СМК-ДП - 01/01-19

АНО ДПО «ФАДО»

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Документированная процедура Положение о проведении аттестации данных работников

УТВЕРЖДАЮ

Ректор АНО ДПО «ФАЛО»

Попов

23 января 201

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА документированная процедура

положение О ПРОВЕДЕНИИ АТТЕСТАЦИИ РАБОТНИКОВ

СОГЛАСОВАНО

Представитель руководства по качеству

Заведующий отделом по учебно-методической работе

Москва, 2019

Версия: 1.0	Должность	ФИО/подпись,	Дата	стр. 1 из 14
Разработал	методист по СМК	fing	22.01.2019	

СОДЕРЖАНИЕ

І. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	3
II. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ	3
ІІІ. ТЕРМИНЫ И СОКРАЩЕНИЯ	3
IV. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ	4
1. Общие положения	4
2. Организация проведения аттестации	5
3. Порядок проведения аттестации	5
4. Итоги аттестации	8
V. ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ	8
VI. ЛИСТ РАССЫЛКИ	11
VII. ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ	12
VIII THAT COLT A CORA HUS	13

І. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

- 1. Назначение документа
- 1.1. Настоящее Положение составлено в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2011 на базе политики Автономной некоммерческой организации дополнительного профессионального образования «Федеративная академия дополнительного образования» (АНО ДПО «ФАДО») по системе качества переподготовки и повышения квалификации слушателей (обучающихся).
- 1.2. Положение действует наряду со стандартами и другой нормативной документацией, на которую даны ссылки и является самостоятельным документом в системе менеджмента качества переподготовки и повышения квалификации слушателей (обучающихся).
 - 2. Область применения документа
- 2.1. Положение имеет целью улучшение подбора и расстановки кадров, стимулирование работников к повышению квалификации, улучшению качества и эффективности работы, обеспечение роста кадровой карьеры работника и представляет собой компетентную оценку деловых качеств работников АНО ДПО «ФАДО» и результатов их труда.
 - 3. Введение в действие документа
 - 3.1. Положение вводится в действие с момента утверждения.
- 3.2. Требования данного документа являются обязательными для всех подразделений Академии, входящих в область распространения СМК.
 - 4. Хранение документа
- 4.1 Хранение документа проводится в соответствии с требованиями по делопроизводству.

ІІ. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

Настоящее Положение разработано с учетом требований следующих нормативноправовых и методических документов:

- Трудового кодекса Российской Федерации;
- Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных»;
- Положения от 05.10.1973 Госкомитета по науке и технике СССР № 470 и Госкомтруда СССР № 267;
 - Постановления Правительства РФ от 16.03.2000 № 234;
 - Устава Академии;
 - Локальных актов Академии;
 - ГОСТ Р ИСО 9001-2011 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- ГОСТ P52614.2 Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ИСО 9001–2001 в сфере образования;

ІІІ. ТЕРМИНЫ И СОКРАЩЕНИЯ

- 3.1. В данном Положении используются следующие понятия термины краткого терминологического словаря в области управления качеством профессионального образования, рекомендованного письмом Рособразования от 23.04.2007 № 704/12-16, а также термины, определенные в ИСО 9000-2001.
 - 3.2. В Положении используются следующие обозначения и сокращения:

Академия - АНО ДПО «ФАДО»

СМК – система менеджмента качества;

Положение – Положение о проведении аттестации работников;

Версия: 1.0 cmp. 3 из 19

IV. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

1. Общие положения

- 1.1 Положение о проведении аттестации работников АНО ДПО «ФАДО» (далее Положение) разработано в редакции, учитывающей положения Конституции Российской Федерации, действующего законодательства Российской Федерации и Устава Академии.
 - 1.2 Положение регулирует и определяет:
 - порядок анализа трудовой деятельности сотрудников Академии;
- порядок обнаружения потребности в дополнительной профподготовке и повышению квалификации персонала Академии;
- дифференциацию при определении размера зарплаты в зависимости от вклада аттестуемого сотрудника;
- критерии оценивания профессиональных качеств сотрудника для его карьерного продвижения;
- порядок решения вопросов, связанных с определением преимущественного права на замещение вакантных должностей;
 - порядок подготовки и проведения аттестации.
- 1.3. Аттестация охватывает все категории персонала Академии руководителей, специалистов, профессорско-преподавательский состав, за исключением лиц, указанных в п. 1.5 Положения.
- 1.4. Плановая аттестация проводится не реже чем 1 раз в 3 года. До истечения трех лет после проведения предыдущей аттестации может проводиться внеочередная аттестация.
 - 1.5. Работники, которые не проходят аттестацию:
 - проработавшие в академии менее года;
 - достигшие возраста 60 лет;
 - беременные женщины;
 - женщины, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком до 3 лет.
 - 1.6. Внеочередная аттестация может проводиться:
 - а) по соглашению сторон;
 - б) по личному заявлению работника;
- в) по решению работодателя (Академии) после принятия в установленном порядке решения:
 - о сокращении должностей;
 - об изменении условий оплаты труда;
- в связи с производственной необходимостью (проведение модернизации образовательного процесса, обнаружение снижения качества образовательной деятельности и т.д.).
- 1.7. Сотрудники, которые не смогли пройти аттестацию из-за болезни, могут подать заявление на прохождение внеплановой проверки своих деловых качеств. Работники, освобожденные от прохождения аттестации (перечислены в п. 1.5 Положения), смогут аттестоваться не ранее, чем через год после выхода из отпуска по уходу за ребенком или по прошествии года после назначения на должность.
- 1.8. Положение рассматривается на Правлении Академии и утверждается Ректором Академии. Положение вступает в силу с момента его утверждения Ректором Академии. Положение действует без ограничения срока (до внесения соответствующих изменений и дополнений или принятия нового Положения).

Все изменения и дополнения в Положение вносятся после рассмотрения их на заседании Правления Академии.

1.9. Положение обязательно для всех служб, структурных подразделений, входящих в Академию.

Версия: 1.0 стр. 4 из 19

- 1.10. Все вопросы, связанные с применением настоящего Положения, решаются администрацией Академии в пределах предоставленных ей прав.
- 1.11. Положение публикуется на официальном Сайте Академии. При трудоустройстве работники Академии знакомятся с Положением под роспись.

2. Организация проведения аттестации

- 2.1. Для проведения аттестации по решению администрации Академии издается приказ, содержащий положения:
 - а) о формировании аттестационной комиссии;
 - б) об утверждении графика проведения аттестации;
 - в) о составлении списков работников, подлежащих аттестации;
 - г) о подготовке документов, необходимых для работы аттестационной комиссии.
- 2.2. Аттестационная комиссия формируется приказом Ректора. Указанным актом определяются состав аттестационной комиссии, сроки и порядок ее работы.
- 2.3. В состав аттестационной комиссии в обязательном порядке включаются представители службы управления персоналом и отдела по охране труда Академии и подразделения, в котором работник, подлежащий аттестации, замещает должность.

Возможно формирование нескольких групп в составе комиссии для аттестации различных категорий сотрудников. Аттестационная комиссия может привлекать к своей работе квалифицированных специалистов и экспертов со стороны, на платной основе, для того чтобы они помогли дать компетентную оценку на пригодность занимаемой должности некоторых специалистов.

Состав аттестационной комиссии формируется таким образом, чтобы была исключена возможность возникновения конфликтов интересов, которые могли бы повлиять на принимаемые аттестационной комиссией решения.

- 2.4. Аттестационная комиссия состоит из председателя, заместителя председателя, секретаря и членов комиссии. Все члены аттестационной комиссии при принятии решений обладают равными правами.
- 2.5. Аттестационная комиссия считается правомочной, если на заседании присутствует как минимум 2/3 от всех ее членов, в том числе и руководители структурных подразделений, где трудятся аттестуемые сотрудники.
- 2.6. График проведения аттестации ежегодно утверждается работодателем и доводится до сведения каждого аттестуемого работника не менее чем за месяц до начала аттестации.
 - 2.7. В графике проведения аттестации указываются:
 - а) наименование подразделения;
 - б) список работников, подлежащих аттестации;
 - в) дата, время и место проведения аттестации;
- г) дата представления в аттестационную комиссию необходимых документов с указанием ответственных за их представление руководителей соответствующих подразделений.
- 2.8. Не позднее чем за две недели до начала аттестации в аттестационную комиссию представляется отзыв об исполнении подлежащим аттестации работником должностных обязанностей за аттестационный период, подписанный его непосредственным руководителем.
 - 2.9. Отзыв должен содержать следующие сведения:
 - а) фамилия, имя, отчество;
- б) замещаемая должность на момент проведения аттестации и дата назначения на эту должность;
- в) перечень основных вопросов (документов), в решении (разработке) которых работник принимал участие;

Версия: 1.0 cmp. 5 из 19

- г) мотивированная оценка профессиональных, личностных качеств и результатов профессиональной служебной деятельности работника.
- 2.10. К отзыву прилагаются сведения о выполненных работником поручениях и подготовленных им проектах документов за указанный период. При каждой последующей аттестации в аттестационную комиссию представляется также аттестационный лист работника с данными предыдущей аттестации.
- 2.11. Работники службы по управлению персоналом не менее чем за неделю до работника ознакомить аттестуемого начала аттестации должны каждого должностных обязанностей представленным отзывом об исполнении ИМ аттестационный период. При этом работник вправе представить в аттестационную комиссию дополнительные сведения о своей профессиональной деятельности за указанный период, а также заявление о своем несогласии с представленным отзывом или пояснительную записку на отзыв непосредственного руководителя.
- 2.12. При подготовке к проведению аттестации необходимые для работы аттестационной комиссии документы и бланки форм готовятся и предоставляются службой по управлению персоналом.

В частности, готовятся такие бланки утвержденных Ректором Академии форм (являются неотъемлемой частью Положения):

- индивидуальный план развития;
- аттестационный лист;
- решение и протокол аттестационной комиссии.
- 2.13. Функции членов аттестационной комиссии:
- при подготовке к проведению аттестации проводится заседание членов аттестационной комиссии, на котором избираются председатель и секретарь;
- председатель управляет процессом аттестации и несет ответственность за соблюдение порядка ее проведения. Может также быть избран заместитель председателя на тот случай, если в момент проведения аттестации председатель не сможет принять в ней участие по объективным причинам;
- секретарь фиксирует процесс в протоколе и не участвует в голосовании. Секретарь отвечает за наличие и правильность заполнения аттестационных материалов, документальное оформление результатов проверки;
- председатель вправе переложить на членов аттестационной комиссии выполнение отдельных обязанностей или поручений в процессе подготовки и непосредственно при проведении аттестации. Все это должно быть прописано в соответствующем протоколе;
- если по какой-то причине из комиссии выбывает один из ее членов, то состав пополняется по той же схеме, как и набирался. Если выбыл председатель (заместитель) или секретарь, то должны быть проведены повторные выборы до начала аттестации;
- аттестуемый сотрудник вправе потребовать отвода одного из членов комиссии, аргументировав свое требование председателю;
- в срок не позже чем за 5 рабочих дней до даты проведения аттестации секретарь предоставляет членам комиссии материалы на каждого аттестуемого сотрудника (копии документов о полученном образовании, прослушивании курсов по повышению квалификации, о стаже работы, характеристику, должностную инструкцию, отзывы о сотруднике от клиентов и персонала Компании и проч.);
- в обязанности комиссии входит ознакомление каждого аттестуемого работника не менее чем за 2 недели о дате и месте проведения аттестации. Сотрудник может ознакомиться со всеми переданными в комиссию материалами о своей трудовой деятельности и предоставить недостающие документы, которые смогут, по его мнению, повлиять не результаты аттестации;

Версия: 1.0 cmp. 6 из 19

– если аттестация проводится в форме собеседования, то аттестуемый сотрудник вправе ознакомиться с его тематикой в срок не позднее чем за 2 недели до аттестации. Примерную тематику собеседования составляет секретарь для каждой категории аттестуемых после согласования с профильными специалистами и утверждения председателем комиссии.

3. Порядок проведения аттестации

3.1. Аттестация проводится с приглашением аттестуемого работника на заседание аттестационной комиссии. В случае неявки работника на заседание указанной комиссии без уважительной причины или отказа его от аттестации работник может быть привлечен к дисциплинарной ответственности, а аттестация переносится на более поздний срок.

Аттестационная комиссия рассматривает представленные документы, заслушивает сообщения аттестуемого работника, а в случае необходимости - его непосредственного руководителя о профессиональной служебной деятельности работника. В целях объективного проведения аттестации после рассмотрения представленных аттестуемым работником дополнительных сведений о своей профессиональной деятельности за аттестационный период аттестационная комиссия вправе перенести аттестацию на следующее заседание комиссии.

3.2. Обсуждение профессиональных и личностных качеств работника применительно к его профессиональной деятельности должно быть объективным и доброжелательным.

Профессиональная служебная деятельность работника оценивается на основе определения его соответствия квалификационным требованиям по замещаемой должности, его участия в решении поставленных перед соответствующим подразделением задач, сложности выполняемой им работы, ее эффективности и результативности.

При этом должны учитываться результаты исполнения работником должностной инструкции, профессиональные знания и опыт работы сотрудника.

- 3.3. Аттестационная процедура состоит из следующих этапов:
- 1) комиссия изучает все предоставленные документы по аттестуемому сотруднику;
- 2) зачитывается характеристика сотрудника, которая была подготовлена его непосредственным руководителем;
 - 3) проводится собеседование (анкетирование) с работником;
 - 4) оценивается пригодность аттестуемого сотрудника занимаемой должности;
 - 5) голосование членов комиссии по результатам аттестации;
- 6) аттестуемый работник знакомится с результатами проверки его квалификационных знаний;
- 7) составляются рекомендации для аттестуемого сотрудника и для руководителя Компании;
 - 8) работнику предлагается составить индивидуальный план развития.
- 3.4. В процессе аттестации руководитель структурного подразделения, в котором работает аттестуемый сотрудник, кроме предоставленной характеристики должен в устной форме охарактеризовать своего подчиненного, в т. ч. и оценить, соответствует ли профподготовка аттестуемого работника занимаемой должности. Также он должен рассказать о том, какое у подчиненного отношение к работе в целом и к выполнению трудовых обязанностей с частности; оценить его профессиональную компетентность; описать трудовую дисциплину и психологическую совместимость с членами трудового коллектива; привести производственные показатели за последний период и описать их динамику.

- 3.4. Голосование членов комиссии осуществляется открытым способом без присутствия аттестуемого сотрудника. Подсчет голосов производится секретарем, результат определяется простым большинством. Если голоса о соответствии/несоответствии занимаемой должности распределились поровну, то сотрудник считается соответствующим занимаемой им должности.
- 3.5. По результатам аттестации работника аттестационной комиссией принимается одно из следующих решений:
- а) соответствии занимаемой должности с повышением размера зарплаты за хорошие результаты работы;
 - б) полном соответствии занимаемой должности;
- в) соответствии занимаемой должности с условием улучшения результатов работы и принятия к сведению рекомендаций аттестационной комиссии и проведения повторной переаттестацией в установленный комиссией срок;
- г) несоответствии занимаемой должности с последующей переаттестацией или без нее.
- 3.6. Комиссия, кроме оценки трудовой деятельности аттестуемого сотрудника, может предоставить ему свои рекомендации. Кроме того, рекомендации могут быть составлены также для руководителя его структурного подразделения.

Среди рекомендаций может быть указано о возможности зачисления успешно прошедшего аттестацию сотрудника в кадровый резерв; переведения на более ответственную работу; увеличения размера зарплаты, выплате поощрения и др.

Рекомендации также могут содержать предложения о повышении квалификации сотрудника, обучении, проведении переквалификации по указанному профилю.

3.7. Результаты аттестации сообщаются аттестованным работникам непосредственно после подведения итогов голосования.

Результаты аттестации заносятся в аттестационный лист. Аттестационный лист подписывается председателем, заместителем председателя, секретарем и членами аттестационной комиссии, присутствовавшими на заседании.

Работник знакомится с аттестационным листом под роспись.

Аттестационный лист работника, прошедшего аттестацию, и отзыв об исполнении им должностных обязанностей за аттестационный период хранятся в личном деле работника.

Секретарь аттестационной комиссии ведет протокол заседания комиссии, в котором фиксирует ее решения и результаты голосования. Протокол заседания аттестационной комиссии подписывается председателем, заместителем председателя, секретарем и членами аттестационной комиссии, присутствовавшими на заседании.

3.8. Результаты аттестации доводятся председателем комиссии до сведений Ректора Академии в трехдневный срок. Кроме того, директору подается представление, в котором выражается личное мнение руководителя структурного подразделения о продолжении/прекращении с сотрудником трудовых отношений, зачислении в кадровый резерв, перевода на другую должность, изменения объема выполняемых должностных обязанностей; повышении размера зарплаты.

4. Итоги аттестации

- 4.1. В течение одного месяца после проведения аттестации по ее результатам с учетом предоставленных рекомендаций и представлений Ректор Академии в двухнедельный срок принимает решение и издает приказ о:
 - а) продолжении работы сотрудника в прежней должности;
- б) переводе (по согласованию с сотрудником) на другую работу с повышением/понижением в должности;

- в) изменении существенных трудовых условий (по объему выполняемых обязанностей, размера оплаты труда, режима работы, предоставления льгот и др.);
- г) прекращении трудового договора с сотрудником (при соблюдении норм ч. 2 ст. 81 ТК РФ).
- 4.2. Трудовые споры, которые связаны с аттестацией, рассматриваются в соответствии с действующим порядком, установленным законодательством.
- 4.3. При отказе работника от получения дополнительного профессионального образования или от перевода на другую должность работодатель вправе уволить его.

По истечении одного месяца после проведения аттестации перевод работника на другую должность либо его увольнение по результатам данной аттестации не допускается. Время болезни и ежегодного оплачиваемого отпуска работника в указанный срок не засчитывается.

4.4. Работник вправе обжаловать результаты аттестации в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Версия: 1.0 cmp. 9 из 19

V. ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ

Система менеджмента качества

Положение о проведении аттестации работников

наименование документа

С документом «Положением о проведении аттестации работников» ознакомлен.

Кто ознакомлен ФИО/должность	Подпись	Дата ознакомления	Кто ознакомил ФИО/должность	Подпись

Версия: 1.0 cmp. 10 из 19

VI. ЛИСТ РАССЫЛКИ

Система менеджмента качества

Положение о проведении аттестации работников

наименование документа

Должность	Фамилия	Дата	No॒	Подпись о
	инициалы	получения	экз.	получении
			1	
			2	
			3	
			4	
			5	
			6	
			7	
			8	
			9	
			10	

Версия: 1.0 стр. 11 из 19

VII. ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Система менеджмента качества

Положение о проведении аттестации данных работников

наименование документа

№ изме нения	Номер листа	Основание для внесения изменения	Должность	Подпись	Расшифровка подписи	Дата	Дата введения изменения

Версия: 1.0 стр. 12 из 19

VIII. ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Система менеджмента качества

Положение о проведении аттестации данных работников

наименование документа

СОГЛАСОВАНО Протокол заседания Правление АНО ДПО «ФАДО» От <u>22 января</u> 2019 г. № <u>1</u>

Версия: 1.0 стр. 13 из 19

Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования «Федеративная академия дополнительного образования» (АНО ДПО «ФАДО»)

АТТЕСТАЦИОННЫЙ ЛИСТ

1. Фамилия, имя, отчество		
2. Год, число и месяц рождения		
3. Данные о профессиональном образов	ании	
4. Наличие ученой степени, ученого зва	кин	
5. Сведения о трудовой деятельности за	последние три года	
с по		
	(должнос	ть, наименование организации)
спо		
	(должнос	ть, наименование организации)
с по		
	(должнос	ть, наименование организации)
6. Подпись работника кадровой службы заявленные сведения в отношении аттес 7. Краткая характеристика на аттестуем руководителя 8. Заключение Аттестационной комисси 9. Количественный состав Аттестацион На заседании присутствовало, 10. Примечания,	стуемого лица) ое лицо и подпись но ии ной комиссии: членов Атте	• •
Председатель Аттестационной комиссии		
Секретарь Аттестационной комиссии	(подпись)	(расшифровка подписи)
Члены Аттестационной комиссии	(подпись)	(расшифровка подписи)
	(подписи)	(расшифровка подписей)
Дата заседания Аттестационной		
комиссии	··	20 г.
С аттестационным листом ознакомился		
	(подпи	сь аттестуемого лица)

Версия: 1.0 стр. 14 из 19

Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования «Федеративная академия дополнительного образования» (АНО ДПО «ФАДО»)

ПРОТОКОЛ № _____ заседания аттестационной комиссии

г. Москва	«» г.
Присутствовали:	
Председатель комиссии	
(Ф.И.О., должн	ость)
Секретарь комиссии	
(Ф.И.О., должно	ость)
Члены комиссии	
(Ф.И.О., должно	ости)
Полительно	
Приглашенные	
	,
Повестка дня:	
Аттестация сотрудников	
(Ф.И.О., занимаемые должности	аттестуемых на данном заседании)
1. Слушали: аттестационные материалы на Вопросы к аттестуемому и ответы на них:	
Оценка деятельности аттестуемого	·
Рекомендация аттестационной комиссии	·
Голосовали: «за» голосов;	
«против» голосов;	
«воздержалось» голосов.	
По результатам проведения аттестации комисси. Аттестуемый работник	я пришла к следующему выводу: соответствует (не
(Ф.и.о.) соответствует) занимаемой должности.	
coording of journal design design to the contract of the contr	

Версия: 1.0 стр. 15 из 19

СМК-ДП-01/01-19

Документированная процедура Положение о проведении аттестации данных работников

(подпись аттестуемого) (р	асшифровка подписи)
2. Слушали:	
аттестационные материалы на	
Председатель аттестационной комисс	ми /
предосдатель аттестационной компес	(подпись)
Секретарь аттестационной комиссии	/
cooperaps arreeragnement resumeem	(подпись)
Члены аттестационной комиссии	/
ысны интестиционной комиссии	(подпись)
	/
	(подпись)

Версия: 1.0 cmp. 16 из 19

Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования «Федеративная академия дополнительного образования» (АНО ДПО «ФАДО»)

ХАРАКТЕРИСТИКА на работника подлежащего аттестации

Фамилия, имя и отчество	
Дата рождения	
Сведения об образовании	
Занимаемая должность, дата назначения	
Стаж работы	
Показатели результативности профессиональной деятельности	
Наличие дисциплинарных взысканий	
Поощрения	
Дата составления	
Отметка об ознакомлении, дата	
Сведения о лице подготовившего характеристику, дата	

Версия: 1.0 стр. 17 из 19

Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования «Федеративная академия дополнительного образования» (АНО ДПО «ФАДО»)

ГРАФИК проведения аттестации работников в 2019 году

	_			*	в аттестационную	
	Фамилия, имя,	Фамилия, имя, комиссию отзыва об исполнении		время проведения		
No	отчество	Подразделение	Должность	должностных обязанностей и		заседания
	аттестуемого			других до	кументов на	аттестационной
				аттес	гуемого	комиссии
				cnor	ответственный за	
				срок	представление	
				представления	документов	
1	2	3	4	5	6	7

Версия: 1.0 стр. 18 из 19

Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования «Федеративная академия дополнительного образования» (АНО ДПО «ФАДО»)

Образец ПОРТФОЛИО ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (для педагога) должность и ФИО

Содержание

- 1. Введение. Пояснительная записка
- 2. Информационная справка о педагогическом работнике
- 3. Использование современных образовательных технологий и их результативность
- 4. Результативность педагогической деятельности
- 4.1. Достижения слушателей (обучающихся)
- 5. Обобщение и распространение собственного педагогического опыта
- 6. Участие в профессиональных конкурсах
- 7. Заключение

Приложения

Версия: 1.0 cmp. 19 из 19