаете ли экстрасенсов, парапсихологов, астрологов?

А – да;

Б – нет.

15. Возьметесь ли состязаться в остроловии?

А – да;

Б – нет.

16. Сильно ли переживаете, наблюдая за спортивными играми?

А – да;

Б – нет.

17. Любите ли слушать и рассказывать анекдоты, веселые истории?

А – да;

Б – нет.

18. Расстроит ли вас беспорядок в костюме вашего спутника (спутницы)?

А – да;

Б – нет.

19. Считаетели, что цель оправдывает средства?

А – да;

Б – нет.

20. Вызовет ли досаду мнение других об отсутствии у вас чувства юмора? А – да; Б – нет.

*Оценка результатов*

За ответы на вопросы начисляются баллы:

Ответ	Вопрос																			
Да Нет	5	0	0	5	0	0	5	0	0	5	5	0	5	0	5	5	0	0	0	
	0	5	5	0	5	5	0	5	5	0	0	5	0	5	5	0	0	5	5	

**100-85 баллов.** Вы наделены чувством юмора, даже с избытком. С одной стороны, это неплохо, с другой – увы, наша повседневность порой требует проявления совсем иных чувств. Возможно, вы не всегда это понимаете.

**84-50 баллов.** Вы несете людям радость, энергию, энтузиазм. Юмор не покидает вас и в тяжелые дни, помогает скрасить трудности и разрядиться. Ваше чувство юмора деликатно и конструктивно. Вы хорошо понимаете, когда юмор уместен, когда нет. Наверное, вы человек увлекающийся, интересный собеседник, на вас можно положиться.

**49-30 баллов.** Нельзя считать, что чувство юмора вам совсем не присуще, хотя это и не отличительная черта вашего характера. Нередко вы относитесь с полной серьезностью к тому, что надо бы воспринимать именно с чувством юмора.

**29-0 баллов.** Улыбка на вашем лице – редкий гость, слишком уж всерьез вы воспринимаете все, даже веселый розыгрыш. Ваши серьезность и неулыбчивость могут даже огорчить окружающих. Какие бы ни возникали сложности в жизни, научитесь смеяться со всеми, не смотрите на жизнь сквозь черные очки – вы убедитесь, что так жить легче вам и окружающим.

*Тест № 11*

*на умение вести беседу по телефону*

Дайте ответы «да» и «нет» на следующие вопросы.

1. Уверены ли Вы в том, что набираете правильный номер телефона, а не «по памяти» (в последнем случае Вы побеспокоите незнакомых людей)?
2. Делаете ли Вы разговоры с занятыми людьми по возможности краткими?
3. Когда Вы звоните близким друзьям, которые вдруг не узнают ваш голос, сопротивляетесь ли искушению поиграть в игру «отгадай, кто это», или сразу же называете себя?
4. Пытаетесь ли Вы выбирать время своих звонков так, чтобы не мешать занятиям тех людей, которым звоните чаще всего?
5. Если Вы часто звоните молодой маме, знаете ли Вы время, когда она кормит или купает ребенка, чтобы избежать звонков в эти часы?
6. Если Вы намерены разговаривать долго, спрашиваете ли у собеседника, свободен ли он или ему лучше перезвонить в другое время?
7. Когда Вы набрали номер неправильно, считаете ли Вы это взаимным неудобством и говорите: «Извините, я ошибся номером» – в вежливом тоне, а не проявляете при этом раздражение и досаду.
8. Если Вы нежный родитель, понимаете ли Вы, что очаровательный лепет малюток, так счастливо мчащихся ответить по телефону, может вызвать не только восторг, но и раздражение позвонившего человека?
9. Когда Вы заказываете междугородный разговор, находясь в доме друга, всегда ли узнаете счет и оставляете соответствующую сумму?
10. Когда Вы, набрав номер, слышите голос, которого не ожидали, спрашиваете ли сразу: «Это номер 12345?» – вместо того, чтобы осведомляться: «А какой это номер телефона?»

11. Если Вы не можете прервать работу, которой занимаетесь в настоящий момент, объясняете ли Вы это и предлагаете перезвонить; и не говорите: «Я вернусь через минуту», оставляя собеседника ждать гораздо дольше, чем обещали?

12. Объясняете ли Вы тому, кто звонит, что у Вас находится гость и что Вы перезвоните позже, не позволяя пришедшему к Вам сидеть и слушать разговор, что бывает утомительно?

13. Когда номер, по которому Вы звоните, не отвечает быстро, ждете ли Вы достаточное время, чтобы не получилось так, что пока человек доберется до телефона, вы уже повесите трубку?

14. Если вы делаете многочисленные деловые звонки, распределяете ли Вы их таким образом, чтобы и у других оставался шанс пользоваться телефоном?

15. Когда Вам на работу звонят друзья, расположенные к длительной беседе, говорите ли Вы им, что позвоните сами через несколько часов?

### *Оценка результатов*

Число раз, когда вы смогли ответить «да» на предложенные вопросы, покажет оценку умения вести беседу по телефону: 15 положительных ответов – максимальное число; 10-12 – оптимальное.

### *Тест № 12 на наличие признаков стресса*

Дайте ответы «да» и «нет» на следующие вопросы.

1. Часто ли Вам хочется плакать?
2. Грызете ли Вы ногти, притопываете ли ногой, крутите ли волосы?
3. Вы нерешительны?
4. Ощущаете ли Вы, что Вам не с кем поговорить?
5. Часто ли Вы раздражаетесь и замыкаетесь в себе?
6. Едите ли Вы, когда не испытываете голода?
7. Возникает ли у Вас ощущение, что не можете справиться с чемлибо?
8. Возникает ли у Вас чувство, что вы вот-вот «взорветесь», часто ли вы «впадаете в бешенство»?
9. Пьете ли Вы, курите, чтобы успокоиться?
10. Страдаете ли Вы бессонницей?
11. Вы постоянно пребываете в мрачном настроении и с подозрением относитесь к намерениям окружающих?
12. Вы водите машину на больших скоростях и часто рискуете?
13. Вы утратили энтузиазм и надежду на лучшее?

### *Оценка результатов*

Если Вы ответили утвердительно на пять и более вопросов, то Ваши нервы находятся на пределе и Вам нужно предпринять какие-то шаги с тем, чтобы исправить это положение.

### *Тест № 13 на подверженность стрессу*

В каждой из приведенных ниже шести групп ответов надо выбрать те, которые соответствуют вашему характеру.

- 1: а) в работе, в отношениях с представителями противоположного пола, в спортивных или азартных играх Вы не боитесь соперничества и проявляете агрессивность;  
б) если в игре Вы теряете несколько очков или если представитель (представительница) противоположного пола не реагирует должным образом на первые ваши знаки внимания, то Вы сдаетесь и «выходите из игры»;  
в) вы избегаете какой бы то ни было конфронтации.
- 2: а) Вы честолюбивы и хотите многого достичь;  
б) Вы сидите и ждете «у моря погоды»;  
в) Вы ищите предлог увильнуть от работы.
- 3: а) Вы любите работать быстро, и часто Вам не терпится побыстрее закончить дело.  
б) Вы надеетесь, что кто-то будет Вас «подстегивать»;  
в) когда Вы вечером приходите домой, то думаете о том, что было сегодня на работе.
- 4: а) Вы разговариваете слишком быстро и слишком громко. В беседе Вы высказываетесь излишне категорично и перебиваете других;  
б) когда Вам отвечают «нет», Вы реагируете спокойно;  
в) Вам с трудом удается выразить ваши чувства и тревоги.
- 5: а) Вам часто становится скучно;  
б) Вам нравится ничего не делать;  
в) Вы действуете в соответствии с желаниями других людей, а не собственными.
- 6: а) Вы быстро ходите, едите и пьете;  
б) если Вы забыли что-то сделать, Вас это не беспокоит;  
в) Вы сдерживаете свои чувства.

### *Оценка результатов*

За ответы на вопросы начисляются баллы:

а – 6 баллов, б – 4 балла, в – 2 балла.

**24-36 баллов.** Вы в высшей степени подвержены стрессу, у Вас даже могут появиться симптомы болезней, вызванных стрессом: таких, как сердечная недостаточность, язвенная болезнь, болезни кишечника. С Вами, должно быть, очень трудно ужиться. Самое главное для Вас сейчас – научиться успокаиваться.

**18-24 баллов.** Вы человек спокойный и не подвержены стрессу. И если Вы набрали ненамного больше 18 баллов, то Вам можно посоветовать быть терпимее к окружающим. Это позволит Вам добиться большего.

**12-18 баллов.** Ваша бездеятельность тоже может стать причиной стресса. Вы, наверное, очень раздражаете ею ближних. Побольше уверенности в себе! Вам стоит составить перечень своих положительных качеств и совершенствовать каждое из них .

### *Тест № 14 на душевное состояние*

1. Захлестывают ли Вас эмоции?

- А – никогда;
- Б – редко;
- В – иногда;
- Г – часто.

2. Пытаетесь ли Вы избегать неловких ситуаций и людей, при общении с которыми Вы испытываете дискомфорт?

- А – никогда;

Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

3. Спрашиваете ли Вы одобрения Ваших поступков у всех знакомых?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

4. Обладаете ли Вы способностью посмотреть на себя со стороны?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

5. Бойтесь ли Вы остаться в одиночестве?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

6. Не возникает ли у Вас ощущение, что Вы больше не контролируете ход Вашей жизни?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

7. Не считаете ли Вы, что ощущение подавленности – признак слабости?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

8. Не считаете ли Вы, что стопроцентно хорошие взаимоотношения в принципе невозможны?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

9. Не возникает ли у Вас чувство изолированности от окружающего мира?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

10. Бывает ли так, что Вы себе не нравитесь?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

11. Впадаете ли Вы в депрессию?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

12. Бывает ли у Вас такое чувство, что Вы уже никому ничего не можете дать?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

13. Не кажется ли Вам, что ваши знакомые не очень хорошо о Вас отзываются?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

14. Избегаете ли Вы контактов с людьми?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

15. Испытываете ли Вы недовольство самим собой и затаиваете ли Вы злобу?

А – никогда;  
Б – редко;  
В – иногда; Г – часто.

#### *Оценка результатов*

За ответы на вопросы начисляются баллы:

А – 1 балл,  
Б – 2 балла  
В – 3 балла, Г – 4 балла.

**20баллов и менее.** Вы человек рациональный, но Вам, возможно, не хватает некоторой оригинальности и блеска.

**20-30 баллов.** Вы человек здравый и уравновешенный, но, возможно, не гибкий.

**30-45 баллов.** Вы страдаете от сомнений и неудовлетворенности жизнью. Смиритесь с тем, что совершенных людей на свете нет, и старайтесь показать себя с лучшей стороны.

**45-60 баллов.** Вы слишком близко принимаете все к сердцу. Наступил момент, когда Вам следует полностью пересмотреть ваш образ жизни.

#### *Тест № 15 на умение отдыхать*

Дайте ответы «да» или «нет» на следующие вопросы.

1. Кажутся ли Вам выходные слишком короткими?
2. Бывает ли так, что Вам нечем себя занять?
3. Беседуя с друзьями, останавливаетесь ли Вы потому, что Вам вдруг стало скучно?
4. Когда Вы с друзьями, кто генератор всех идей – Вы?
5. Знаете ли Вы четыре разновидности настольных игр?
6. Любите ли Вы бродить без цели?
7. Любите ли Вы читать?
8. Коллекционируете ли Вы что-нибудь?
9. Ведете ли Вы дневник?
10. Любите ли Вы решать кроссворды?
11. Считаете ли Вы дождь в выходной день катастрофой?
12. Если Вы ждете кого-нибудь или чего-нибудь, можете ли Вы себя занять, чтобы не нервничать?

#### *Оценка результатов*

**8 баллов и более.** С Вами, судя по всему, не соскучишься. Проблемы досуга для Вас просто не существует, и отдыхать Вы можете где угодно и с кем угодно.

**4-8 баллов.** У Вас, как и у большинства, бывают плохие дни, когда ничего не ладится, ничто не забавляет и не развлекает. Вам будет полезно иметь в запасе какое-либо развлечение, которое в любой ситуации исправит Ваше настроение.

**4 балла и менее.** Похоже, что Вас ничего не интересует. Попробуйте понаблюдать за теми, кто всегда чем-то занят, и очень может быть, что Вы научитесь ценить и заполнять свое время.

