



**Н.В. Тамарская**

# **ШКОЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ (АСПЕКТ ТРУДОУСТРОЙСТВА)**

[Вернуться в каталог учебников](#)

[Рерайт дипломных и курсовых работ](#)

[Создание сайтов-визиток](#)

Уникальные подборки материалов по экономике и менеджменту:  
- для самообразования топ-менеджеров;  
- для повышения квалификации преподавателей;  
- для рефератов и контрольных.

[Дистанционные курсы по созданию эффективных сайтов](#)

**Издательство  
Калининградского государственного университета  
2002**

**НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и ПЕРЕРАБОТКА:**

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
  2. Диссертации и научные работы
  3. Школьные задания
- Онлайн-консультации  
Любая тематика, в том числе ТЕХНИКА  
Приглашаем авторов

**УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ -**

На сайте электронной библиотеки по экономике и праву  
[www.учебники.информ2000.рф](http://www.учебники.информ2000.рф).

Н.В. Тамарская

**ШКОЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
(АСПЕКТ ТРУДОУСТРОЙСТВА)**

Учебное пособие  
для менеджеров образования

Калининград  
Издательство Калининградского государственного университета  
2002

Издание осуществлено при поддержке программы Министерства образования РФ «Научное, научно-методическое, материально-техническое и информационное обеспечение системы образования».

Н.В. Тамарская

Школьный менеджмент (аспект трудоустройства): Учебное пособие для менеджеров образования. – Калининград: Изд-во КГУ, 2002. – 33 с.

Содержит конкретные материалы, знакомящие руководителя образовательного учреждения с технологией приема на работу педагогов.

© Тамарская Н.В., 2002

Учебное издание

**Нина Васильевна Тамарская**

**ШКОЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
(АСПЕКТ ТРУДОУСТРОЙСТВА)**

**Учебное пособие для менеджеров образования**

Редактор Н.Н. Мартынюк

Оригинал-макет подготовлен Г.Е. Гришиной

Подписано в печать 22.05.2002 г.

Бумага для множительных аппаратов. Ризограф. Формат 60×90<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Гарнитура «Таймс». Усл. печ. л. 2,1. Уч.-изд. л. 1,4. Тираж 300 экз. Заказ .

Издательство Калининградского государственного университета,  
236041, г. Калининград, ул. А. Невского, 14

## **Самообразование руководителей - всего 1-2 часа в месяц**

### **ВВЕДЕНИЕ**

Многие руководители образовательных учреждений помнят, что в обозримом прошлом проблему приема на работу педагога директору приходилось решать опосредованно: процедура приема осуществлялась руководителем отдела образования по согласованию или представлению директора. В настоящее время ситуация иная. Подбор и расстановка кадров – дело только директора. Изменилась и ситуация с кадрами: когда-то педагоги стояли в отделе образования на очереди для получения работы, сейчас по некоторым специальностям – дефицит кадров, по другим – переизбыток. Какими же знаниями и умениями должен обладать директор школы, чтобы грамотно вести кадровую работу и грамотно осуществлять прием сотрудников?

Теория производственного менеджмента имеет в этой области достаточно наработок, однако автоматически на систему образования их перенести вряд ли возможно, хотя основные принципы и процедуры следует признать сходными.

Итак, Вам нужен учитель. Если по дефицитной специальности (иностранный, русский язык, например), то, скорее всего Вы не будете слишком разборчивы и процедура приема на работу окажется несложной – возьмете того, кто наконец-то к вам пришел (ведь Вы уже несколько раз давали объявление, и 24 часа «висят» не первую неделю). А если нет острой нужды, если специалист не по дефицитной специальности? Как поступить в этом случае? Воспользоваться, как и прежде, лишь интуицией или применить технологию приема сотрудников на работу?

Изучение все той же теории производственного менеджмента может предоставить определенные ориентиры, а анализ современной образовательной ситуации позволяет говорить о некоторых проявляющихся тенденциях. Во-первых, постоянно повышаются требования к уровню профессионализма учителя, во-вторых, все более конкурентными становятся взаимоотношения между школами, в-третьих, успех деятельности школы все в большей степени зависит от того, видит ли руководитель в сотрудниках самый ценный ресурс организации. Учитывая эти тенденции, следует признать, что руководителю чрезвычайно важно знать принципы приема на работу, критерии и методы оценки персонала, методологию закрепления и профессио-

нального развития сотрудников, знать основные подходы и уметь осуществлять процедуру приема на работу.

Цель настоящего пособия – ознакомление директора с технологией приема на работу сотрудника. Следует признать, что в сфере образования описанная процедура сегодня практически не используется, хотя 97 % опрошенных руководителей образовательных учреждений осознают ее важность и своевременность. Это подтверждает актуальность и полезность предлагаемой информации.

Итак, мы начинаем знакомство с процедурой приема на работу педагога. Она может быть представлена четырьмя этапами.

## **Заочное знакомство с претендентом – I этап процедуры приема на работу**

Из каких же источников можно почерпнуть информацию, чтобы достаточно полно представить себе претендента-педагога? Резюме и сопроводительное письмо – наиболее распространенные и принятые на сегодняшний день источники информации, которые позволят Вам осуществить первичный отбор. Какие требования предъявляются к написанию этих документов? Остановимся подробнее на структуре и содержании этих материалов с точки зрения возможной информации для директора.

В литературе по педагогическому менеджменту данная проблема не освещается, поэтому целесообразно обратиться все к той же теории производственного менеджмента. Попытаемся примерить ее «на себя», выделить наиболее подходящие аспекты и направления.

Рассматриваемые нами вопросы изучали А.Р. Алавердов, Л. Браун, С. Коцийн, В.Ю. Мидин, М. Хорнби и др. Основываясь на этих и других работах, можно определить понятие «резюме» и выделить его основные типы.

**Резюме** – это самохарактеристика. Одно из самых эффективных средств саморекламы, самомаркетинга на рынке труда. Резюме является предельно короткой и вместе с тем достаточно полной справкой о том, кто есть претендент как профессионал и как человек.

Основная цель резюме – побудить работодателя вызвать претендента на интервью для уточнения деталей и подтверждения того благоприятного впечатления, которое возникло после ознакомления с резюме. На основе резюме формируется первое и очень устойчивое представление о человеке. Суть благоприятного впечатления: автор резюме как раз тот педагог, которого ищет директор.

Однако следует помнить о том, что резюме – это та «одежка», по которой встречаются. Так как резюме – это реклама, то в ней, как правило, приводится информация, в которой нет негативных моментов. В резюме подчеркнуты только те качества кандидата как профессионала и как человека, которые могут привлечь повышенное внимание, увеличить шансы на встречу с работодателем.

Следует акцентировать внимание на том, что составление резюме требует от претендента прежде всего аналитических способностей. Таким образом, качество составления резюме дает руководителю не только прямую информацию, предъявляемую в тексте, но и косвенную, связанную с наличием аналитических способностей, логического мышления, умения выделять главное и др.

Существует несколько типов резюме: **основной (базовый), хронологический, функциональный, повествовательный.**

**Основной** тип резюме используется чаще всего, и его предпочитают те, кто завершил свое образование и хочет приступить к трудовой деятельности, то есть молодые специалисты.

Рассмотрим главные пункты основного резюме.

1. Фамилия, имя, отчество.
2. Адрес, телефон.
3. Дата и место рождения.
4. Семейное положение, количество и возраст детей.
5. Профессиональное образование (название учебного заведения, годы обучения, полученная специальность и присвоенная квалификация, предметы, награды, призы и звания).
6. Профессиональная деятельность (годы, название профессии, вид деятельности, организация, город, профессиональные достижения).
7. Повышение квалификации (курсы, имеющие отношение к работе).
8. Знание языков, компьютера.
9. Участие в работе конференций и съездов, сведения об общественной деятельности.
10. Членство в профессиональных объединениях.
11. Цели и достижения в плане карьеры.
12. Личные характеристики.
13. Время, когда может приступить к работе.
14. Дата и подпись.

Например:

### Резюме

#### Личные данные.

Ф.И.О.: Л. А. С.

Адрес: Калининградская область, пос. Янтарный, ул Н., 128 – 3.

Дата рождения: 4 июля 1978 года.

Семейное положение: не замужем, детей нет.

#### Учеба в школе.

1985 – 1987 гг. – средняя школа № 1 г. Свиноустье (Польша),

1987 – 1995 гг. – средняя школа №3, п. Янтарный.

#### Учеба в вузе.

1995 – 1999 гг. – учеба в Калининградском государственном университете на педагогическом факультете по специальности «педагогика и методика начального обучения».

#### Практика.

1996 г. – практика в пионерском лагере «Янтарик» в качестве пионервожатой.

1997 г. – педагогическая практика в течение 1,5 месяца в школе № 7 г. Калининграда.

1998 г. – педагогическая практика в течение 2 месяцев в школе № 7 г. Калининграда.

#### Особые знания.

Изучала спецкурс «Экологическое воспитание младших школьников», прослушала курс «Логопедия», «Дефектология». Хорошо рисую. Посещала кружки мягкой игрушки, машинной вышивки.

г. Калининград

29. 03. 99.

Л. А. С.

*Хронологическое* резюме используют люди, которые имеют достаточно большой опыт работы. Список должностей в таком резюме выстраивается в хронологическом порядке. Одна из причин популярности такого вида резюме – простая, ясная структура и возможность подчеркнуть солидный послужной список, динамику роста специалиста. Хронологический порядок занимаемых должностей может быть прямой (европейский стиль) и обратный (американский стандарт). Например:



## Резюме

Ф.И.О. – заместитель директора по воспитательной работе, высшая квалификационная категория.

Предыдущий опыт включает следующие должности:

Классный руководитель.

Руководитель студии «Подросток».

Руководитель методического объединения классных руководителей.

Заместитель директора по воспитательной работе.

Образование

Высшее, Калининградский государственный университет, география.

Личные данные

Родилась 25 августа 1968 года, замужем, двое детей. Проживаю в г. Калининграде, ул Красная, д.2, кв. 7.

Время, когда могу приступить к работе

Могу приступить к работе через две недели.

25. 09. 2000

Ф.И.О.

**Функциональное** резюме описывает основные направления деятельности, наиболее важные профессиональные достижения, отвлекая внимание при этом от перерывов в работе, частой смены мест и работы не по специальности. Такая форма резюме дает работодателю составить наиболее полное представление о соискателе как о специалисте. Задачи такого резюме – высветить уровень опыта в определенном виде деятельности. Хронологии здесь нет. Например:

## Резюме

Ф.И.О.

Квалификация – системный программист

Как системный программист высшей квалификационной категории руководила методическим объединением учителей информатики Центрального района.

Профессиональные достижения

1. Разработала алгоритмы и создала программное обеспечение предметов естественнонаучного цикла (математика, физика, химия).

2. Создала систему оперативного диагностирования состояния компьютерного класса.

#### Образование

Кандидат технических наук. Тема диссертации «Физиологические характеристики ЭВМ». Калининградский технический институт (адрес) 1987 г.

#### Личные данные

Родилась 15 января 1959 года в г. Москве, замужем, взрослый сын.

25. 09. 2000

Ф.И.О.

**Повествовательное** резюме – творческая автобиография, не имеющая деления на пункты. Здесь можно увидеть широту взгляда соискателя на проблематику, умение провести анализ ситуации и найти необходимые решения. Это резюме строится на основе хронологического или функционального типа, выводя на первый план те моменты, которые являются следствием развития личности и профессиональных качеств соискателя. Например:

#### Резюме

Я, Ф.И.О., родилась 8 января 1978 года в поселке Партизанское Багратионовского района Калининградской области. Проживаю в г. Калининграде, переулок Чернышевского, 3. Не замужем, детей нет.

Среднее образование получила в Нивенской школе и, закончив её в 1995 году, поступила на педагогический факультет Калининградского государственного университета. Изучала спецкурсы «Экологическое воспитание младших школьников», «Логопедия», «Дефектология». Хорошо рисую, окончила музыкальную школу по классу фортепьяно. Посещала кружки мягкой игрушки, машинной вышивки.

г.Калининград

19.03.99 г.

Ф.И.О.

Каждый тип резюме имеет достоинства и недостатки, причем с точки зрения соискателя и работодателя они могут быть разными или противоположными. Для наглядности представим их в таблице.

Тип резюме	Достоинства		Недостатки	
	для руководителя	для соискателя	для руководителя	для соискателя
<b>Основной</b> Объем 1 стр. печатного текста	Позволяет выбрать более «дешевого» сотрудника.	Легкость восприятия информации, простая структура.	Вас может «потянуть» к простоте и при большом количестве резюме Вы обратите внимание преимущественно на эти.	Вы можете стоить большего, чем пишете о себе.
<b>Хронологический</b> Объем 2 стр. печатного текста	Позволяет оценить объем и качество должностных обязанностей претендента, его реальные претензии и ожидания, спланировать конкретные предложения к интервью.	Позволяет показать динамику роста и потенциальные возможности.	С одной стороны, может показаться, что претендент сверхквалифицирован для предлагаемой должности или имеет не подходящие для Вас претензии, с другой – случайные места работы снижают впечатление.	Могут быть не до конца раскрыты возможности, для реализации которых не было условий на предыдущих местах работы.
<b>Функциональный</b> Объем 2 стр. печатного текста	Можно увидеть профессиональные устремления, ориентацию на повышение квалификации.	Полная информация о Ваших сильных сторонах.	Возможно, что сильные стороны претендент описал с завышенной самооценкой. Требуется тщательной подготовки к интервью.	Работает на Вас лишь в случае адекватной самооценки.
<b>Повествовательный</b> Объем 2 – 3 стр. печатного текста	Помогает подобрать кандидата с хорошими потенциальными возможностями.	Может заинтересовать работодателя нестандартностью, творческим подходом, произвести впечатление.	Можно увлечься стилем и не рассмотреть уровень соответствия слова и дела.	Требуется хорошего стиля письма, глубокого знания профессиональных проблем.

К форме резюме предъявляются следующие требования:

1. Текст может быть сплошным, в виде таблицы или с выделением основных пунктов.
2. Поля сверху и слева 2 см.
3. Напечатано разборчивым шрифтом (Times New Roman)
4. Качественная бумага формата А4.
5. Напечатано с лицевой стороны.
6. Листы скреплены.
7. Приклеено фото.

Кроме резюме (автобиографии) выделяется и другой, не менее важный документ, который Вам может прислать претендент – это **сопроводительное письмо**. Такое письмо отражает желание соискателя работать именно в Вашей школе.

Роль письма чрезвычайно важна по ряду причин.

1. Резюме (о котором говорилось выше) готовится заранее и дает некую обобщенную информацию о кандидате как о специалисте, в которой может не хватать деталей, интересующих работодателя. Сопроводительное письмо может привести эти детали, акцентировать внимание читающего на особенно важной информации.

2. Сопроводительное письмо ориентировано на конкретного читателя, имя которого выяснил кандидат и к которому он обращается.

3. Сопроводительное письмо позволяет кандидату гибко реагировать на ситуацию в момент отправления письма и на те предварительные условия, которые работодатель оговорил заранее.

Сопроводительное письмо позволяет заострить внимание на некоторых деталях, например на сменности работы, границах оплаты труда и так далее, чего нельзя сделать в резюме.

Согласно общим требованиям в содержании письма должно быть следующее: точное название школы и ее адрес; обращение к директору по имени, отчеству и краткое объяснение, почему именно к нему (по рекомендации кого-либо, по объявлению и пр.); комплимент директору или школе, но не формальный, а отражающий реальное положение дел; самые краткие и необходимые сведения кандидата о себе, дающие ему право претендовать на вакантную должность; подпись и дата, а также адрес и телефон для оперативной связи с ним.

Требования по форме заключается в следующем: бумага должна быть качественной и чистой; письмо печатается на одной стороне листа; поля слева – 2 см, сверху – 2 см, абзац – 5 интервалов; текст печатается в полтора – два интервала; желательно избегать переноса слов; в правом верхнем углу под адресом организации ставится дата; с края строки или в центре листа пишется вежливое обращение; заканчивается письмо словами благо-

дарности за сотрудничество; подпись ставится в правой стороне листа, после заключительной фразы вежливости («С уважением...»); фамилия подписывающего печатается под его рукописной подписью; письмо по объему не должно быть больше одной страницы; складывается письмо лицевой стороной внутрь.

Следует учесть, что содержание письма должно быть ясным для понимания, с использованием простых фраз, точно и однозначно выражающих суть. Достоинствами изложения являются краткость, немногословность, грамотность и корректность. Например:

Сопроводительное письмо

Г-же В. Н.Н.  
Директору школы № XX  
г. Калининград,  
ул. Суворова, 139-а

Уважаемая Н. Н!

Я завершаю учебу в Калининградском государственном университете по специальности «Педагогика и методика начального обучения» в июне 1999 года.

Я хотела бы начать работу в Вашей школе, которая известна своей эстетической и экологической направленностью, что особенно актуально в данное время.

Анализ резюме, которое я прилагаю к этому письму, возможно даст Вам основание считать меня подходящей кандидатурой для дальнейшей реализации определенной части Ваших планов, т. к. я окончила специальный курс «Экология» и готова работать по программе А.А. Плешакова «Мир вокруг нас» (1 класс) и «Природа» (2 – 4 классы).

Буду признательна, если Вы изыщите возможность обсудить моё предложение во время встречи.

Заранее благодарю за рассмотрение моей просьбы.

С уважением

Л. А.С.

Соотношение качества присланных Вам документов с требованиями, которые к ним предъявляются, позволяет сделать целый ряд выводов об уровне заинтересованности претендента в работе в Вашем учебном заведении, его деловых и личностных качествах.

Кроме приведенных выше документов, посылаемых работодателю, следует упомянуть и о некоторых других, например: *копиях документов об образовании, анкете, характеристике, выписке из трудовой книжки.*

Копии соответствующих документов об образовании и квалификации (дипломы, сертификаты, свидетельства и так далее) требуются для подтверждения сведений, указанных в резюме.

Характеристика (рекомендация) дает возможность ознакомиться с оценкой личности претендента, данной ему на предыдущей работе. Среди достоинств характеристики можно выделить получаемые работодателем сведения о деловых и моральных качествах претендентов; среди недостатков – обилие одинаковых положительных характеристик соискателя.

Чем больше документов находится в Вашем распоряжении, тем более полным будет представление о кандидате. Всесторонне изучив документы, Вы принимаете решение о вызове потенциально пригодного кандидата для участия во втором этапе отбора или немедленном отказе от его услуг.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Что такое резюме?
2. Какие типы резюме Вы можете назвать?
3. Охарактеризуйте каждый из типов и отметьте их достоинства и недостатки с точки зрения руководителя и педагога.
4. Что такое сопроводительное письмо?
5. Какую явную и скрытую информацию оно несет для работодателя?

### ***Задания***

1. Напишите свое резюме. Выберите подходящий Вам тип резюме.
  2. Представьте, что Вы хотите перейти на другую работу. Как бы Вы сформулировали свое сопроводительное письмо? Напишите его.
- Эти задания позволят Вам лучше понять мотивы претендента.

## **Предварительное собеседование - II этап процедуры приема на работу**

В общем виде порядок собеседования можно определить следующим образом:

– выяснение формальных сведений о кандидате, не нашедших отражения в представленных документах. Цель данной стадии собеседования – подтверждение ранее полученных сведений и заявленного уровня квалификации претендента;

– информирование кандидата об основных аспектах предлагаемой ему работы, с упоминанием как преимуществ, так и недостатков;

– неформальная часть собеседования, посвященная обсуждению вопросов, прямо не связанных с будущей деятельностью претендента, но позволяющих выявить ряд его личных качеств:

– поведение (внешний вид, уверенность в своих силах, адаптивность и контактность, уравновешенность, справедливость и честность, корпоративность, дружелюбие);

– целеустремленность (желание получить более высокие результаты, инициатива, способность и готовность к дальнейшему образованию);

– интеллектуальные способности (сообразительность, реакция на действия, уровень суждений, умение вести переговоры);

– профессиональная пригодность (специальная, личная);

– способности.

Собеседования бывают структурированными и неструктурированными. Первые отличаются от вторых набором стандартных вопросов, сформулированных заранее. Перечислим некоторые из них.

– В чем состоят стратегические и тактические цели Вашей карьеры на ближайшие 5, 10, 20 лет?

– Что является для Вас основным в карьере – уверенность в завтрашнем дне, возможность выразить себя, руководить, принимать ответственные решения и т. п.?

– Как Вы планируете достичь поставленные цели?

– Соответствует ли уровень Вашего образования тем целям, которые Вы поставили перед собой?

– Почему я должен отдать предпочтение именно Вам при приеме на работу, а не кому-нибудь другому?

– Какова Ваша квалификация? Что заставляет Вас думать, что Вы подходите для работы в нашем учреждении?

– Какой вклад Вы думаете внести в деятельность нашего учреждения?

– Как Вы думаете, что о Вас думают другие – друзья, подчиненные, Ваши руководители?

– Как Вы учились в институте?

– Какие предметы в институте Вы любили меньше всего, больше всего и почему?

– Собираетесь ли Вы продолжать свое образование? Если да, то почему Вы хотите это сделать? Как Вы представляете свое дальнейшее образование?

– Почему Вы выбрали Вашу специальность?

– Каково Ваше здоровье?

– Какую работу Вы любите больше всего?

– Как Вы себя ведете в стрессовых ситуациях?

– Почему Вы решили поступить на работу именно к нам?

- Что Вы знаете о нашем учреждении?
- Что важнее всего для Вас в Вашей работе? Каковы Ваши приоритеты?
- Что Вам больше всего нравилось в детстве, юности?
- Что Вам нравится в Ваших друзьях?
- Способны ли Вы руководить?
- Что Вы станете делать, если у вас произойдет серьезная ссора с руководителем, коллегой?
- Опишите сильные и слабые стороны своего характера.
- Как Вы ладите с людьми?
- Как Вы проводите свободное время?
- Как Вы относитесь к общественной деятельности?
- Можете ли Вы делать скучную и однообразную работу?
- Можете ли самостоятельно работать над сложной проблемой?
- Какие книги Вы читали, читаете?
- Любите ли Вы музыку? Если да, то какую – классическую, современную?
- Какой вид развлечений любите больше всего? Почему?
- Если мы Вас примем на работу, то как долго Вы собираетесь работать у нас? Чем будет определяться Ваше желание продолжить сотрудничество?

В свою очередь, претендент может задавать вопросы, которые будут свидетельствовать о его заинтересованности в устройстве на работу именно к Вам. К таким вопросам можно отнести следующие:

- Все вопросы о существующем режиме работы, пробном периоде работы (испытательный срок, его длительность);
- Все вопросы о режимах отдыха – выходных, отпусках, выходных по болезни;
- Все вопросы о льготах, их уровне, условиях их получения;
- Все вопросы по деятельности учреждения по повышению квалификации и образовательного уровня своих сотрудников;
- Все вопросы о возможностях реализации карьерного роста.

Приведенные списки вопросов не исчерпывают всего того, что может Вас интересовать. С другой стороны, из вышеизложенного вовсе не следует, что нужно задавать все вопросы, о которых шла речь. В каждом конкретном случае задаваемые Вами вопросы будут определяться Вашими интересами.

Следует отметить профессиональные и личностные качества, которые Вас, как руководителя, насторожили и при других отрицательных параметрах могут послужить поводом для отказа в приеме на работу.



Таковыми профессиональными качествами, как их выделяет В.Ю. Миндин, являются следующие: низкая квалификация, отсутствие или низкий уровень интереса и энтузиазма в отношении предлагаемой работы (для учительской профессии это чрезвычайно важно), заинтересованность только в более высокой зарплате, желание получить сразу престижную работу, сверхквалифицированность для предлагаемой работы.

К личностным качествам аналогичного свойства можно отнести: сомнение – «я все знаю», недостаток личностной зрелости, учтивости, нерешительность, плохое чувство юмора, циничность, низкий моральный уровень, сильные предрассудки, узкий круг интересов, радикальные идеи, неяркость, робость.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Каковы цели и задачи второго этапа процедуры приема на работу?
2. Какие вопросы Вы можете задать претенденту на собеседовании?
3. Какие вопросы может задать на собеседовании претендент?

### ***Задания***

1. Сформулируйте или отберите вопросы, которые Вы бы хотели задать претенденту.
2. Опишите модель идеального поведения претендента на собеседовании. Сформулируйте критерии, которые Вы заложили в эту модель.

## **Тестирование – III этап процедуры приема на работу**

Основное достоинство метода – возможность выявления не только очевидных, но и скрытых личностных и деловых качеств претендента, включая нераскрытый до настоящего времени потенциал.

Одним из тестов, который может использовать директор школы при приеме учителя на работу, является тест, оценивающий уровень конкурентоспособности педагога. Этот тест представляет интерес, так как позволяет определить комплекс системообразующих свойств: четкость целей и ценностных ориентаций, творческое отношение к делу, психологическую пластичность, независимость, способность к риску, способность быть лидером, толерантность, трудолюбие, стремление к непрерывному саморазвитию, профессиональному росту, конгруэнтность, стрессоустойчивость, стеничность.

Рассмотрим каждое из свойств.

### **1. Четкость целей.**

*Способность предвосхищать полезный результат, определяющая целостность и направленность поведения субъекта.*

Умение ставить четкие цели определяется развитием таких психических сфер, как: *волевой*, которая детерминируется умением планировать; *саморегуляции*, особенно конструктивного профессионального самоанализа, позволяющего добиваться четкости целей благодаря умению оценивать и вносить коррективы в результаты планируемой деятельности; *мотивационной*, где первостепенное значение имеет мотив достижения успеха в профессиональной деятельности и мотивация профессиональной деятельности (которая определяет осознанность результатов), что способствует четкости постановки целей; *интеллектуальной*, а именно педагогического мышления, т. е. способности анализировать педагогические факты, процессы, системы.

### **2. Четкость ценностных ориентаций.**

*Способность дифференцировать объекты реальной действительности по их значимости.*

Выработка ценностей и смыслов определяется развитием *экзистенциальной* сферы, где способность оценивать свои возможности и осознавать себя индивидуальностью позволяет складывать свою «Я-концепцию»; *интеллектуальной* сферы, таких ее компонентов, как саногенное мышление, т. е. способность направлять свои рассуждения по поводу профессиональных действий, ошибок и т. п. в оптимистическом ракурсе, педагогическую эрудицию – запас современных знаний, гибко применяемых при решении педагогических задач; педагогическое прогнозирование – умение предвосхищать ситуацию до ее завершения; *мотивационной* сферы, особенно педагогической направленности, определяющей содержательную сторону ценностных ориентаций.

### **3. Творческое отношение к делу.**

*Способность к активно положительному взаимодействию с действительностью.*

Творческое отношение к делу определяется развитием творческой индивидуальности и невозможно без развития таких сфер психики, как *интеллектуальная и мотивационная*, включающих следующие компоненты: мотивационную готовность, рефлексивность и креативность мышления.

### **4. Психологическая пластичность.**

*Способность субъекта изменять намеченную программу деятельности в условиях, объективно требующих ее перестройки.*

Психологическая пластичность определяется развитием следующих сфер: *интеллектуальной*, а именно способности анализировать, проявлять креативность, критичность, системность, мобильность, оперативность, что позволяет на основе тождественного восприятия гибко реагировать в изменяющихся ситуациях; *эмоциональной*, которая проявляется умением управлять своим эмоциональным состоянием и адекватно реагировать на изменяющиеся объекты эмоций; *мотивационной*, определяющейся гибкой системой профессиональных мотивов, что позволяет оперативно перестраивать характер поведения в постоянно меняющихся условиях профессиональной деятельности.

### **5. Независимость.**

*Способность самостоятельной выработки и отстаивания собственной позиции.*

Формирование независимости включает в себя заинтересованность таких психических сфер, как: *эмоциональная*, которая определяется адекватной самооценкой и наличием низкого уровня социальной тревоги; *волевая*, включающая умение преодолевать внутренние и внешние препятствия при совершенствовании целенаправленной деятельности; *предметно-практическая*, определяемая коммуникативными умениями; *саморегуляции*, такие ее модули, как свобода выбора целей и средств их достижения, осознанность выбора, свобода мыслей и мнений; *экзистенциальная*, прежде всего позитивная «Я-концепция», включающая позитивное восприятие себя и удовлетворенность своей профессией.

### **6. Способность к риску.**

*Способность к реализации соответствующего действия в ситуации выбора при неопределенности исхода событий.*

Способность к риску детерминируется высоким уровнем развития *интеллектуальной* сферы, а именно педагогической интуиции (быстрое, одномоментное принятие решения с учетом предвидения дальнейшего развития ситуации без развернутого осознания и анализа), педагогической импровизации (нахождение неожиданного педагогического решения и его мгновенное воплощение, совпадение процессов создания и применения при их минимальном разрыве), педагогической зоркости и слуха, педагогической наблюдательности (понимание сущности педагогической ситуации по внешне незначительным признакам и деталям, проникновение во внутренний мир ученика по мало приметным нюансам его поведения), педагогического предвидения (умение предвосхищать поведение и реакцию учащихся до начала или до завершения педагогической ситуации, предусматривать их и свои затруднения), педагогической находчивости (умение гибко перестроить трудную педагогическую си-

туаацию, придать ей положительный эмоциональный тон, позитивную и конструктивную направленность) – качества, развитие которых позволяет идти на мотивированный, оправданный риск, диктуемый различными педагогическими ситуациями.

### **7. Способность быть лидером.**

*Способность по праву, делегированному группой, принимать ответственные решения, организовывать совместную деятельность, регулировать отношения.*

Способность быть лидером зависит от индивидуально-психологических особенностей, а именно экстра- или интроверсии и развития следующих сфер: *интеллектуальной*, где творческое мышление, характеризуемое оригинальностью и избирательностью, и саногенное мышление, характеризуемое позитивностью и рефлексивностью, позволяют лидировать и по содержанию, и по характеру, и по направлению деятельности; *предметно-практической*, а именно коммуникативных умений, позволяющих организовывать и контролировать пространство и время коммуникации.

### **8. Толерантность.**

*Способность к продуктивному (конструктивному) взаимодействию в ситуации духовной конкуренции, несовпадающих представлений, ценностей, референтных систем (систем оценки достоверности), субъективных реальностей и т. п.*

Формирование толерантности возможно при развитии следующих сфер: *экзистенциальной*, где положительная «Я-концепция», свобода в проявлении себя как индивидуальности в профессиональной деятельности, собственная профессиональная позиция позволяют выдерживать духовную конкуренцию, сохраняя позитивные отношения с партнерами по общению; *интеллектуальная*, с развитым педагогическим мышлением, а именно креативностью, системностью, оперативностью мышления, с хорошо развитой педагогической интуицией, педагогическим предвидением, педагогической наблюдательностью, позволяет находить оптимальные решения в противоречивых ситуациях, сохраняя свою точку зрения, миролюбиво принимать другое видение мира собеседника.

### **9. Трудолюбие.**

*Черта характера, заключающаяся в положительном отношении личности к процессу трудовой деятельности, которая проявляется в активности, инициативности, добросовестности, увлеченности и удовлетворенности самим процессом труда.*

Формирование трудолюбия определяется уровнем развития *предметно-практической* сферы, включающей в себя педагогические способности и умения в различных видах деятельности и общения, обеспечивающие профессиональную компетентность будущих учителей.

#### **10. Стремление к непрерывному саморазвитию.**

*Потребность в процессе изменения физических, социальных, интеллектуальных, эмоциональных, моральных и т. п. детерминант индивидуальных различий.*

Стремление к непрерывному саморазвитию определяется *развитостью экзистенциальной* сферы, таких ее параметров, как самосознание (убеждение в ценности собственной личности, переживание единства и специфичности), самопознание (Я-самости, в его специфике, условиях и способах реакции, характерных для него, в предрасположениях и способностях, ошибках и слабостях, силах и границах собственного Я), самонаблюдение (наблюдение человека за внутренним планом собственной психической жизни, позволяющее фиксировать ее проявления – переживания, мысли, чувства, формировать аппарат самосознания и самоконтроля личности), самовоспитание (сознательная деятельность, направленная на возможно более полную реализацию человеком себя как личности, ясно осознающей цели, идеалы, имеющей адекватную самооценку, соответствующую реальным способностям человека), самоактуализация (стремление человека к возможно более полному выявлению и развитию своих личных возможностей).

#### **11. Стремление к непрерывному профессиональному росту.**

*Потребность в развитии способностей, необходимых и достаточных для достижения общественно приемлемой эффективности в избранной профессии.*

Стремление к непрерывному профессиональному росту детерминировано развитием *интеллектуальной* сферы, а именно креативности, когда педагог не просто реализует себя, а качественно преобразует себя, переосмысливает свои профессиональные ожидания, ищет возможности для развития профессионально значимых качеств, вырабатывает свою педагогическую концепцию; *мотивационной* сферы, прежде всего профессиональной мотивации, т. е. осознанность выбора профессиональных ценностей и целей, смысла своей профессии; сферы *саморегуляции*, в том числе умение определять резервы своего дальнейшего профессионального роста и умение регулировать свою педагогическую деятельность и отношение к ней.

## 12. Конгруэнтность.

*Интегрированное состояние личности, характеризующееся согласованностью всех частей психики, ответственных за социальный опыт и поведенческие реакции.*

Большое значение в формировании целостности имеет развитие *экзистенциальной* сферы, а именно рефлексивные процессы, способность оценивать свои возможности, осознавать себя индивидуальностью.

## 13. Стрессоустойчивость.

*Устойчивое психическое состояние, характеризующееся оптимальным протеканием нервных процессов, эмоциональной стабильностью.*

Стрессоустойчивость зависит от показателей *эмоциональной* сферы (навыки управления негативными эмоциями), *волевой* сферы (самообладание) и сферы *саморегуляции* (умение управлять своим физическим и психическим состоянием). Различные эмоциональные, психогенные, стрессогенные и другие факторы способствуют возникновению эмоциональной напряженности, ведущей к временному понижению устойчивости психических и психомоторных процессов. Умение управлять негативными эмоциями позволяет снижать остроту эмоциональной напряженности, способствует созданию эмоционального комфорта и личностного благополучия. Волевая регуляция деятельности выражается в системе волевых психических состояний. В случае со стрессоустойчивостью большое значение имеет самообладание, которое проявляется сознательно-волевой организацией психических процессов, регулирующих деятельность.

## 14. Стеничность.

*Психофизическое состояние, характеризующееся устойчивостью и высокими показателями жизнедеятельности организма.*

Стеничность определяется развитием *мотивационной* сферы, в первую очередь мотивацией профессиональной деятельности; *волевой*, которая определяется настойчивостью в осуществлении педагогической деятельности, в достижении педагогических целей, целей самоактуализации, саморазвития; *эмоциональной*, а именно умением управлять своим настроением, отношениями, эмоциональной атмосферой в педагогической системе; *экзистенциальной*, что связано с уверенностью в выборе профессии, наличием собственной профессиональной позиции; *саморегуляции*, в том числе умением соотносить свою деятельность, свой индивидуальный стиль общения с социальным профессиональным опытом.

Тест включает в себя 42 вопроса, к каждому из которых предлагается, пять вариантов ответа. Полученные ответы переводятся в баллы и суммируются, давая число в интервале от 42 – 210, которое и определяет уровень конкурентоспособности педагога.

**Проведение теста начинается с инструкции:** *при ответе на вопросы Вам необходимо выбрать и записать один из вариантов ответа. Для ответов на вопросы может предлагаться «Бланк ответов», в котором необходимо отметить выбранный ответ, например:*

1	а	б	<del>в</del>	г	д
---	---	---	--------------	---	---

Бланк ответов

№	Варианты ответа					№	Варианты ответа					№	Варианты ответа				
1	а	б	в	г	д	16	а	б	в	г	д	31	а	б	в	г	д
2	а	б	в	г	д	17	а	б	в	г	д	32	а	б	в	г	д
3	а	б	в	г	д	18	а	б	в	г	д	33	а	б	в	г	д
$\Sigma$						$\Sigma$						$\Sigma$					
4	а	б	в	г	д	19	а	б	в	г	д	34	а	б	в	г	д
5	а	б	в	г	д	20	а	б	в	г	д	35	а	б	в	г	д
6	а	б	в	г	д	21	а	б	в	г	д	36	а	б	в	г	д
$\Sigma$						$\Sigma$						$\Sigma$					
7	а	б	в	г	д	22	а	б	в	г	д	37	а	б	в	г	д
8	а	б	в	г	д	23	а	б	в	г	д	38	а	б	в	г	д
9	а	б	в	г	д	24	а	б	в	г	д	39	а	б	в	г	д
$\Sigma$						$\Sigma$						$\Sigma$					
10	а	б	в	г	д	25	а	б	в	г	д	40	а	б	в	г	д
11	а	б	в	г	д	26	а	б	в	г	д	41	а	б	в	г	д
12	а	б	в	г	д	27	а	б	в	г	д	42	а	б	в	г	д
$\Sigma$						$\Sigma$						$\Sigma$					
13	а	б	в	г	д	28	а	б	в	г	д	Общая сумма баллов:					
14	а	б	в	г	д	29	а	б	в	г	д						
15	а	б	в	г	д	30	а	б	в	г	д						
$\Sigma$						$\Sigma$											

Знак  $\Sigma$  обозначает, что баллы ответов по указанным выше трем вопросам следует сложить.

### Тест содержит следующие вопросы:

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. Мне удастся, казалось бы, при неразрешимой проблеме найти неожиданно простое и даже оригинальное решение:  
а) да, б) сравнительно часто, в) когда как, г) редко, д) нет.
5. Я быстро осваиваю новые виды деятельности:  
а) да, б) чаще всего, в) когда как, г) не всегда, д) нет.
6. Я бываю инициатором нововведений в нашем коллективе:  
а) да, б) чаще всего, в) иногда, г) очень редко, д) нет.
7. Я легко вношу изменения в намеченные на день планы, если обстоятельства требуют этого:  
а) да, б) чаще всего, в) иногда, г) очень редко, д) нет.
8. Я быстро и легко забываю обиды:  
а) да, б) скорее всего да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
9. Если в споре мои аргументы не убедительны, я ищу другие:  
а) да, б) чаще всего, в) иногда, г) очень редко, д) нет.
10. 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.
11. В дискуссиях и спорах мне чаще всего удастся настоять на своем:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
12. 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.
13. Я способен идти на риск, даже если шансы на успех невелики:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
14. Мои друзья считают меня человеком решительным:  
а) да, б) скорее всего, да, в) кто как, г) скорее всего, нет, д) нет.
15. 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.
16. В кругу друзей мне нравится и удается быть «душой компании»:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) иногда, д) нет.
17. Мне легко удастся 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. Каждый человек имеет право на свою точку зрения:  
а) да, б) чаще всего, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
20. Следует уважать нравы и обычаи других людей:  
а) да, б) скорее всего, да, в) трудно сказать, г) скорее всего, нет, д) нет.
21. Мне интересно общаться с людьми не похожими на меня:  
а) да, б) чаще всего, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
22. 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.
23. Я устаю после работы:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
24. Мои родители и учителя считали меня старательным, прилежным:  
а) да, б) чаще всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
25. Я систематически занимаюсь самообразованием, саморазвитием своих личностных качеств:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) очень слабо и редко, д) нет.
26. Я веду дневник, где планирую свою жизнь, анализирую собственные промахи и ошибки:  
а) да, б) часто, в) периодически, г) очень редко, д) нет.
27. Если я чего-то добился, то благодаря самовоспитанию и саморазвитию:  
а) да, б) скорее всего, да, в) ответить затрудняюсь, г) скорее всего, нет, д) нет.
28. Считают ли Вас друзья, коллеги по работе человеком «перспективным» (в плане профессионального роста):  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
29. 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.
30. 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.
31. Я всегда знаю, почему у меня плохое или хорошее настроение:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
32. Я никогда не спорю с самим собой:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
33. Я всегда хорошо понимаю свои желания и намерения:  
а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.

34. 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 тщательности, г) мне не все в равной степени удается делать качественно, д) я делаю все быстро, но недостаточно качественно.
35. Я могу одну и ту же работу неоднократно переделывать, вносить качественные улучшения:
- а) да, б) скорее всего, да, в) трудно сказать, г) скорее всего, нет, д) нет.
36. Были ли у Вас случаи, чтобы Ваш руководитель попросил Вас переделать ещё раз какую-либо работу:
- а) такого я что-то не помню, б) очень редко, в) периодически, г) сравнительно часто, д) очень часто.
37. Вечером после рабочего дня я засыпаю:
- а) да, б) сравнительно быстро, в) когда как, г) иногда страдаю бессонницей, д) часто страдаю бессонницей.
38. Если мне кто-либо нагрубит, то я быстро забываю об этом:
- а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
39. Я стараюсь не втягиваться в конфликты и мне это удается:
- а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
40. Проснувшись утром, я чувствую себя отдохнувшим:
- а) да, б) скорее всего, да, в) трудно сказать, г) скорее всего, нет, д) нет.
41. В течение дня мое настроение не меняется:
- а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.
42. Ни яркий свет, ни громкий звук не мешают мне сосредоточиться:
- а) да, б) скорее всего, да, в) когда как, г) скорее всего, нет, д) нет.

**Обработка результатов** производится следующим образом:

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

Например: (выбранные ответы выделим жирным шрифтом)

№	Варианты ответа					№	Варианты ответа					№	Варианты ответа				
1	а	б	<b>в</b>	г	д	16	<b>а</b>	б	в	г	д	31	<b>а</b>	б	в	г	д
2	а	б	в	<b>г</b>	д	17	<b>а</b>	б	в	г	д	32	а	б	в	<b>г</b>	д
3	<b>а</b>	б	в	г	д	18	а	б	<b>в</b>	г	д	33	а	б	в	г	<b>д</b>
$\Sigma$	10					$\Sigma$	13					$\Sigma$	8				
4	а	б	в	<b>г</b>	д	19	а	<b>б</b>	в	г	д	34	а	<b>б</b>	в	г	д
5	а	б	<b>в</b>	г	д	20	а	б	<b>в</b>	г	д	35	а	б	<b>в</b>	г	д
6	а	б	<b>в</b>	г	д	21	а	<b>б</b>	в	г	д	36	а	б	<b>в</b>	г	д
$\Sigma$	8					$\Sigma$	11					$\Sigma$	10				

*Окончание табл.*

7	а	б	в	г	д	22	а	б	в	г	д	37	а	б	в	г	д
8	а	б	в	г	д	23	а	б	в	г	д	38	а	б	в	г	д
9	а	б	в	г	д	24	а	б	в	г	д	39	а	б	в	г	д
$\Sigma$	4					$\Sigma$	14					$\Sigma$	6				
10	а	б	в	г	д	25	а	б	в	г	д	40	а	б	в	г	д
11	а	б	в	г	д	26	а	б	в	г	д	41	а	б	в	г	д
12	а	б	в	г	д	27	а	б	в	г	д	42	а	б	в	г	д
$\Sigma$	14					$\Sigma$	9					$\Sigma$	10				
13	а	б	в	г	д	28	а	б	в	г	д	Общая сумма баллов: 135					
14	а	б	в	г	д	29	а	б	в	г	д						
15	а	б	в	г	д	30	а	б	в	г	д						
$\Sigma$	11					$\Sigma$	7										

Сумма набранных баллов может находиться в интервале от 42 до 210 баллов, определяющем уровень конкурентоспособности:

<b>Баллы</b>	<b>Уровень конкурентоспособности личности</b>
42 – 70	1 – очень низкий
71 – 84	2 – низкий
85 – 98	3 – ниже среднего
99 – 112	4 – чуть ниже среднего
113 – 126	5 – средний
127 – 140	6 – чуть выше среднего
141 – 154	7 – выше среднего
155 – 169	8 – высокий
170 – 210	9 – очень высокий

В приведенном нами примере суммарный балл по всем вопросам равен 135, это значит, что уровень конкурентоспособности отвечающего на вопросы – чуть выше среднего, так как попадает в интервал 127 – 140, который соответствует шестому уровню.

Анализируя результаты тестирования можно выявить причины – личностные качества и способности, – которые не позволили набрать более высокий балл и определить резервные возможности повышения конкурентоспособности. Для этого необходимо определить уровень конкурентоспособности по блокам (используя шкалу способностей и личностных качеств):

1. Имеющий размытые цели и ценностные ориентации (вопр. 1, 2, 3)	Уровни развития									Имеющий четкие цели и ценностные ориентации
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
2. Консервативный (вопр. 4, 5, 6)	Уровни развития									Творческий
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
3. Ригидный (вопр. 7, 8, 9)	Уровни развития									Пластичный
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
4. Внушаемый (вопр. 10, 11, 12)	Уровни развития									Независимый
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
5. Осторожный (вопр. 13, 14, 15)	Уровни развития									Рисковый
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
6. Ведомый (вопр. 16, 17, 18)	Уровни развития									Лидер
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
7. Нетерпимый (вопр. 19, 20, 21)	Уровни развития									Толерантный
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
8. Ленивый (вопр. 22, 23, 24)	Уровни развития									Трудолюбивый
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6-7	8	9	10	11	11	12	13 – 15	

*Окончание табл.*

9. Имеющий остановленное саморазвитие (вопр. 25, 26, 27)	Уровни развития									Способный к непрерывному саморазвитию
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
10. Остановленный профессиональный рост (вопр. 28, 29, 30)	Уровни развития									Непрерывный профессиональный рост
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
11. Неконгруэнтный (вопр. 31, 32, 33)	Уровни развития									Конгруэнтный
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
12. Не стремящийся к высокому качеству конечного продукта (вопр. 34, 35, 36)	Уровни развития									Стремящийся к высокому качеству конечного продукта
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
13. Стрессоустойчивый (вопр. 37, 38, 39)	Уровни развития									Стрессоустойчивый
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	
14. Астеничный (вопр. 40, 41, 42)	Уровни развития									Стеничный
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
	Баллы									
	3 – 5	6	7	8	9	10	11	12	13 – 15	

В приведенном нами примере определены баллы по каждому блоку (это суммы баллов каждой группы, состоящей из трех вопросов). В данном примере мы видим следующий результат тестирования:

Умение ставить четкие цели, четкие ценностные ориентации – **10** баллов, что соответствует шестому уровню – чуть выше среднего, следовательно, отвечавшему необходимо учиться ставить цель (что очень важно при планировании уроков и внеклассных мероприятий).

Творческое отношение к делу выражается **8** баллами – четвертый уровень, чуть ниже среднего, что говорит о консерватизме отвечавшего, сле-

довательно, выработав профессиональные деятельностные стереотипы, он будет работать в энергосберегающем режиме, поэтому для отвечавшего является актуальным развитие творческих способностей.

Психологическая пластичность определяется **4** баллами – первый уровень, очень низкий, что крайне нежелательно для педагога, потому что столь низкий результат свидетельствует о неумении отвечавшего изменять намеченную программу деятельности в условиях, требующих перестройки, т. е. на уроке, оказавшись в незапланированной ситуации, он не сможет работать адекватно и продуктивно.

Независимость определяется **14** баллами – девятым уровнем, очень высоким, т. е. отвечавший, предпочитает иметь на всё свою точку зрения, что в педагогической деятельности и педагогическом общении может приводить к конфликтам, особенно учитывая низкий уровень психологической пластичности.

Способность к риску соответствует **11** баллам – седьмому уровню, выше среднего, что положительно может сказаться на профессиональной деятельности, так как на уроке иногда приходится идти на мотивированный оправданный риск, диктуемый различными педагогическими ситуациями. Но недостаточно высокий уровень развития творческого отношения к делу говорит не в пользу набранных баллов при оценке способности к риску.

Способность быть лидером выражается **13** баллами – девятым уровнем, очень высоким, что должно говорить в пользу отвечавшего, так как данная способность имеет большое значение в профессии учителя, позволяет организовывать совместную деятельность и регулировать отношения. Однако отвечавший имеет ярко выраженную независимость и слабо развитую психологическую пластичность, что позволяет предположить, что отношения на уроках будут строиться на основе авторитаризма.

Толерантность определяется **14** баллами – девятым уровнем, очень высоким, что говорит о терпимости отвечавшего к различного рода точкам зрения других людей и позволяет снять предположение о его конфликтности и авторитаризме.

Трудолюбие соответствует **9** баллам – пятому уровню, среднему, и нуждается в повышении.

Стремление к непрерывному саморазвитию выражается **7** баллами – третьим уровнем, ниже среднего, что негативно может сказываться в профессиональной деятельности, так как будет препятствовать повышению профессионализма.

Стремление к непрерывному профессиональному росту соответствует **8** баллам – четвертому уровню, чуть ниже среднего, что в сочетании с низкими показателями стремления к непрерывному саморазвитию и творче-

ского отношения к делу может негативно влиять на качество проводимых уроков.

Конгруэнтность определяется **10** баллами – шестым уровнем, чуть выше среднего, что позволяет отвечающему достаточно объективно оценивать свои возможности и осознавать себя индивидуальностью.

Стрессоустойчивость соответствует **6** баллам – второму уровню, низкому и свидетельствует о неумении управлять своими эмоциями и психическим состоянием в условиях стресса, что может мешать педагогической деятельности и педагогическому общению и проявляться нервными срывами и неадекватными формами поведения.

Стеничность определяется **10** баллами – шестым уровнем, чуть выше среднего, что свидетельствует о недостаточной устойчивости и жизнедеятельности организма и в сочетании с низкой стрессоустойчивостью может приводить к уходам отвечающего в болезнь.

Подробный анализ теста позволяет работодателю не просто выявить общий уровень конкурентоспособности, но и определить сильные и слабые особенности претендента и с учетом поставленных целей решить вопрос о его приеме на работу.

В настоящее время разработано большое количество тестов, которые могут использоваться при приеме на работу. И их выбор остается за директором школы, в зависимости от решаемых педагогических задач.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Каковы особенности третьего этапа процедуры приема на работу?
2. Что такое «конкурентоспособность педагога»?
3. Каковы основные характеристики конкурентоспособности?

### ***Задания***

1. Подберите другие взаимодополняющие методики диагностики личностных и профессиональных качеств педагога.
2. Определите свой уровень конкурентоспособности.

## **Окончательное собеседование – IV этап процедуры приема на работу**

На этом этапе уточняются невыясненные до конца вопросы и принимается решение о целесообразности найма.

Итак, мы рассмотрели процедуру трудоустройства, включающую в себя четыре основных этапа – заочное знакомство с претендентом посредством документов, предварительное собеседование, тестирование, окончательное собеседование.

Вам лишь остается решить, как Вы поступите, принимая специалиста на работу: воспользуетесь интуицией или примите указанную выше технологию.

### Рекомендуемая литература

1. *Аванесов В.С.* Тесты в социологическом исследовании. М.: Наука, 1982.
2. *Андреев В.И.* Педагогика творческого саморазвития. Инновационный курс. Кн. 1. Изд-во Казанского ун-та, 1996.
3. *Андреев В.И.* Проверь себя: Десять тестов. М.: Народное образование, 1994.
4. *Алавердов А.Р.* Отбор и первичное развитие персонала в коммерческом банке // Банковское дело. 1996. № 9.
5. *Алиев Х.* Ключ к себе. М., 1981.
6. *Браун Л.* Имидж – путь к успеху. СПб.: Питер пресс, 1996.
7. *Венидиктова В.И.* Деловая репутация. М., 1996.
8. *Вудкок М., Френсис Д.* Раскрепощенный менеджер: Для руководителя-практика. М.: Дело Лтд, 1994.
9. *Генов Ф.* Психология управления. М.: Прогресс, 1982.
10. *Годфруа Ж.* Что такое психология: В 2 т. М.: Мир, 1992. Т. 1.
11. *Гребенюк О.С.* Педагогика индивидуальности: Курс лекций / Калинингр. ун-т. Калининград, 1995.
12. *Гребенюк О.С., Гребенюк Т.Б.* Основы педагогики индивидуальности: Учеб. пособие / Калинингр. ун-т. Калининград, 2000.
13. *Искусство разговаривать и получать информацию: Хрестоматия / Сост. Б.Н. Лозовский.* М.: Высшая школа, 1993.
14. *Коцийн С.* Я – женщина, успешно нанимаюсь на работу // Женщина-начальник. Ростов н/Д.: Феникс, 1994.
15. *Кричевский Р.Л.* Если Вы – руководитель ...: Элементы психологии менеджера в повседневной работе. М.: Дело Лтд, 1993.
16. *Кудряшова А.Д.* Каким быть руководителю: Психология управленческой деятельности. Л.: Лениздат, 1986.
17. *Миндин В.Ю.* Работа! Как её найти? Бишкек.: Лит. Кыргызстан, 1991.
18. *Обозов Н.Н., Щекин Т.В.* Психология работы с людьми: Советы руководителю. Киев: Политиздат Украины, 1990.
19. *Омаров А.М.* Управление: Искусство общения. М.: Советская Россия, 1983.



20. *Петровская Л.А.* Компетентность в общении: Социально-психологический тренинг. М.: Изд-во МГУ, 1989.
21. *Петренко А.В.* Безопасность в коммуникации делового человека. М.: Технологическая школа бизнеса, 1994.
22. *Пиз А.* Язык жестов. Воронеж: НПО «Модэк», 1992.
23. *Познай себя: 30 популярных жестов* / Сост. П.М. Белый. М.: Экономика, 1997.
24. *Психологические аспекты подборки и проверки персонала: Практическое пособие* / Сост. Н.А. Литвинцева. М.: ЗАО «Бух. бюл.», 1996.
25. *Предчувствие портрета: Сб. тестов* / Сост. Е. Владимирова. Екатеринбург: Изд-во «Ладья», 1992.
26. *Русинов Ф.М. и др.* Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений: Учеб. пособие. М.: Инфра, 1996.
27. *Травин В.В., Дятлов В.А.* Основы кадрового менеджмента: Пособие. М.: Дело Лтд, 1995.
28. *Труд, контакт, эмоции: Сборник* / Сост. И.П. Волков. Л.: Лениздат, 1980.
29. *Хорнби М.* Я могу сделать это! 36 действий помогут получить ту работу, которую вы хотите. Минск: Амалфея, 1996.
30. *Шейнов В.П.* Как управлять другими. Как управлять собой: Искусство менеджмента. Минск: Амалфея, 1996.
31. *Шепель В.М.* Имиджология: Секреты личного обаяния. М.: Культура и спорт, ЮНИТИ, 1994.

### [Вернуться в каталог учебников](#)

### [Рерайт дипломных и курсовых работ](#)

### [Создание сайтов-визиток](#)

Уникальные подборки материалов по экономике и менеджменту:  
- для самообразования топ-менеджеров;  
- для повышения квалификации преподавателей;  
- для рефератов и контрольных.

### [Курсы по созданию сайтов](#)

#### **НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ и ПЕРЕРАБОТКА:**

1. Дипломы, курсовые, рефераты, чертежи...
  2. Диссертации и научные работы
  3. Школьные задания
- Онлайн-консультации  
Любая тематика, в том числе ТЕХНИКА  
Приглашаем авторов

#### **УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ -**

На сайте электронной библиотеки по экономике и праву  
[www.учебники.информ2000.рф](http://www.учебники.информ2000.рф).

