

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**им. В.П. АСТАФЬЕВА**  
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования  
Кафедра экономики и менеджмента

**Погорелова Наталья Викторовна**

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИЕЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование  
Направленность (профиль) образовательной программы:  
Управление образованием и проектный менеджмент

**ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:**

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор  
Владимирова Ольга Николаевна

---

(дата, подпись)

Руководитель магистерской программы:  
к.п.н., доцент Галкина Елена Александровна

---

(дата, подпись)

Научный руководитель: к.п.н., доцент  
Диденко Людмила Анатольевна

---

(дата, подпись)

Обучающийся:  
Погорелова Наталья Викторовна

---

(дата, подпись)

Красноярск 2018

## РЕФЕРАТ

Диссертация на соискание квалификации магистра содержит 79 страниц, 12 рисунков, 3 таблиц, 61 источника, 5 приложений.

Ключевые слова: управление образовательной организацией, федеральный государственный образовательный стандарт, модель совершенствования управления, механизм совершенствования управления, PEST-анализ, SWOT-анализ.

Объект исследования: муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя школа №151» г. Красноярск.

Предмет исследования: совершенствование управления образовательной организацией.

Цель исследования: определение системы мер по совершенствованию управления образовательной организацией.

Задачи исследования:

- теоретически обосновать совершенствование управления, требования и факторы, влияющие на управление образовательной организацией;
- провести анализ существующего управления образовательной организацией;
- определить систему мер по совершенствованию управления образовательной организацией;
- включить модель и механизмы по совершенствованию существующего управления образовательной организацией;
- разработать методические рекомендации по совершенствованию управления образовательной организацией.

Методы исследования: анализ документации, PEST-анализ, SWOT-анализ. Применение указанных методов позволило получить обоснованные и достоверные выводы и результаты диссертационного исследования.

Результат работы заключается в разработке модели, механизма и методических рекомендаций по совершенствованию управления образовательной организацией. Определены факторы и требования, влияющие на управление образовательной организацией.

Практическая значимость исследования заключается в разработке модели, механизма и методических рекомендаций по совершенствованию управления образовательной организацией. В настоящее время основные положения исследования приняты к реализации в исследуемой организации, что подтверждается прилагаемой «Справкой о внедрении».

Сведения об апробации диссертации. Основные положения, теоретические и практические выводы, а также результаты исследования докладывались и обсуждались на следующих научно-практических конференциях и форумах: VII Международный научно-образовательный форум «Человек, семья и общество: история и перспективы развития» (2018г.), конференция «Современные проблемы управления образовательными организациями» (2018г.).

По результатам исследования опубликовано 3 статьи:

- Погорелова Н.В. Требования к процессу управления образовательной организацией в современных условиях // Молодежь и наука XXI века [Электронное издание]. – Красноярск, 2017.

- Диденко Л.А., Погорелова Н.В. Использование эмпирических методов при изучении удовлетворенности услугами дополнительного образования в школе // Современное психолого-педагогическое образование: сборник статей [Электронный ресурс]. – Красноярск 2017.

- Погорелова Н.В. Модель управления образовательной организацией в условиях введения федеральных государственных образовательных стандартов и профессионального стандарта «Педагог» // Молодежь и наука XXI века [Электронное издание]. – Красноярск, 2018.

## ABSTRACT

The thesis for master's qualification contains 79 pages, 12 figures, 3 tables, 61 sources, 5 applications.

Keywords: management of educational organization, Federal State Educational Standard, model of management improvement, mechanism of management improvement, PEST-analysis, SWOT-analysis.

The object of research: the municipal autonomous educational institution "High School number 151" of Krasnoyarsk.

The subject of research: improving the management of educational organizations.

The purpose of the research: the definition of a system of measures to improve the management of an educational organization.

Objectives of the study:

- to substantiate theoretically the improvement of management, requirements and factors affecting the management of the educational organization;
- to analyze the existing management of the educational organization;
- to define a system of measures to improve the management of the educational organization;
- to include a model and mechanisms to improve the existing management of the educational organization;
- to develop guidelines for improving the management of the educational organization.

Research methods: documentation analysis, PEST analysis, SWOT analysis. The use of these methods allowed us to obtain reasonable and reliable conclusions and results of the dissertation research.

The result of the work is to develop a model, mechanism and guidelines for improving the management of the educational organization. The factors and

requirements affecting the management of the educational organization are identified.

The practical significance of the research lies in the development of a model, mechanism and guidelines for improving the management of an educational organization. Currently, the main provisions of the study are accepted for implementation in the organization under study, as evidenced by the attached "Implementation Certificate".

Information about the approbation of the dissertation. The main provisions, theoretical and practical conclusions, as well as the results of the research were reported and discussed at the following scientific and practical conferences and forums: The VII International Scientific and Educational Forum "Man, Family and Society: History and Development Prospects" (2018), the Conference "Modern management problems of educational organizations "(2018).

According to the study published 3 articles:

- Pogorelova N.V. Requirements for the management of educational organizations in modern conditions // Youth and Science of the XXI century [Electronic Edition]. - Krasnoyarsk, 2017.

- Didenko L.A., Pogorelova N.V. The use of empirical methods in the study of satisfaction with the services of additional education in school // Modern psychological and pedagogical education: a collection of articles [Electronic resource]. - Krasnoyarsk 2017.

- Pogorelova N.V. Model of management of educational organization in the context of the introduction of federal state educational standards and professional standard "Teacher" // Youth and Science of the XXI century [Electronic Edition]. - Krasnoyarsk, 2018.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b> .....	7
<b>Глава 1. Теоретическое обоснование управления образовательной организацией</b> .....	10
1.1. Содержание понятия «Управление образовательной организацией»...	10
1.2. Требования к управлению образовательной организацией в современных условиях.....	13
1.3. Факторы, влияющие на управление образовательной организацией....	15
<b>Глава 2. Анализ существующего управления образовательной организацией</b> .....	20
2.1. Характеристика образовательного учреждения.....	20
2.2. Результаты опроса педагогов, обучающихся и их родителей.....	23
2.3. Результаты анализа внешней и внутренней сред организации.....	30
<b>Глава 3. Совершенствование процесса управления образовательной организацией</b> .....	35
3.1. Модель управления образовательной организацией .....	35
3.2. Механизм реализации модели управления образовательной организацией .....	38
3.3. Рекомендации по совершенствованию управления образовательной организацией .....	42
<b>Заключение</b> .....	47
<b>Список использованной литературы</b> .....	50
<b>Приложения</b> .....	57

## ВВЕДЕНИЕ

Система образования Российской Федерации испытывает масштабные преобразования: цифровизация образования, инклюзивное образование, новые формы внеурочной деятельности, новые дисциплины, например, робототехника и другие. Меняется нормативно-правовая база, реализуются Федеральные государственные образовательные стандарты основного общего образования, введен профессиональный стандарт «Педагог» и многое другое. В этих условиях требуют изменения подходы в управлении современной образовательной организацией.

Необходимость совершенствования управления образовательной организацией обусловлена требованиями государственной политики:

- требования к качеству образования;
- к профессиональной деятельности педагога;
- к методической службе;
- во внеурочной деятельности.

Актуальность исследования обусловлена возрастающей сложностью управления образовательной организацией, которое требует, чтобы профессиональная деятельность педагогов осуществлялась в соответствии с современными требованиями.

Проблема: вопросы совершенствования управления образовательными организациями широко раскрываются в работах Марка Максимовича Поташника, Дмитрия Александровича Новикова, Анатолия Валентиновича Соложнина, Татьяны Ивановны Шамовой и многих других авторов, но подходы к управлению в изменившихся условиях, в том числе, введения образовательных стандартов и профессионального стандарта, раскрыты недостаточно. В условиях новых реалий требуются новые подходы к управлению в образовательной организации.

Таким образом, в современных школах возникло противоречие между требованиями государственной политики и несоответствием сложностям поставленных задач в существующем управлении образовательной организацией.

Объектом исследования является муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя школа №151» г. Красноярска.

Предметом исследования является совершенствование управления образовательной организацией.

Цель исследования: определение системы мер по совершенствованию управления образовательной организацией.

Исходя из цели, были сформированы следующие задачи:

- теоретически обосновать совершенствование управления, требования и факторы, влияющие на управление образовательной организацией;

- провести анализ существующего управления образовательной организацией;

- определить систему мер по совершенствованию управления образовательной организацией;

- включить модель и механизмы по совершенствованию существующего управления образовательной организацией;

- разработать методические рекомендации по совершенствованию управления образовательной организацией.

Гипотеза исследования: совершенствование управления образовательной организацией будет обеспечиваться следующими условиями:

- будет уточнено теоретическое обоснование совершенствования управления, требования и факторы, влияющие на управление образовательной организацией;



- будет проведен анализ существующего управления образовательной организацией (swot-анализ и pest-анализ);

- система мер будет включать модель и механизмы по совершенствованию существующего управления образовательной организацией в соответствии с современными требованиями.

Результаты работы заключаются в разработке модели, механизма и рекомендаций по совершенствованию управления образовательной организацией в современных условиях.

Практическая значимость исследования заключается в разработке эффективных инструментов совершенствования управления образовательной организацией в современных условиях. В настоящее время основные положения исследования приняты к реализации в исследуемой организации, что подтверждается прилагаемой справкой о внедрении.

# Глава 1. Теоретическое обоснование управления образовательной организацией

## 1.1. Содержание понятия «Управление образовательной организацией»

Согласно статьи 8 Закона Российской Федерации «Об образовании», система образования в Российской Федерации представляет собой совокупность взаимодействующих (рисунок 1):

- преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов различного уровня и направленности;
- сети реализующих их образовательных учреждений независимо от их организационно-правовых форм, типов и видов;
- органов управления образованием и подведомственных им учреждений и организаций [3, с. 8].

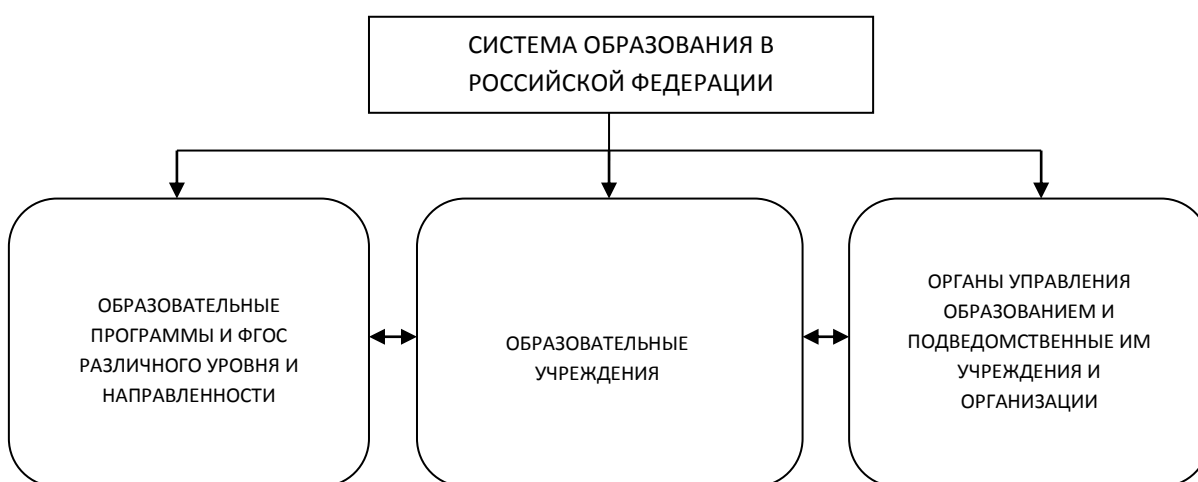


Рис.1. Составляющие системы образования в Российской Федерации

Рассмотрим и дадим характеристику каждой из составляющих системы образования в Российской Федерации:

Образовательная программа определяет содержание образования определенных уровня и направленности. В Российской Федерации реализуются образовательные программы, которые подразделяются на:

– общеобразовательные (основные и дополнительные) программы – направлены на решение задач формирования общей культуры личности, адаптации личности к жизни в обществе, на создание основы для осознанного выбора и освоения профессиональных образовательных программ. К общеобразовательным относятся программы: дошкольного образования; начального общего образования; основного общего образования; среднего (полного) общего образования.

– профессиональные (основные и дополнительные) – направлены на решение задач последовательного повышения профессионального и общеобразовательного уровней, подготовку специалистов соответствующей квалификации. К профессиональным относятся программы начального, среднего и высшего профессионального образования, послевузовского профессионального образования.

Обязательный минимум содержания каждой основной общеобразовательной программы или основной профессиональной образовательной программы устанавливается соответствующим федеральным государственным образовательным стандартом [3, с. 9].

Рассмотрим понятие «управление». Под управлением понимается систематическое воздействие субъекта управленческой деятельности (одного человека, группы лиц или специального созданного органа) на социальный объект, в качестве которого может выступать общество в целом, его отдельная сфера (например, экономическая или социальная), отдельное предприятие, фирма и т.п., с тем, чтобы обеспечить их целостность, нормальное функционирование, динамическое равновесие с окружающей средой и достижение намеченной цели.

Понятие «управление» применяется во многих сферах деятельности человека. Управление – одна из ключевых функций современных менеджеров организаций, которые исполняют ее в контексте, определяемом внутренней и внешней средой организации.

Ввиду того, что школа является социальной организацией, которая представляет собой систему совокупной работы педагогов, учащихся и их родителей, то рационально говорить об управлении ею.

Многие ученые определяют понятие «управление» как понятия «функционирование», «влияние», «сотрудничество». Причем влияние в данном случае именно адресное, стратегическое.

Как отмечает Пидкасистый П.И., управление – процесс воздействия на систему в целях перевода ее в новое состояние на основе использования присущих этой системе объективных законов [38, с. 319].

Управление в качестве «влияния», «взаимодействия» или «воздействия» определяют многие авторы, такие, как Шипунов В.П., Кишкель Е.Н., Бандурка А.М..

Под управлением понимается деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации [15]. Данное понятие применимо и к управлению образовательной организацией.

Внутреннее школьное управление представляет собой «адресное, стратегическое сотрудничество участников всей образовательной деятельности, которое основывается на определении его объективной логичности с целью достижения наиболее успешного результата» [15, с. 41].

Розанов В.А. отмечает, что управление – это система скоординированных мероприятий (мер) направленных на достижение значимых целей [8, с.35].

Так как сегодня на смену философии «воздействия» в управлении школой приходит философия «взаимодействия», «сотрудничества», следует определять понятие «управление образовательной организацией» через понятие взаимодействия.

Таким образом, в качестве управления образовательным учреждением подразумевается систематизированное, комплексное, осознанное, целенаправленное содействие субъектов управления различных уровней в целях обеспечения эффективной и благополучной деятельности образовательной организации.

## 1.2. Требования к управлению образовательной организацией в современных условиях

Современная образовательная система испытывает масштабные преобразования. Во всех образовательных организациях Российской Федерации вводится профессиональный стандарт педагогов (воспитателей, учителей) в сфере дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования. Работодатель будет обязан его применять при формировании кадровой политики и управлении персоналом, при организации обучения и аттестации, заключении трудовых договоров, разработке должностных инструкций и установлении системы оплаты труда.

В каждом учебном заведении должен быть осуществлён комплекс мер по переходу на новые стандарты. Введение профессиональных стандартов педагога в каждой конкретной организации должно производиться соответствующими комиссиями, состоящими из представителей администрации организации и представителей профессиональных сообществ. Точного, законодательно установленного плана перехода на настоящий момент не имеется. Для каждой организации он будет носить индивидуальный характер.

Основные требования к управлению образовательной организацией определены в государственных постановлениях и законодательстве. Так, в Законе «Об образовании» сказано, что управление образовательной организацией основывается на принципах правомерности, демократии, автономности образовательной организации, информационной прозрачности образовательной системы и учета мнения общества и носит государственно-

общественный характер [ст. 89, ФЗ- N 273 «Об образовании»]. Из чего можно заключить, что изменения нужны в управлении развитием партнерства с родителями обучающихся школы. Родительские советы, общественные и попечительские советы являются формой и средством формирования государственно-общественного характера процесса управления школой и основой сотрудничества с обществом.

Важным требованием к управлению образовательной организацией являются изменившиеся требования к оценке качества образования [ст. 95.2, ФЗ- N 273 «Об образовании»]. Необходимость проведения независимой оценки качества образовательной деятельности предполагает создание гласности и общедоступности информации об образовательной организации; благоустроенности условий, в которых проходит образовательный процесс; благосклонности, толерантности, компетентности педагогических работников; удовлетворение качеством образовательной деятельности обучающихся и их родителей. Как опубликовано во многих статьях, школа должна предоставлять родительской общественности информацию о стратегических целях и реализации Программы развития образовательной организации [20, с.131]. Из чего можно заключить, что обширное использование в управлении должны получить периодические публичные отчеты о самообследовании школы, дни открытых дверей для родителей, отчеты кружков творческой направленности, участие в рейтингах и др.

Следующим значительным требованием к управлению образовательной организацией мы считаем информационную поддержку в управлении. Создание информационно-технологической и коммуникационной инфраструктуры проводится с целью информационной поддержки проведения государственной итоговой аттестации учащихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования [ст. 98, ФЗ- N 273 «Об образовании»].

Необходимость проведения периодического контроля образования требуют планомерного наблюдения за качеством образования и динамикой успеваемости и обученности обучающихся, условиями реализации образовательных программ, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, достижениями выпускников образовательной организации, состоянием совокупности организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

Мы отмечаем, что в связи с принятием профессиональных стандартов и усложнением общественной образовательной среды, связанной с активным развитием науки и технологий повышаются требования к педагогическим кадрам. Усиливается потребность в педагогических кадрах, способных решать задачи модернизации на всех уровнях образования [4]. Следовательно, совершенствования требует процесс управления профессиональным развитием педагогов.

Таким образом, основными требованиями в управлении образовательной организацией мы считаем нормативно-общественный характер управления, проведение независимого контроля качества образовательного процесса, создание информационно-технологической и коммуникационной инфраструктуры, проведения мониторинга образования, управление профессиональным развитием педагогов.

### 1.3. Факторы, влияющие на управление образовательной организацией

Фактор – это любое обстоятельство, явление, условие, оказывающее определенное влияние на эффективность управления организацией.

Релятивно факторы, влияющие на управление образовательной организацией можно разделить на внутренние (материально-техническая база, квалификация персонала и т.д.), и внешние, оказывающие влияние на

эффективность управления извне (социальное окружение, месторасположение образовательной организации и т.д.).

В дополнение, по характеру влияния на эффективность управления можно выделить позитивные (способствующие повышению эффективности), нейтральные (не влияющие на эффективность) и негативные (препятствующие положительному изменению эффективности) факторы.

Вследствие разнообразия факторов, влияющих на управление образовательной организацией, составить их полный перечень не представляется возможным. Кроме этого, в различных ситуациях одни и те же факторы могут быть как позитивными, так и нейтральными или даже негативными.

Вместе с тем, можно выделить ряд факторов, влияющих на управление образовательной организацией и являющихся универсальными собственно для любого образовательного учреждения. К списку таких факторов можно отнести:

- характер целеполагания;
- соотношение планируемых целей средствам их достижения;
- пригодность оценивания актуального статуса;
- мотивированность руководителя образовательного учреждения и персонала, направленная на результативность планируемых целей;
- квалификация и личные качества руководителя и персонала образовательного учреждения;
- объем и качество ресурсов, привлеченных для реализации планируемых результатов;
- участие органов государственно-общественного управления, коллегиальных органов управления и органов, участвующих в управлении образовательного учреждения, в принятии управленческих решений.

На образовательное учреждение, в первую очередь, влияет его социальное окружение. Принято выделять следующие группы социального



окружения образовательного учреждения: клиенты, заказчики, потребители, пользователи, поставщики ресурсов (в том числе – инвесторы, спонсоры, меценаты), партнеры, конкуренты и другие [28, с.155-162].

Для работы с перечисленными группами социального окружения необходимо учитывать факторы влияния макросреды на деятельность образовательной организации.

Перечислим главные из них:

– Факторы прямого воздействия: поставщики трудовых ресурсов, конкуренты, государственные органы.

– Факторы косвенного воздействия: общественно-политические, научно-технические, социокультурные, природно-экологические, социально-бытовые, производственно-экономические, духовно-нравственные, а также культурные.

– Экономические факторы. Увеличение финансирования образовательных учреждений на государственном, республиканском, областном, муниципальном уровнях оказывает положительное влияние на развитие как системы образования в целом, так и отдельных образовательных учреждений.

– Социокультурный фактор. Пропаганда здорового образа жизни, культурного наследия, привитие жизненных ценностей, традиций, установок, развитие коммуникативных способностей учащихся.

– Демографический фактор. Демографический спад или всплеск оказывает отрицательное воздействие на деятельность образовательных организаций различных уровней, и это связано с избытком или нехваткой педагогических кадров и помещений для комфортного функционирования.

– Снабженческий фактор. Поставщики оборудования и пособий должны предоставлять ОУ только качественные пособия и оборудование, экологически чистую продукцию, эргономически проверенную.

– Производственный фактор. Предприятия принимает решения по целевому направлению на обучение своих работников или их детей, осуществляя кадровую политику, вкладывая финансовые средства в развитие системы образования.

– Профессиональный фактор. Уровень развития той или иной отрасли производства оказывает влияние на структуру системы образования, на перечень наиболее востребованных специальностей и видов образования.

Перечисленные факторы могут оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на систему образования.

Положительное воздействие факторов на систему образования следующее:

- Финансирование образования из средств государственного бюджета.
- Рост потребности в высококвалифицированных специалистах.
- Востребованность в технических специальностях.
- Выделение дотационных средств на финансирование образовательных учреждений.
- Целевое направление на обучение работников за счет вложения финансовых средств предприятий.
- Пропаганда здорового образа жизни.
- Повышение культурного развития обучающихся.

Но для представления более ясной картины действия факторов на образование, следует учитывать их отрицательное влияние:

- Коммерческие учебные заведения.
- Политические конфликты.
- Демографический спад или всплеск.
- Высокие цены на пособия и оборудование.

Факторы внешней среды оказывают как положительное, так и отрицательное воздействие, поэтому управленцам образовательных

учреждений важно направлять действия на то, чтобы получить максимальную выгоду из представленной возможности через постоянный анализ и сопоставление между собой фактов и явлений.

Для эффективного управления образовательной организацией руководители должны уметь:

1. Вступать в диалог с заказчиком, который, в конечном счете, позволит согласовать разумные и выполнимые требования к школе.

2. Обращаться к поддержке местной власти.

3. Работать с общественным мнением.

Сегодня любое образовательное учреждение для эффективного взаимодействия с внешней средой не может обойтись без диалога и взаимодействия. Для этого необходимо:

- 1) правильно поставить цели образовательного процесса (так как работники, в силу своей огромной занятости, не в курсе всей ситуации в обществе, тенденций его развития и вытекающих из них требований);

- 2) выполнить поставленные цели, располагать необходимыми для этого ресурсами, которые могут быть взяты, прежде всего, в социуме;

- 3) наметить стратегию развития ОУ и следовать ее реализации с системных позиций.

Все перечисленное дает основание утверждать, что понимание современной образовательной стратегии требует от руководителей образовательных учреждений внимательного изучения внешней среды, социального заказа, соотнесения полученных результатов с ценностями и ресурсными возможностями образовательного учреждения для успешного его функционирования.

## **Глава 2. Анализ существующего управления образовательной организацией**

### 2.1. Характеристика образовательного учреждения

Полное наименование: муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя школа № 151»

Краткое наименование: МАОУ СШ № 151

Дата открытия школы: 1 сентября 2011 года

Учредителем является муниципальное образование город Красноярск, функции и полномочия учредителя осуществляет орган местного самоуправления администрация города Красноярска. Органом администрации города Красноярска, координирующим деятельность образовательной организации, а также осуществляющим в отношении нее отдельные функции и полномочия учредителя, переданные данному органу в соответствии с правовыми актами города, является Главное управление образования администрации города Красноярска.

Адрес школы: 660098, г. Красноярск, ул. Алексеева, 22Д

Режим работы:

Понедельник 8:00 – 20:00

Вторник 8:00 – 20:00

Среда 8:00 – 20:00

Четверг 8:00 – 20:00

Пятница 8:00 – 20:00

Суббота 8:00 – 20:00

Телефон/факс: (391) 278-96-56

e-mail: [mbousoch151@mail.ru](mailto:mbousoch151@mail.ru)

Адрес сайта: <http://151школа.рф>

Численность обучающихся: 1570

Численность работников по штатному расписанию: 164

Организационную структуру, существующую в образовательной организации можно представить в виде схемы (рисунок 2):



Рис.2. Организационная структура МАОУ СШ №151

Власть распределена по центрам ответственности. Организация представляет собой сетевую структуру, характерную для матричных и проектно-ориентированных организаций.

Все внутренние процессы и операции регламентированы на основе политик, регламентов, правил и инструкций.

Партнерские отношения между руководителями и подчиненными, свободный стиль отношений.

В различных ситуациях могут быть приняты разные формы принятия решения, включая широкое обсуждение, делегирование решений.

Если проанализировать показатели, которые демонстрирует школа, то можно дать оценку эффективности организационной структуры для

современного состояния организации, увидеть, какие именно организационные единицы обеспечивают эффективность по тому или иному параметру.

Обучение ведется по программам начального общего образования (45 классов-комплектов), программам основного общего образования (25 классов-комплектов), программам среднего общего образования (6 классов-комплектов). Предметные результаты в целом по школе: 13% школьников обучается на «отлично», 49% - на «хорошо», 38% - успевают удовлетворительно.

В разрезе начальной, основной и старшей школы: – в начальной школе 73% школьников обучается на «4» и «5», из них 17% - отличники; – в основной школе: 56% школьников, обучающихся на «4» и «5», из них 10% - отличников; в старшей школе: 46% школьников обучается на «4» и «5», в т.ч. 11% - на отлично.

Рейтинговое агентство RAEX (Эксперт РА) ежегодно составляет рейтинг 200 лучших школ России, цель которого – определить в каких школах готовят выпускников, которые успешно поступают в 20 лучших российских вузов, включая те из них, которые сохранили за собой право на дополнительные вступительные испытания (МГУ им.М.В.Ломоносова, МГИМО и др.). По результатам данного исследования МАОУ СШ № 151 дважды вошла в число 200 лучших школ России в 2017 году и в 2018 году.

МАОУ СШ № 151 осуществляет свою деятельность на основании Устава. МАОУ СШ № 151 имеет лицензию на осуществление образовательной деятельности по программам основного образования (Лицензия от 30 декабря 2015 года № 8512-л серия 24Л01 № 0001687, срок действия – бессрочный) и свидетельство о государственной аккредитации (Свидетельство о государственной аккредитации от 16 мая 2013 года № 3572, срок действия – до 11 мая 2024 года).

МАОУ СШ № 151 реализует программы общего и дополнительного образования.

Программы общего образования, реализуемые МАОУ СШ № 151:

- Начальное общее образование (НОО);
- Основное общее образование (ООО);
- Среднее общее образование (СОО).

Структурными подразделениями МАОУ СШ № 151 являются физкультурно-спортивный клуб «Форвард», центр дополнительного образования «Талант», располагающиеся по месту нахождения МАОУ СШ № 151.

Организация образовательного процесса МАОУ СШ № 151 осуществляется в соответствии с Уставом и календарным учебным графиком.

Для учащихся, имеющих статус ребёнка с ОВЗ, организованы коррекционно-развивающие занятия с логопедом, психологом, педагогом (согласно графику работы).

Обучение в 10 классах ведется по индивидуальным учебным планам; в 11 классах – по 7 вариантам с изучением отдельных предметов на профильном уровне:

- право – история;
- математика – экономика;
- математика – физика;
- математика – информатика;
- биология – химия;
- русский язык – обществознание;
- русский язык – иностранный язык (английский).

2.2. Результаты опроса педагогов, обучающихся и их родителей

Для сбора данных об уровне удовлетворенности образовательной организацией, мы провели анкетирование среди педагогов муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя школа №151» г. Красноярска, обучающихся и их родителей.

Анкеты были разработаны таким образом, чтобы изучить удовлетворенность образовательной организацией во всех направлениях.

В ходе анкетирования были опрошены 56 родителей учащихся 3-11 классов. Анкета представлена в Приложении 1.

На вопрос, какими образовательными услугами, предоставленными образовательной организацией, родители довольны больше всего, были получены следующие ответы.

Больше всего довольны образовательными программами и условиями их реализации, а именно, 45% опрошенных. Меньше всего, 6%, удовлетворены участием в олимпиадах и конкурсах (рисунок 3).



Рис.3. Удовлетворенность образовательными услугами



Некоторые вопросы были открытыми, в некоторых нужно было поставить оценку тому или иному параметру.

Например, на вопрос, в котором нужно было оценить, в какой степени образовательное учреждение воспитывает в их детях жизненную компетентность, личностные качества, образованность ум (способность здраво и логично мыслить) где 5 – в полной мере; 4 – в значительной степени; 3 – на достаточном уровне; 2 – в незначительной степени; 1 – практически не воспитывает, родительское мнение распределилось следующим образом (рисунок 4):

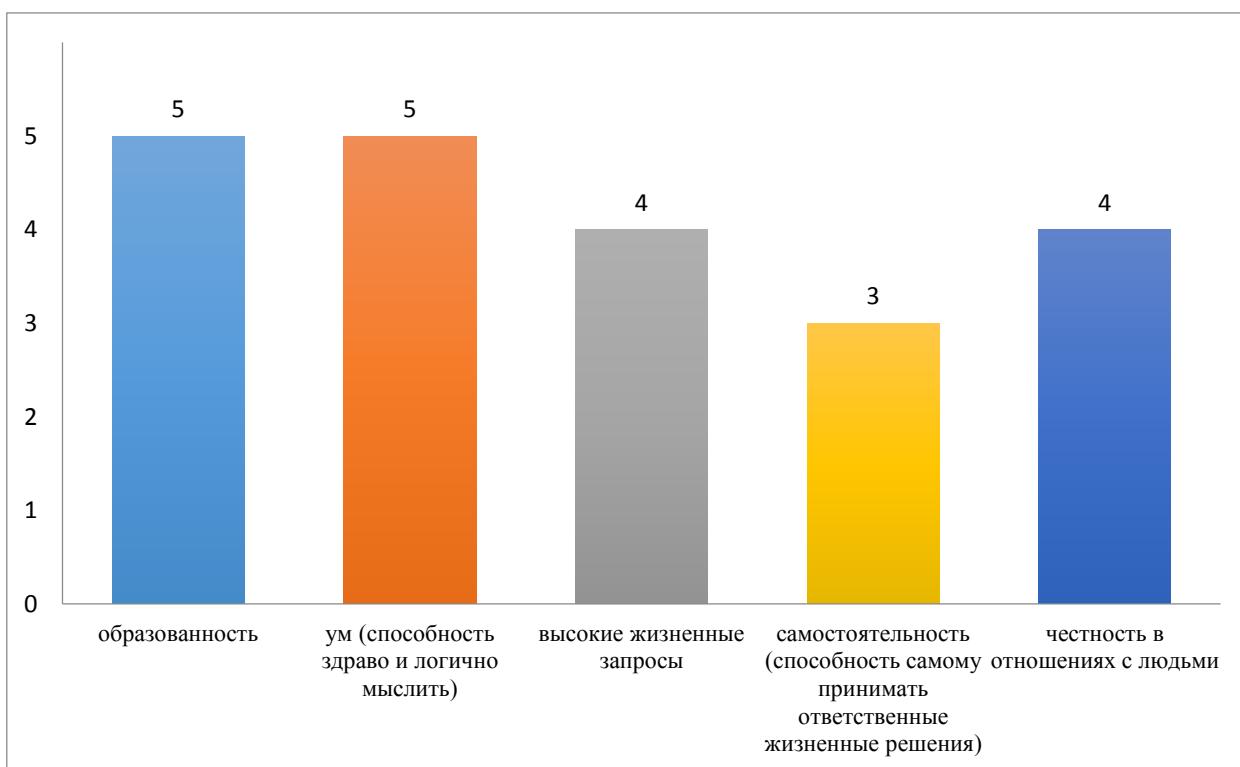


Рис.4. Оценка степени воспитания личностных качеств у обучающихся

Из 56 родителей учащихся 3-11 классов, 31 опрошиваемый оказался доволен дополнительным образованием в школе, 18 – недовольны и 7 – затруднились ответить.

Причиной недовольства указали:

- 32% - плату за популярные кружки доп.образования.
- 27% опрошенных указали малую осведомленность о кружках доп.образования.

- 23% отметили недостаточное количество направлений дополнительного образования.

- 18% отметили нехватку свободного времени у учащихся.

Также родителям, участвовавшим в анкетировании, был задан вопрос об отношении к школе самих родителей и их детей, обучающихся в школе (с точки зрения родителей), опрошенные ответили следующее (рисунок 5):

- по мнению родителей, 53% обучающихся положительно относятся к школе, 42% - нейтрально и 5% - отрицательно;

- среди родителей, участвовавших в анкетировании, 67% относятся к школе положительно, 30% - нейтрально и 3% - отрицательно.

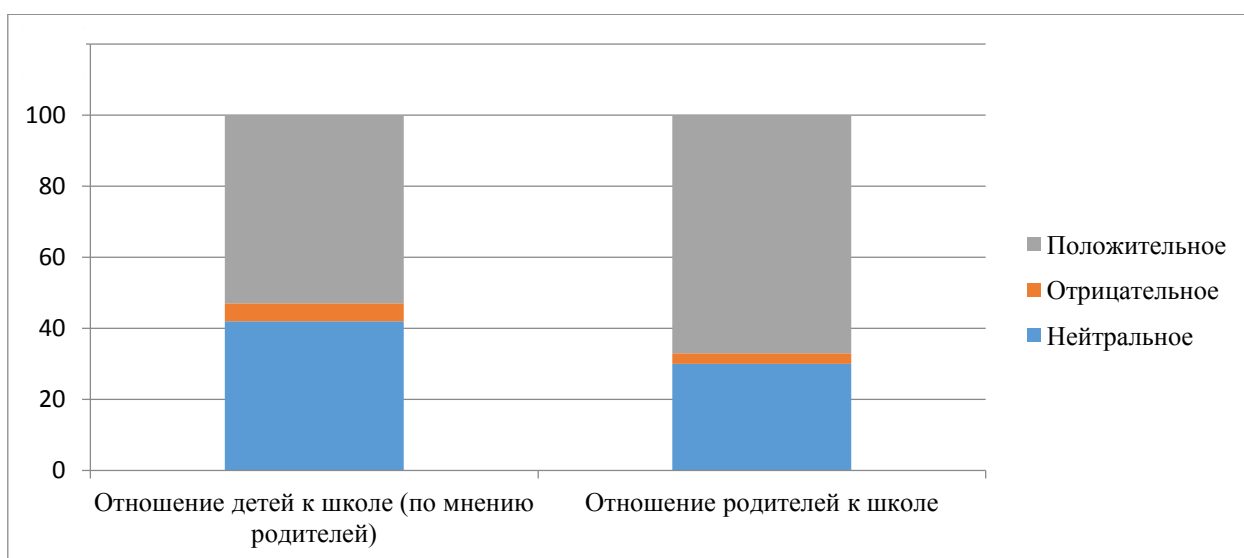


Рис.5. Отношение родителей и обучающихся (по мнению родителей) к школе

В ходе анкетирования было опрошено 56 обучающихся 3-11 классов МАОУ СШ №151 в возрасте 9-18 лет, из них: 12 учащихся 3-4 классов, 24 учащихся 5-8 классов, 18 учащихся 9-11 классов. Анкета представлена в Приложении 2.

На вопрос об удовлетворенности образовательными услугами, предоставляемыми школой, 27% опрошенных отметили классные и общешкольные мероприятия, 19% - посещение кружков и спортивных секций, 17% - атмосферу в школе, а 14% упомянули учебные результаты, 13% - престиж учебного заведения, а 10% - успехи в олимпиадах и конкурсах (рисунок 6).



Рис.6. Удовлетворенность обучающихся образовательными услугами

На вопрос о том, с какими факторами учащиеся связывают свою успешность в школе, были даны следующие ответы (рисунок 7):

- наличие репетиторов;
- профессионализм учителя;
- заинтересованность классного руководителя в успехах учащихся по предметам;
- собственный интерес к предмету (предметам);
- поддержка и заинтересованность в успехах учащихся по предмету (предметам) со стороны семьи;
- посещение кружков, секций, студий.



Рис.7. Факторы, влияющие на успешность в школе (по мнению учащихся)

Блок вопросов был об удовлетворенности материально-техническим оснащением спортивных залов школы, столовой, библиотеки и санитарно-бытовых помещений. Вариантами ответов были «удовлетворен», «частично удовлетворен» и «не удовлетворен» (рисунок 8). Спортивными залами школы были удовлетворены 72% опрошенных, частично удовлетворены – 22%, не удовлетворены – 6%. Столовой были удовлетворены 69% опрошенных, частично удовлетворены – 18%, не удовлетворены – 13%. Библиотекой школы были удовлетворены 89% опрошенных, частично удовлетворены – 11%. Санитарно-бытовыми помещениями школы были удовлетворены 67% опрошенных, частично удовлетворены – 18%, не удовлетворены – 15%.

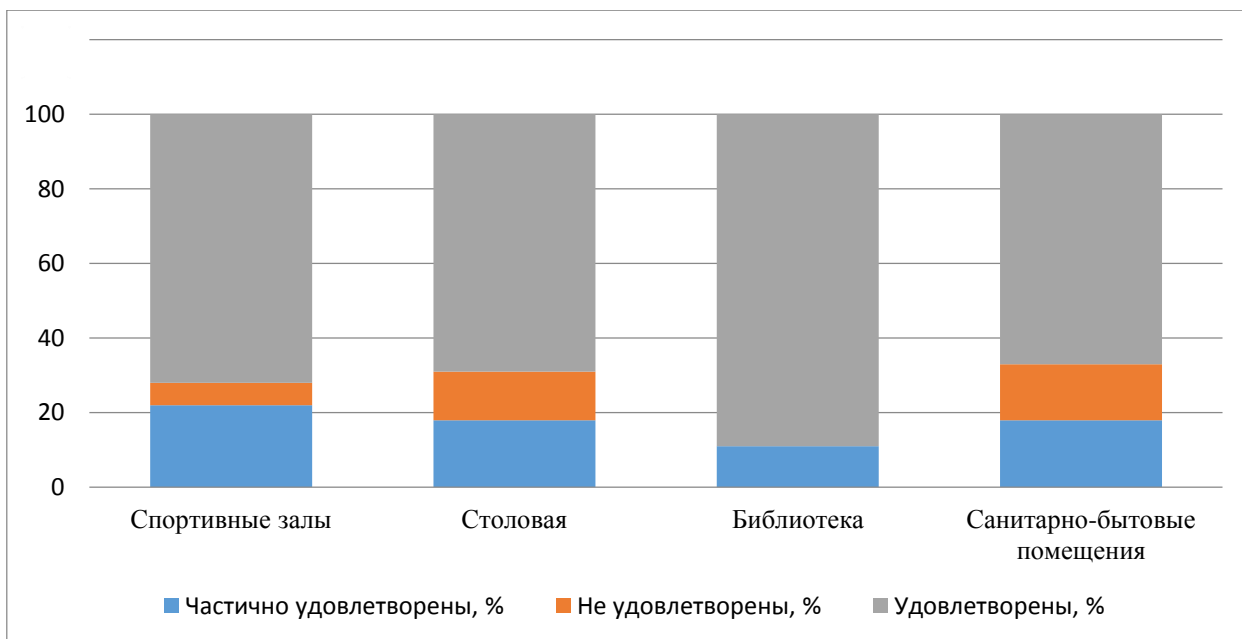


Рис.8. Удовлетворенность материально-техническим оснащением

В ходе анкетирования было опрошено 40 учителей школы в возрасте 25-50 лет, которые являются классными руководителями 3-11 классов. Анкета представлена в Приложении 3.

При исследовании были получены следующие данные (рисунок 9).



Рис.9. Удовлетворенность организацией образовательного процесса

Большинство педагогов, а именно 63%, довольны организацией образовательного процесса, но указывают большую нагрузку, в качестве недостатка, 17% опрошенных довольны, не довольны – 8%.

На вопрос об удовлетворенности условиями труда 57% анкетированных довольны, но указывают большую нагрузку как недостаток, 19% - довольны, не довольны – 7% (рисунок 10).



Рис.10. Удовлетворенность педагогами условиями труда в школе

Из всего вышеупомянутого можно сделать вывод, что, по итогам анкетирования можно сделать вывод, что, несмотря на удовлетворенность родителями и обучающимися образовательными услугами, на общую удовлетворенность педагогами школы организацией образовательного процесса, условиями труда, на хорошее качество образования в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя школа №151» г. Красноярск, по-прежнему требует внимания управление образовательными системами, совершенствование методической работы в школе, управление образовательным процессом и кадрами.

Для более тщательного анализа считаем важным провести анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на существующее управление образовательной организацией.

### 2.3. Результаты анализа внешней и внутренней сред организации

Методика PEST-анализа позволяет образовательной организации оценить состояние основных факторов внешней среды и спрогнозировать их влияние на выявление возможных рисков и потенциально положительных возможностей.

В таблице 1 представлены факторы, с большой вероятностью оказывающие влияние на стратегию развития образовательной организации и рассматриваемые в ходе PEST-анализа муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя школа №151» г. Красноярск.

Таблица 1

PEST-анализ муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя школа №151» г. Красноярск

Факторы PEST–анализа	Влияние на ОО
----------------------	---------------

<p>Политические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Нормативно-правовые акты, регулирующие образование (Федеральный Закон об образовании в Российской Федерации № 243-ФЗ от 29.12.2012 г., Федеральные Государственные Образовательные Стандарты, профессиональный стандарт «Педагог»), обеспечивающие правовую основу управления образовательной организацией;</li> <li>– Государственный контроль деятельности образовательных организаций;</li> <li>– Правительственная политика;</li> <li>– Возможные изменения в законодательстве;</li> <li>– Финансирование, гранты и инициативы;</li> <li>– Международное законодательство;</li> <li>– Государственная программа развития;</li> <li>– Экологические проблемы в городе Красноярске, остро возникшие в последнее время.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Позволяют формировать долгосрочное планирование, стабилизируя обстановку в образовательной организации</li> <li>- Чётко определяется государственный заказ и государственные ориентиры в образовательных организациях;</li> <li>- Предоставляет возможность школе подобрать собственную стратегию развития на ближайшее будущее, выработать концепцию и в то же время диктует определенные внутренние изменения;</li> <li>- В школе возникает необходимость регулярного юридического сопровождения;</li> <li>- Перед руководителем школы возникает потребность создания и использования определенных рекламных технологий, пересмотреть деятельность администрации школы, реализовывать систематическую методическую работу в образовательной организации.</li> </ul>
<p>Экономические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Общее экономическое состояние в стране;</li> <li>– Уровень инфляции;</li> <li>– Инвестиционный климат в образовании;</li> <li>– Позиция рубля относительно зарубежных валют;</li> <li>– Общие проблемы налогообложения;</li> <li>– Потребности детей, обучающихся в школе;</li> <li>– Специфика деятельности образовательной организации;</li> <li>– Периодические издержки на охрану, аутсорсинговые компании, обновление материально-технической базы.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Благоприятствуют формированию рыночных отношений в системе образования;</li> <li>- Позволяет самостоятельно определять и реализовывать финансовую политику;</li> <li>- Принуждает на вынужденное сокращение кадров;</li> <li>- Подталкивают администрацию школы на поиск сторонних спонсоров (гранты, получение инвестиций от предприятий, оказание платных дополнительных образовательных услуг и др.);</li> <li>- Побуждают к реализации рыночного подхода к управлению и стратегическому планированию.</li> </ul>
<p>Социальные:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Рост численности жителей нового района;</li> <li>– Изменения законодательства в социальной сфере;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рост численности населения способствует повышению спроса на вакантные места в классах школы, а, следовательно — на</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>– Базовые ценности населения;</li> <li>– Следование определенному образу жизни;</li> <li>– Бренд, репутация, имидж школы;</li> <li>– Мода и образцы для подражания;</li> <li>– Модели поведения родителей;</li> <li>– Важные социальные события в стране;</li> <li>– Преференции обучающихся;</li> <li>– Средства массовой информации;</li> <li>– Религиозные факторы;</li> <li>– Реклама, связи с общественностью.</li> </ul>	<p>увеличение набора потенциальных учащихся;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ведение целенаправленной работы по созданию привлекательного имиджа школы для потенциальных и реальных потребителей услуг;</li> <li>- расширение спектра социального партнерства;</li> <li>- на выбор школы влияет расположение около дома, престиж образовательной организации, преимущество в работе на всех уровнях образования;</li> <li>- обеспечение психологического комфорта и безопасности.</li> </ul>
<p>Технологические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Внедрение современных образовательных технологий;</li> <li>– Внедрение инновационных технологий;</li> <li>– Влияние ИКТ-технологий;</li> <li>– Законодательство по технологиям;</li> <li>– Потенциал инноваций;</li> <li>– Доступ к технологиям, лицензирование, патенты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышается информативность образовательной среды.</li> <li>- появляется необходимость качественной новой подготовки кадров в условиях применения методов и приёмов воспитания на основе современных технологий и внедрения инновационных технологий.</li> </ul>

Таким образом, развитие муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя школа №151» г. Красноярска, с одной стороны, должно ориентироваться на государственную политику в области образования (ориентация на реализацию федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования и основного общего образования). С другой стороны – в настоящее время администрация школы должна чётко определять стратегические цели, миссию и тактику управления образовательной организацией, которые смогут обеспечить:

- привлекательность для ближайших социальных заказчиков;
- стабильность и успешность функционирования и развития в изменяющемся социуме, в условиях рыночной экономики.

Для разработки модели совершенствования управления образовательной организацией наиболее важным этапом подготовки является анализ внутренней среды, с помощью которого получится определить возможности развития, а так же выявить недостатки существующего управления. Наиболее подходящим для анализа внутренней среды муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя школа №151» г. Красноярска считаем методику SWOT-анализа. Выявленные сильные и слабые стороны существующего управления образовательной организацией, а также благоприятные возможности и риски представлены в таблице 2.

Таблица 2

**SWOT – анализ управления** муниципальным автономным общеобразовательным учреждением «Средняя школа №151» г. Красноярска

Оценка внутреннего потенциала управления школой		Оценка перспектив развития школы	
Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Риски
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высококвалифицированный педагогический коллектив;</li> <li>• Стремление к развитию и модернизации управления образовательной организацией;</li> <li>• Выстроена система работы с одаренными и талантливыми детьми;</li> <li>• Внедрение ИКТ-технологий в образовательный процесс;</li> <li>• Материально-техническое обеспечение;</li> <li>• Занятия по школьному компоненту, индивидуальные</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Большая нагрузка обучающихся;</li> <li>• Высокая текучесть кадров, постоянный поток молодых, неопытных учителей;</li> <li>• Большая нагрузка на сотрудников;</li> <li>• Недостаток инициативы со стороны сотрудников;</li> <li>• У педагогов сформирована работа по старой модели, присутствует недостаток умений работы по федеральному государственному</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Введение инновационных технологий развивающего обучения;</li> <li>• Внедрение метода социального проектирования как в воспитательную работу, так и в образовательный процесс;</li> <li>• Введение школьного компонента во внеурочную деятельность обучающихся;</li> <li>• Вовлечение родителей в участие в школьных мероприятиях;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• У обучающихся нет или недостаточно сформированы компетенции для работы по федеральному государственному стандарту начального и основного общего образования;</li> <li>• Риск увеличения объема работы, возлагающейся на педагогов;</li> <li>• Отсутствие интереса при вовлечении семей в школьную жизнь;</li> <li>• Нежелание должным образом работать приводит</li> </ul>

<p>консультации, школьные олимпиады, конференции, интеллектуальные игры;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Спортивные мероприятия различных уровней;</li> <li>• Создание профильных классов по популярным направлениям;</li> <li>• Участие в олимпиадах и конференциях на городском, региональном и всероссийском уровнях;</li> <li>• Уроки проводятся с применением здоровьесберегающих технологий;</li> <li>• Использование здоровьесберегающих технологий во время уроков (использование мультимедийных технологий, зарядка, физкультминутка);</li> <li>• Регулярное повышение квалификации педагогами;</li> <li>• Взаимодействие с библиотекой для проведения обучающих уроков, развития и саморазвития.</li> </ul>	<p>стандарту начального и основного общего образования;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостаток использования технологий здоровьесбережения в образовательном процессе;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Растущая эффективность в работе талантливыми в обучении или творчестве детьми с использованием социальных партнеров;</li> <li>• Вовлечение педагогов школы в участие в развитие знаний и талантов учащихся;</li> <li>• Постоянное омоложение педагогического коллектива за счет молодых специалистов;</li> <li>• Привлечение сторонних организаций для улучшения работы урочной и внеурочной деятельности.</li> </ul>	<p>к ухудшению взаимоотношений в педагогическом, коллективе</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------

В конечном итоге, по результатам анализа всех аспектов существующего управления муниципальным автономным учреждением «Средняя школа №151» г. Красноярска, была выявлена необходимость принятия мер по совершенствованию управления образовательной организацией в сфере управления образовательным процессом, управления методической службы школы, управления развивающей образовательной сферой и управления кадрами. Была разработана модель совершенствования

управления образовательной организацией, механизм реализации модели и методические рекомендации по реализации модели совершенствования управления образовательной организацией.

### Глава 3. Совершенствование процесса управления образовательной организацией

#### 3.1. Модель управления образовательной организацией

По результатам проведенного анализа мнения обучающихся, их родителей и педагогов муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя школа №151» города Красноярск, анализа внешних факторов, влияющих на управление образовательной организацией, а также внутренней среды образовательной организации, была разработана модель совершенствования управления образовательной организацией (рисунок 11).



Рис.11. Модель совершенствования управления образовательной организацией

Рассмотрим модель управления образовательной организацией в современных условиях.

Первым компонентом модели мы считаем управление построением развивающей образовательной среды. Согласно новым задачам и требованиям, предъявляемым государственной политикой, например, переход школы на федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования и основного общего образования, изменяются подходы к управлению развивающей образовательной средой. Изменения затронут работу школьного сайта. Обязательным требованием нормативно-правовых актов является прозрачность деятельности образовательной организации. Планируемые изменения:

- добавление возможности онлайн записи на интересующие кружки дополнительно образования;
- выставление всех нормативных актов на сайт школы;
- публикация результатов самообследования школы;
- публикация результатов общешкольных педагогических и родительских конференций.

Также на базе школы мы планируем проведение конференций муниципального и федерального уровней различного направления.

Изменения в работе библиотеки затронут как инфраструктуру библиотеки, так и организацию образовательного и воспитательного процесса.

Планируемые изменения:

- проведение на базе библиотеки вебинаров, как для обучающихся, так и для педагогического коллектива школы;
- создание зоны самоподготовки для учащихся, поскольку территория школы в целом, в том числе и библиотеки, обширная, но у обучающихся нет места, где можно подготовиться, используя интернет-ресурсы;
- создание коворкинга на базе библиотеки, для совместной деятельности педагогов и обучающихся.

Планируются изменения в школьной инфраструктуре, направленные на улучшение уклада образовательной организации:

- реорганизация инфраструктуры образовательной организации в целом;
- создание и реализация проекта по подготовке обучающихся школы, желающих попробовать себя в качестве педагогических работников;
- создание и реализация проектов, направленных на формирование сотрудничества между разновозрастными группами обучающихся школы;
- создание профильных классов по особо привлекательным для заказчиков направлениям.

Вторым компонентом модели мы считаем управление содержанием методической работы образовательной организации:

- осуществление повышения квалификации педагогических работников школы;
- обеспечение кадровых условий реализации основной образовательной программы,
- совершенствование организации финансовых, материально-технических и иных условий реализации основной образовательной программы.

В условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов профессиональное сообщество рассматривается как средство для личностного и профессионального роста педагога, развития его профессиональной компетентности и мастерства и как механизм для самоорганизации и самообразования. Следовательно, особую актуальность приобретает методическое сопровождение в сети, направленное на разрешение актуальных для педагога проблем и задач профессиональной деятельности, с этой целью планируется организация педагогических мастерских. В настоящее время проводится много конкурсов педагогического мастерства. Планируется обеспечить участие в таких

конкурсах педагогов, прошедших в финал школьных этапов.

Третьим компонентом модели является управление образовательным процессом, так как современный образовательный процесс ориентирован на переход от репродуктивных форм учебной деятельности к продуктивной, самостоятельной познавательной деятельности, к поисково-исследовательским видам учебной работы, делает акцент на аналитический компонент учебной деятельности, формирование системы компетентностей и многое другое. Следовательно, введение обучения учащихся работе проектному методу будет являться актуальным. Разнообразие проектировочной деятельности позволит затронуть все сферы образовательного процесса в школе. Социальные проекты, научно-исследовательские, предметные, творческие, игровые и многие другие виды проектной деятельности позволяют решить различные образовательные задачи. Совершенствование системы управления образовательным процессом в школе в условиях внедрения федеральных образовательных стандартов, является особо актуальной задачей, решение которой выступает важным условием развития инновационной деятельности.

Четвертым компонентом модели является управление кадрами. В школе планируется развитие наставничества в работе с молодыми учителями, только что получившими педагогическое образование. Школа продолжительное время является площадкой для проведения педагогической практики образовательных организаций среднего профессионального и высшего профессионального образования. Студентам, успешно прошедшим педагогическую практику, предлагаются вакансии в образовательной организации. В случае приема их на работу, за каждым закрепляется наставник, который помогает правильно организовать воспитательный и педагогический процесс в новой для них роли учителя.



### 3.2. Механизм реализации модели управления образовательной организацией

Следующим этапом нашей работы была разработка механизма, позволяющего успешно реализовать модель совершенствования управления муниципальным автономным общеобразовательным учреждением «Средняя школа №151» города Красноярска в современных условиях. Механизм включает в себя анализ существующего управления образовательной организацией, введение предлагаемых изменений во все компоненты управления образовательной организацией и формирование критериев эффективности предложенной модели (таблица 3).

Таблица 3

Механизм реализации модели совершенствования управления  
МАОУ СШ №151

№ п/п	Последовательность реализации модели	Мероприятия	Результат
1	Анализ внешних факторов, влияющих на управление образовательной организацией	Провести анализ внешнего окружения образовательной организации	Выявлены политические, экономические, социальные, технологические факторы
2	Анализ внутренних факторов, влияющих на управление образовательной организацией	Провести анализ сильных и слабых сторон управления образовательной организацией, выявить возможности и угрозы	Определены слабые стороны управления образовательной организацией, требующие улучшения
3	Анализ данных, полученных в результате опроса родителей	Проведено анкетирование среди родителей обучающихся	Выявлена удовлетворенность родителей образовательными услугами
4	Анализ данных, полученных в результате опроса учащихся	Проведено анкетирование среди учащихся	Выявлена удовлетворенность учащихся образовательными услугами

5	Анализ данных, полученных в результате опроса педагогов	Проведено анкетирование среди педагогов	Выявлена удовлетворенность педагогов образовательной организацией
6	Совершенствование управления образовательно-развивающей средой	Развитие школьного сайта	Прозрачность деятельности образовательного учреждения
		Развитие библиотеки	Возможность записи в кружки дополнительного образования онлайн
			Проведение вебинаров и семинаров на базе библиотеки
			Появление зоны самоподготовки для учащихся с доступом в интернет
		Создание коворкинга на базе библиотеки	
Профильность обучения в основной и старшей школе	Создание классов по востребованным профилям		
7	Совершенствование управления методической работой	Мастер-классы эффективных практик для учителей школы	Повышение эффективности достижения планируемых образовательных результатов

Разработанный в результате исследования механизм реализации модели совершенствования управления образовательной организацией можно представить в виде схемы (рисунок 12).

В данной схеме прослеживается очередность выполнения необходимых этапов работы по совершенствованию управления образовательной организацией.

Также в механизме учитываются:

- нормативно-правовые требования к управлению образовательным учреждением;
- требования социальных заказчиков (родительской общественности, обучающихся):
- факторы внешней и внутренней сред, оказывающие влияние на управление образовательной организацией.

Данный механизм был апробирован в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя школа №151» г. Красноярска.



Рис. 12. Механизм реализации модели совершенствования управления

### 3.3. Рекомендации по совершенствованию управления образовательной организацией

#### I. Общие положения

Методические рекомендации по совершенствованию управления образовательной организацией разработаны в рамках созданной модели по совершенствованию управления образовательной организацией и в соответствии с нормативно-правовыми актами, регулирующими деятельность образовательных организаций Российской Федерации.

Проводимые мероприятия по совершенствованию существующего управления муниципальным автономным общеобразовательным учреждением «Средняя школа №151» города Красноярска должны быть последовательными, согласно механизму реализации модели.

В методических рекомендациях определены порядок, подходы и принципы внедрения модели по совершенствованию управления образовательной организацией.

Основными принципами внедрения модели совершенствования управления образовательной организацией являются простота, единство и недогматичность внедряемых решений и направлений совершенствования.

#### II. Процессы и инструменты совершенствования управления образовательной организацией

- Модель совершенствования управления образовательной организацией (Приложение 4).

Первым компонентом модели мы считаем управление построением развивающей образовательной среды. Согласно новым задачам и требованиям, предъявляемым государственной политикой, например, переход школы на федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования и основного общего образования,

изменяются подходы к управлению развивающей образовательной средой. Изменения затронут работу школьного сайта. Обязательным требованием нормативно-правовых актов является прозрачность деятельности образовательной организации. Планируемые изменения:

- добавление возможности онлайн записи на интересующие кружки дополнительно образования;
- выставление всех нормативных актов на сайт школы;
- публикация результатов самообследования школы;
- публикация результатов общешкольных педагогических и родительских конференций.

Также на базе школы мы планируем проведение конференций муниципального и федерального уровней различного направления.

Изменения в работе библиотеки затронут как инфраструктуру библиотеки, так и организацию образовательного и воспитательного процесса.

Планируемые изменения:

- проведение на базе библиотеки вебинаров, как для обучающихся, так и для педагогического коллектива школы;
- создание зоны самоподготовки для учащихся, поскольку территория школы в целом, в том числе и библиотеки, обширная, но у обучающихся нет места, где можно подготовиться, используя интернет-ресурсы;
- создание коворкинга на базе библиотеки, для совместной деятельности педагогов и обучающихся.

Планируются изменения в школьной инфраструктуре, направленные на улучшение уклада образовательной организации:

- реорганизация инфраструктуры образовательной организации в целом;
- создание и реализация проекта по подготовке обучающихся школы, желающих попробовать себя в качестве педагогических работников;

- создание и реализация проектов, направленных на формирование сотрудничества между разновозрастными группами обучающихся школы;
- создание профильных классов по особо привлекательным для заказчиков направлениям.

Вторым компонентом модели мы считаем управление содержанием методической работы образовательной организации:

- осуществление повышения квалификации педагогических работников школы;
- обеспечение кадровых условий реализации основной образовательной программы,
- совершенствование организации финансовых, материально-технических и иных условий реализации основной образовательной программы.

В условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов профессиональное сообщество рассматривается как средство для личностного и профессионального роста педагога, развития его профессиональной компетентности и мастерства и как механизм для самоорганизации и самообразования. Следовательно, особую актуальность приобретает методическое сопровождение в сети, направленное на разрешение актуальных для педагога проблем и задач профессиональной деятельности, с этой целью планируется организация педагогических мастерских. В настоящее время проводится много конкурсов педагогического мастерства. Планируется обеспечить участие в таких конкурсах педагогов, прошедших в финал школьных этапов.

Третьим компонентом модели является управление образовательным процессом, так как современный образовательный процесс ориентирован на переход от репродуктивных форм учебной деятельности к продуктивной, самостоятельной познавательной деятельности, к поисково-исследовательским видам учебной работы, делает акцент на аналитический

компонент учебной деятельности, формирование системы компетентностей и многое другое. Следовательно, введение обучения учащихся работе проектному методу будет являться актуальным. Разнообразие проектировочной деятельности позволит затронуть все сферы образовательного процесса в школе. Социальные проекты, научно-исследовательские, предметные, творческие, игровые и многие другие виды проектной деятельности позволяют решить различные образовательные задачи. Совершенствование системы управления образовательным процессом в школе в условиях внедрения федеральных образовательных стандартов, является особо актуальной задачей, решение которой выступает важным условием развития инновационной деятельности.

Четвертым компонентом модели является управление кадрами. В школе планируется развитие наставничества в работе с молодыми учителями, только что получившими педагогическое образование. Школа продолжительное время является площадкой для проведения педагогической практики образовательных организаций среднего профессионального и высшего профессионально образования. Студентам, успешно прошедшим педагогическую практику, предлагаются вакансии в образовательной организации. В случае приема их на работу, за каждым закрепляется наставник, который помогает правильно организовать воспитательный и педагогический процесс в новой для них роли учителя.

- Механизм реализации модели совершенствования управления образовательной организацией.

Механизм реализации модели совершенствования управления образовательной организацией включает в себя анализ всего управления образовательной организацией, совершенствование управления образовательной средой, совершенствование управления методической работой школы и разработку критериев эффективности модели применительно для конкретной образовательной организации.



Таким образом, в качестве методических рекомендаций, мы предлагаем инновационное наполнение образовательной системы, внесение изменений в работу и содержание школьного сайта, вариативность методической работы в школе, введение наставничества для молодых педагогов, создание профильных классов по популярным направлениям.

Механизм реализации модели совершенствования управления образовательной организации представлен в Приложении 5.

Результатом следования данным методическим рекомендациям будет планомерное и целенаправленное совершенствование управления образовательной организацией в современных условиях с учетом требований государственной политики.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование позволяет сделать следующие теоретические выводы:

- Управление – одна из ключевых функций современных менеджеров организаций, которые исполняют ее в контексте, определяемом внутренней и внешней средой организации.

- Ввиду того, что школа является социальной организацией, которая представляет собой систему совокупной работы педагогов, учащихся и их родителей, то рационально говорить об управлении ею.

- В качестве управления образовательным учреждением подразумевается систематизированное, комплексное, осознанное, целенаправленное содействие субъектов управления различных уровней в целях обеспечения эффективной и благополучной деятельности образовательной организации.

- Основными требованиями в управлении образовательной организацией мы считаем нормативный характер управления, проведение независимой оценки качества образовательной деятельности, создание информационно-технологической и коммуникационной инфраструктуры, проведения мониторинга образования, управление профессиональным развитием педагогов.

- Понимание современной образовательной стратегии требует от руководителей образовательных учреждений внимательного изучения внешней среды, социального заказа, соотнесения полученных результатов с ценностями и ресурсными возможностями образовательного учреждения для успешного его функционирования.

По итогам анкетирования можно сделать вывод, что, несмотря на удовлетворенность родителями и обучающимися образовательными услугами, на общую удовлетворенность педагогами школы организацией

образовательного процесса, условиями труда, на хорошее качество образования в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Средняя школа №151» г. Красноярска, по-прежнему требует внимания управление образовательными системами, совершенствование методической работы в школе, управление образовательным процессом и кадрами.

По результатам анализа всех аспектов существующего управления муниципальным автономным учреждением «Средняя школа №151» г. Красноярска, была выявлена необходимость принятия мер по совершенствованию управления образовательной организацией в сфере управления образовательным процессом, управления методической службы школы, управления развивающей образовательной сферой и управления кадрами. Была разработана модель совершенствования управления образовательной организацией, механизм реализации модели и методические рекомендации по реализации модели совершенствования управления образовательной организацией.

Механизм включает в себя анализ существующего управления образовательной организацией, введение предлагаемых изменений во все компоненты управления образовательной организацией и формирование критериев эффективности предложенной модели.

Методические рекомендации по совершенствованию управления образовательной организацией разработаны в рамках созданной модели по совершенствованию управления образовательной организацией и в соответствии с нормативно-правовыми актами, регулирующими деятельность образовательных организаций Российской Федерации.

Проводимые мероприятия по совершенствованию существующего управления муниципальным автономным общеобразовательным учреждением «Средняя школа №151» города Красноярска должны быть последовательными, согласно механизму реализации модели.

В методических рекомендациях определены порядок, подходы и принципы внедрения модели по совершенствованию имеющегося управления образовательной организацией.

Результатом следования данным методическим рекомендациям будет планомерное и целенаправленное совершенствование управления образовательной организацией в современных условиях с учетом требований государственной политики.

Теоретические выводы и практические рекомендации, содержащиеся в исследовании, могут быть использованы при дальнейшем изучении управления образовательной организацией и совершенствования управления образовательной организацией, а применение полученной модели может способствовать совершенствованию управления образовательных учреждений.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ;
2. Распоряжение Правительства РФ от 29.12.2014 № 2765-р «Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы»;
3. Приказ Министерства образования и науки России от 17.12.2010 №1897 (ред. От 31.12.2015) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования»;
4. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020г.г. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2014 г. N 2765-р.
5. Устав муниципального общеобразовательного учреждения «Средняя школа №151» г. Красноярск
6. Аквазба Е. О. Особенности социального управления образовательной организацией в современных российских условиях //Фундаментальные исследования. – 2015. – Т. 16. – №. 2.
7. Аквазба Е. О., Медведев П. С. Мотивация труда педагогических работников как фактор эффективного управления образовательной организацией //Современные проблемы науки и образования. – 2015. – №. 1-1. – С. 1476-1476.
8. Баландина А. А., Селиверстова И. А. Профессиональное саморазвитие как условие эффективной деятельности руководителя дошкольного образовательного учреждения. – 2018.
9. Безматерных Т. А., Зырянов В. Н. Автор. – 2015.
10. Белов М. В., Новиков Д. А. Методология комплексной деятельности //М.: Ленанд. – 2018.

11. Борисенкова Е. С., Логинов В. В., Найн А. Я. Актуализация социально-педагогической инициативы как фактор проектирования образовательной реальности //Сибирский педагогический журнал. – 2015. – №. 6.

12. Бочков Д. В., Карачнюк А. А., Михеева Е. В. Оценка эффективности деятельности бюджетного образовательного учреждения на основе комплексной системы показателей деятельности (из регионального опыта) //Современные проблемы науки и образования. – 2015. – №. 5. – С. 518-518.

13. Бурков В. Н., Коргин Н. А., Новиков Д. А. Проблемы комплексирования и декомпозиции механизмов управления организационно-техническими системами //Проблемы управления. – 2016. – Т. 5. – №. 0. – С. 14-23.

14. Бурулева Е. Ю., Гнатышина Е. А. Оптимизация системы управления образовательными организациями. – 2017.

15. Быков В. В., Недюхина О. М., Пашкевич О. А. Менеджмент. – 2017. – С. 4-9.

16. Воровщиков С. Г. И др. Теория и практика метапредметного образования: поиски решения проблем (книга, написанная учителями ко Дню Учителя по мотивам «Основы педагогики. Введение в прикладную философию» Сергея Иосифовича Гессена). – 2018.

17. Голубкин В., Календжян С., Клева Л. Образовательные программы как элемент управления корпоративным знанием //Вопросы экономики. – 2018. – №. 7. – С. 129-139.

18. Диденко Л.А. Грызова Ю.Ю. Особенности управления образовательной организацией в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов. Материалы IV Всероссийской конференции школьников, студентов и молодых ученых, посвященной 155-

летию со дня рождения Георгия Ивановича Челпанова / отв. Ред. О.В. Груздева; ред. Кол.; Электрон. Дан. Краснояр. Гос. Пед. Ун-т им. В.П. Астафьева. – Красноярск, 2017. С. 11-13

19. Диденко Л.А. Использование современных педагогических технологий в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов; учебное пособие / изд-е 2, доп. И перераб.; Краснояр. Гос.пед. ун-т им. В.П. Астафьева. Красноярск, 2015-174с.

20. Диденко Л.А. Управление разработкой программы развития образовательного учреждения. Проблемы и перспективы развития системы начального, основного и среднего общего образования: сборник материалов I Международной научно-практической конференции. (22 марта 2013г.) /под. Общ. Ред. С.С. Чернова. – Новосибирск; ООО агентство «СИБПРИНТ», 2013.-С.131-134

21. Диденко Л.А. Шинкевич В.Е. Использование игровых методов в подготовке будущих специалистов правоохранительных органов. // Инновации в непрерывном образовании №1, 2016г. С. 20-25

22. Долгоаршинных Н. В. Работа с педагогическими кадрами в условиях введения профессиональных стандартов и НСУР //Научная школа ТИ Шамовой: методолого-теоретические и технологические ресурсы развития образовательных систем. – 2018. – С. 431-435.

23. Дятлов С. А. и др. Государство и рынок: механизмы взаимодействия в условиях глобальной нестабильности экономических систем. – 2014.

24. Егоров Е. Е. Переход к новым принципам управления образовательной организацией //В сборнике: Актуальные вопросы образования и науки сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. – 2014. – №. 11. – С. 70-72.

25. Егоров Е. Е., Васильева Л. И. Некоторые проблемы повышения качества управления образовательной организацией //Современные научные исследования и инновации. – 2014. – №. 12-2. – С. 227-231.

26. Ермолаев А. Х., Горский В. Б. Методы оздоровления и становления личностных сил человека в условиях средней и высшей школы //Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. ИЯ Яковлева. – 2015. – №. 3 (87).

27. Комаров К. Б., Хазова С. А. Организационно-педагогические условия эффективного управления человеческими ресурсами образовательной организации как детерминанта ее конкурентоспособности //Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 3: Педагогика и психология. – 2015. – №. 4 (169).

28. Корзникова Г.Г. Менеджмент в образовании, практический курс, 2006. –С.155-162.

29. Коршунова Н. В., Кошелева В. Т. Правовой статус руководителя образовательной организации среднего образования. – 2018.

30. Косенко Т. М. Школа вчера, сегодня, завтра: перспективы опережающего развития //Научная школа ТИ Шамовой: методолого-теоретические и технологические ресурсы развития образовательных систем. – 2018. – С. 212-214.

31. Логвинова И. М., Копотева Г. Л. Управление процессом профессионального развития руководителя общеобразовательной организации по реализации ФГОС общего образования//Отечественная и зарубежная педагогика. – 2016. – №. 4 (31).

32. Майоров А. А. Инновационное управление образовательными учреждением //Государственный советник. – 2015. – №. 1 (9).

33. Мухаметзянова Ф. Ш., Левина Е. Ю. Управление развитием образовательных систем: модели и механизмы //Вестник Башкирского университета. – 2015. – Т. 20. – №. 4.



34. Николаев М. В. Использование информационных ресурсов для эффективного управления образовательными организациями //Стандарты и мониторинг в образовании. – 2014. – Т. 2. – №. 4. – С. 62-64.

35. Новиков А. М., Новиков Д. А. Структура системной теории развития профессионального образования //Специалист.–2016.–№. 1. – С. 18-23.

36. Новиков Д. А. Законы, закономерности и принципы управления //Инновации в менеджменте. – 2016. – №. 7. – С. 44-53.

37. Новикова Т. Б. и др. Современные средства поддержки имиджа образовательного учреждения //Современные научные исследования и инновации. – 2015. – №. 11. – С. 162-171.

38. Османова Ж.М. Модель современного урока в контексте ФГОС ООО // Текст выступления председателя ЦК ЭД, 10.02.2017г.

39. Петрова Л. А. Инновационная деятельность как способ эффективного управления дошкольной образовательной организацией //Гуманитарный трактат. – 2018. – №. 21. – С. 85-87.

40. Пищикова И. Н. Маркетинговая компетентность руководителя образовательной организации //Подготовка менеджеров для системы столичного образования: опыт и перспективы. – 2016. – С. 160-167.

41. Поташник М. М., Кокарева З. А. Глубинка-это там, где учат глубоко //Народное образование. – 2018. – №. 6-7. – С. 37-47.

42. Поташник М. М., Левит М. В.. – Как подготовить и провести открытый урок (современная технология), методическое пособие. Изд. 2-е, доп. И перераб. – Сер. Образование XXI века, 2010г.

43. Поташник М. М. Миссия школы //Директор школы. – 2018. – №. 5. – С. 74-82.

44. Поташник М. М., Соложнин А. В. Ни стыда, ни совести //Народное образование. – 2014. – №. 2. – С. 12-21.

45. Пращур М. В., Лапчинская И. В. Влияние стиля руководства на эффективность управления образовательными системами. – 2018.

46. Савченко И. А., Варавкина А. В. Актуальные проблемы управления развитием образовательной организации // Экономика и предпринимательство. – 2017. – №. 1. – С. 1034-3036.

47. Сазанова Т. В. Концепция инклюзивного образования и ее правовая реализация в России на фоне современных образовательных реформ // Инновационная наука. – 2015. – №. 10-2.

48. Сергеев В. И. и др. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов. – ИНФРА-М, 2018.

49. Сиденко Е. А. Повышение квалификации педагогов образовательных комплексов в условиях введения федерального государственного образовательного стандарта // Образование и наука. – 2016. – №. 2 (131).

50. Соложнин А. В. Новый закон об образовании: проблемы, которые нам придется решать // Экономика образования. – 2014. – №. 4.

51. Соложнин А. В. Новый закон об образовании: что нового? // Народное образование. – 2014. – №. 1. – С. 84-92.

52. Соложнин А. В. Освоение стандарта профессиональной деятельности в школе // Народное образование. – 2014. – №. 4. – С. 90-98.

53. Соложнин А. В. Что изменилось в правах и обязанностях участников образовательного процесса // Народное образование. – 2014. – №. 3. – С. 145-151.

54. Савельева О. А. Управление мотивацией профессионального развития учителей как организационно-управленческий ресурс : дис. – 2018.

55. Синельников И. Ю. Методология прогнозирования рисков инновационного развития в сфере образования: проблемы и пути решения // Конфликтология. – 2014. – Т. 2. – С. 106-130.

56. Судьина Л. Н., Козырева О. А. Педагогическая поддержка будущего педагога в адаптивном обучении как ресурс социализации и самореализации личности //Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2016. – №. 1 (21).

57. Трунцева Т. Н., Черникова О. О. Возможности проектно-исследовательской деятельности в развитии личностных результатов школьников //Научная школа ТИ Шаповой: методолого-теоретические и технологические ресурсы развития образовательных систем – 2018. – С. 15-20.

58. Федосеева И. В. И др. Проектирование системы оценки качества образовательных услуг в организации дополнительного профессионального образования //Непрерывное образование. – 2014. – №. 2. – С. 66-69.

59. Царева О. С., Кулешова С. С., Бичева И. Б. Управление развитием профессиональной компетентности педагогов образовательной организации //Инновационные технологии управления. – 2015. – С. 162-164.

60. Шкатулла В. Образовательное право России. – Litres, 2017.

61. Щипкова Т. Ю. Управление реализацией требований ФГОС ОО через развитие проектной деятельности в образовательной организации //Научная школа ТИ Шаповой: методолого-теоретические и технологические ресурсы развития образовательных систем. – 2018. – С. 262-265.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

Анкета для изучения мнения родителей (законных представителей) учащихся о качестве услуг, предоставляемых образовательной организацией

Уважаемый участник! Просим Вас ответить на представленные в анкете вопросы. Анкетирование анонимно. Результаты анкетирования будут использоваться только организаторами анкетирования для изучения уровня удовлетворенности образовательной организацией.

#### 1. В чем Вы видите смысл школьного образования?

Выберите из предложенных вариантов не более ТРЕХ, наиболее значимых для Вас:

- а) познание, понимание окружающей жизни;
- б) развитие интересов, способностей ребенка;
- в) познание основ наук;
- г) подготовка к получению профессии;
- д) развитие самостоятельности и активности ребенка;
- е) самопознание и самосовершенствование ребенка;
- ж) подготовка к поступлению в вуз;
- з) получение аттестата с отличными оценками.

#### 2. От чего в процессе обучения Вашего ребенка Вы получаете наибольшее удовлетворение?

Проранжируйте по степени снижения значимости (1 – самое важное, 2 – менее важное и т.д. до 12):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
от учебных результатов Вашего ребенка;												
от его успехов в олимпиадах, конкурсах, спортивных соревнованиях;												
от посещения Вашим ребенком элективных курсов, кружков, спортивных секций;												
от возможности у Вашего ребенка проявить себя, свои способности и умения;												
от престижа учебного заведения;												

#### 3.1. Оцените, пожалуйста, в какой степени образовательное учреждение, которое посещают Ваши дети (Ваш ребенок), воспитывает у них (него) ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ качества личности.

При оценке воспользуйтесь следующей шкалой: 5 – в полной мере; 4 – в значительной степени; 3 – на достаточном уровне; 2 – в незначительной степени; 1

## Продолжение Приложения 1

– практически не воспитывает:

	5	4	3	2	1
а) аккуратность;	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
б) дисциплинированность;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
в) ответственность;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
г) воля;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
д) хорошие манеры поведения;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
е) жизнерадостность.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3.2. Оцените, пожалуйста, в какой степени образовательное учреждение, которое посещают Ваши дети (Ваш ребенок), воспитывает у них (него) **ЖИЗНЕННУЮ КОМПЕТЕНТНОСТЬ, ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА.**

При оценке воспользуйтесь следующей шкалой: 5 – в полной мере; 4 – в значительной степени; 3 – на достаточном уровне; 2 – в незначительной степени; 1 – практически не воспитывает:

	5	4	3	2	1
а) образованность;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
б) ум;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
в) высокие жизненные запросы;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
г) самостоятельность;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
д) честность в отношениях с людьми;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3.3. Оцените, пожалуйста, в какой степени образовательное учреждение, которое посещают Ваши дети (Ваш ребенок), воспитывает у них (него) **МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ** качества личности.

При оценке воспользуйтесь следующей шкалой: 5 – в полной мере; 4 – в значительной степени; 3 – на достаточном уровне; 2 – в незначительной степени; 1 – практически не воспитывает:

	5	4	3	2	1
а) доброта в отношениях с людьми;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
б) чуткость в отношениях с людьми;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
в) терпимость к взглядам и мнениям других.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 4. Оцените роль образовательного учреждения в воспитании у Вашего ребенка способности к решению основных жизненных проблем.

При оценке воспользуйтесь следующей шкалой: 4 – совершенно верно; 3 – скорее

## Продолжение Приложения 1

всего, верно; 2 – едва ли это верно; 1 – совершенно неверно. Школа помогает ребенку:

	4	3	2	1
а) поверить в свои силы;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
б) учиться решать жизненные проблемы;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
в) учиться преодолевать жизненные трудности;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
г) учиться эффективно общаться со сверстниками;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
д) учиться эффективно общаться со взрослыми;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
е) стать самостоятельным и ответственным за свои поступки.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 5. Посещаете ли Вы классные и общешкольные мероприятия?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, я – активный участник таких мероприятий, мне это очень импонирует;
- б) иногда посещаю, в зависимости от обстоятельств;
- в) нет, так как не считаю необходимым.

### 6. Удовлетворяет ли Вас качество преподавания учебных предметов в школе?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) полностью удовлетворяет;
- б) скорее всего, удовлетворяет;
- в) частично удовлетворяет;
- г) совершенно не удовлетворяет.

### 7. Удовлетворяет ли Вас качество организации дополнительного образования в школе (кружков, секций, студий и внеурочной деятельности)?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) полностью удовлетворяет;
- б) скорее всего, удовлетворяет;
- в) частично удовлетворяет;
- г) совершенно не удовлетворяет.

### 8. Учитывается ли Ваше мнение при расширении спектра дополнительных образовательных услуг (выбор количества и направленности кружков, секций, студий и пр.)?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да;
- б) нет;

### 9. Как бы Вы охарактеризовали отношение Вашего ребенка к школе?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) положительное;
- б) нейтральное;
- в) отрицательное.

**10. Как бы Вы охарактеризовали собственное отношение к школе, в которой обучается Ваш ребенок?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) положительное;
- б) нейтральное;
- в) отрицательное.

**11. Удовлетворяют ли Вас профессиональные качества учителей, работающих с Вашим ребенком, их заинтересованность в достижении Вашим ребенком положительных результатов?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) полностью удовлетворяют;
- б) скорее всего, удовлетворяют;
- в) частично удовлетворяют;
- г) совершенно не удовлетворяют.

**12.1. Как Вы оцениваете материально-техническую оснащенность классных кабинетов (рабочее место ребенка, наглядные пособия, наличие компьютеров, интерактивных досок, аудио- и видеоматериалы)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен(а);
- б) частично удовлетворен(а);
- в) неудовлетворен(а);

**12.2. Как Вы оцениваете материально-техническую оснащенность спортивного зала (спортивное оборудование, эстетическое оформление)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен(а);
- б) частично удовлетворен(а);
- в) неудовлетворен(а);

**12.3. Как Вы оцениваете материально-техническую оснащенность лабораторий (учебно-практическое оборудование)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен(а);
- б) частично удовлетворен(а);
- в) неудовлетворен(а);

## Продолжение Приложения 1

### 12.4. Как Вы оцениваете материально-техническую оснащенность учебниками и рабочими тетрадями для Вашего ребенка? \*

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен(а);
- б) частично удовлетворен(а);
- в) неудовлетворен(а);

### 12.5. Как Вы оцениваете материально-техническую оснащенность столовой (оборудование, эстетическое оформление)?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен(а);
- б) частично удовлетворен(а);
- в) неудовлетворен(а);

### 12.6. Как Вы оцениваете материально-техническую оснащенность библиотеки (рабочее место, наглядные пособия, наличие компьютеров, аудио- и видеоматериалы, эстетическое оформление)?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен(а);
- б) частично удовлетворен(а);
- в) неудовлетворен(а);

### 12.7. Как Вы оцениваете материально-техническую оснащенность санитарно-бытовых помещений (оборудование, эстетическое оформление)?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен(а);
- б) частично удовлетворен(а);
- в) неудовлетворен(а);

### 13. Существует ли у Вашего ребенка возможность получения образования с использованием дистанционных образовательных технологий?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, школа активно использует потенциал дистанционных образовательных технологий;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить, так как не использую данный ресурс.

### 14. Принимаете ли Вы участие в организации внеклассных мероприятий для учеников класса, в котором учится Ваш ребенок?

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, я – активный участник мероприятий, мне это очень импонирует;
- б) иногда принимаю, в зависимости от обстоятельств;
- в) нет, так как не считаю необходимым.



○  
**15. Учитывается ли Ваше мнение при принятии решений, связанных с организацией образовательного процесса в классе, школе (определении режима работы школы, обучении ребенка по индивидуальному учебному плану, переводе ребенка из класса в класс и пр.)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.

**16.1. Как Вы можете оценить Ваши взаимоотношения с классным руководителем Вашего ребенка?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
- в) конфликтные;

**16.2. Как Вы можете оценить Ваши взаимоотношения с администрацией, педагогами и сотрудниками школы?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
- в) конфликтные;

**16.3. Как Вы можете оценить Ваши взаимоотношения с родителями учащихся класса, в котором учится Ваш ребенок?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
- в) конфликтные;

**17. Считаете ли Вы необходимым введение школьной формы?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, так как это дисциплинирует и помогает поддерживать имидж школы;
- б) затрудняюсь ответить, так как у меня прежде не возникало такого вопроса;
- в) нет.

**18. Существует ли у Вас возможность принимать участие в обсуждении вопросов, касающихся введения школьной формы?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, так как я являюсь активным представителем родительской общности;
-

○ **Продолжение Приложения 1**

- б) затрудняюсь ответить, так как меня прежде не привлекали к обсуждению каких-либо вопросов, касающихся жизнедеятельности школы;
- в) нет.

**19. Считаете ли Вы, что школа открыта для взаимодействия с родителями и оперативно информирует Вас об успехах Вашего ребенка, особенностях организации образовательного процесса?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, так как на сайте школы, на информационных стендах постоянно обновляется информация, систематически обновляются информационные буклеты о деятельности школы, класса, функционирует школьный радиоузел и пр.;
- б) затрудняюсь ответить, так как получаю информацию только от классного руководителя;
- в) нет.

**20. Из каких источников Вы получаете информацию о результатах обучения Вашего ребенка в школе, особенностях организации образовательного процесса?**

Проранжируйте по степени снижения значимости (1 – самое важное, 2 – менее важное и т.д. до 7):

	1	2	3	4	5	6	7
из новостной ленты на официальном сайте школы;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
в официальной группе школы (класса) в социальных сетях;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
от классного руководителя;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
на родительских собраниях;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
через SMS-рассылки;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
из дневника ребенка;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
от собственного ребенка.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**21. Укажите, пожалуйста, какие факторы, по Вашему мнению, играют определяющую роль в образовании и воспитании Вашего ребенка?**

Выберите из предложенных вариантов не более ТРЕХ, наиболее значимых для Вас:

- а) наличие репетитора;
- б) профессионализм учителя-предметника;
- в) заинтересованность классного руководителя в успехах Вашего ребенка по учебным предметам;
- г) наличие интереса у Вашего ребенка к учебным предметам;
- д) поддержка и заинтересованность семьи в успехах ребенка;

## Приложение 2

### Анкета для изучения мнения учащихся о качестве услуг, предоставляемых образовательной организацией

Уважаемый участник! Просим Вас ответить на представленные в анкете вопросы. Анкетирование анонимно. Результаты анкетирования будут использоваться только организаторами анкетирования для изучения уровня удовлетворенности образовательной организацией.

#### 1. В чем Вы видите смысл школьного образования?

Выберите из предложенных вариантов не более ТРЕХ, наиболее значимых для Вас:

- а) познание, понимание окружающей жизни;
- б) развитие интересов, способностей;
- в) познание основ наук;
- г) подготовка к получению профессии;
- д) развитие самостоятельности и активности;
- е) самопознание и самосовершенствование;
- ж) подготовка к поступлению в вуз;
- з) получение аттестата с отличными оценками;
- и) затрудняюсь ответить.

#### 2. От чего в школе Вы получаете наибольшее удовлетворение?

Проранжируйте по степени снижения значимости (1 – самое важное, 2 – менее важное и т.д. до 12):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
от своих учебных результатов;												
от своих успехов в олимпиадах, конкурсах, спортивных соревнованиях;												
от посещения элективных курсов, кружков, спортивных секций;												
от атмосферы в классе;												
от общешкольных и классных дел;												
от возможности проявить себя, свои способности;												
от престижа учебного заведения.												

#### 3. Укажите предметы, которые вызывают у Вас наибольший интерес.

Выберите из предложенных вариантов не более ТРЕХ, наиболее значимых для Вас:

- а) русский язык;
- б) литература;
- в) иностранный язык;
- г) математика;
- д) информатика;
- е) обществознание;
- ж) история;
- з) физика;
- и) биология;
- к) химия;
- л) технология;
- м) изобразительное искусство;
- н) музыка;
- о) физическая культура.

**4. Укажите, по каким предметам Вы успешны?**

Выберите из предложенных вариантов не более ТРЕХ, наиболее значимых для Вас:

- а) русский язык;
- б) литература;
- в) иностранный язык;
- г) математика;
- д) информатика;
- е) обществознание;
- ж) история;
- з) физика;
- и) биология;
- к) химия;
- л) технология;
- м) изобразительное искусство;
- н) музыка;
- о) физическая культура.

**5. С какими факторами Вы связываете собственную успешность в освоении указанных предметов?**

Выберите из предложенных вариантов не более ТРЕХ, наиболее значимых для Вас:

## Продолжение Приложения 2

- а) наличие репетиторов;
- б) профессионализм учителя;
- в) заинтересованность классного руководителя в Ваших успехах по предмету (предметам);
- г) собственный интерес к предмету (предметам);
- д) поддержка и заинтересованность в Ваших успехах по предмету (предметам) со стороны семьи;
- е) посещение кружков, секций, студий.

**6.1. Оцените степень Вашей удовлетворенности материально-техническим оснащением классных кабинетов и лабораторий (рабочее место, наглядные пособия, наличие компьютеров, интерактивных досок, аудио- и видео-материалы, учебно-практическое оборудование) школы.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен;
- б) частично удовлетворен;
- в) не удовлетворен.

**6.2. Оцените степень Вашей удовлетворенности материально-техническим оснащением спортивного зала школы: спортивное оборудование, эстетическое оформление.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен;
- б) частично удовлетворен;
- в) не удовлетворен.

**6.3. Оцените степень Вашей удовлетворенности материально-техническим оснащением столовой школы (оборудование, эстетическое оформление)**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен;
- б) частично удовлетворен;
- в) не удовлетворен.

**6.4. Оцените степень Вашей удовлетворенности материально-техническим оснащением библиотеки школы (рабочее место, наглядные пособия, наличие компьютеров, аудио- и видеоматериалы, эстетическое оформление)**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен;
- б) частично удовлетворен;
- в) не удовлетворен.

**6.5. Оцените степень Вашей удовлетворенности материально-техническим оснащением санитарно-бытовых помещений школы (оборудование, эстетическое оформление)**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) удовлетворен;
- б) частично удовлетворен;
- в) не удовлетворен.

**7. Что в жизнедеятельности школы, на Ваш взгляд, необходимо изменить?**

Выберите из предложенных вариантов не более трех, наиболее значимых для Вас:

- а) изменить расписание учебных занятий;
- б) уменьшить объем домашних заданий;
- в) оснастить интерактивным оборудованием учебные кабинеты, лаборатории;
- г) расширить пространство для общения с одноклассниками после учебных занятий;
- д) вести обучение только в первую смену;
- е) расширить спектр кружков, секций и студий, удовлетворяющих различные интересы.

**8. В какой социальной роли Вы чаще всего выступаете в школе?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) лидер и организатор;
- б) активный участник происходящего;
- в) достойный исполнитель;
- г) соперничающий происходящему;
- д) увлеченный зритель;
- е) отстраненный наблюдатель.

**9. Что Вы считаете своим главным достижением за все годы школьной жизни?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) отличный аттестат;
- б) знания;
- в) дружеские отношения;
- г) представление о будущей профессии;
- д) личные успехи (в спорте, творчестве, учебе);
- е) жизненные компетенции, личностные качества;

○

○  
**10. Какая Ваша проблема, связанная со школой, так и остается нерешенной?**

Выберите из предложенных вариантов не более ТРЕХ, наиболее значимых для Вас:

- а) результаты по отдельным учебным предметам;
- б) успеваемость в целом;
- в) проблемы взаимоотношений с одноклассниками;
- г) проблемы взаимоотношений с учителями;
- д) отсутствие возможности проявить себя в групповых и школьных делах;
- е) отсутствие ощущения психологической безопасности и защищенности;
- ж) ухудшение состояния здоровья;
- з) неумение организовать свое время;
- и) сложно совмещать учебу и дополнительные занятия (спорт, музыка и т.п.);
- к) отсутствие пространства для общения с одноклассниками после учебных занятий;
- л) отсутствие друзей;
- м) проблемы с преодолением жизненных трудностей;
- н) боязнь принятия ответственных решений;
- о) боязнь ответственности за собственные поступки.

**11. Как Вы оцениваете свои взаимоотношения с одноклассниками?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) в основном теплые, близкие;
- б) чаще холодные, проблемные;
- в) нейтральные.

**12. Как Вы оцениваете свои взаимоотношения с классным руководителем?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
- в) конфликтные.

**13. Как Вы оцениваете свои взаимоотношения с администрацией, педагогами и сотрудниками школы?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
-

- в) конфликтные.

**14. Вы принимаете участие в классных, общешкольных делах?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, я – активный участник происходящего;
- б) в основном да, делаю немного, но проявляю устойчивый интерес к происходящему;
- в) нет, так как не считаю нужным.

**15. Имеется ли у Вас опыт организации классных, общешкольных мероприятий?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, меня активно привлекают к организации классных, общешкольных мероприятий, мне это очень импонирует;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить, так как меня не привлекают к организации классных, общешкольных мероприятий.

**16. Считаете ли Вы необходимым введение школьной формы?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, так как это дисциплинирует и помогает поддерживать имидж школы;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить, так как у меня прежде не возникало такого вопроса.

**17. Существует ли у Вас возможность принимать участие в обсуждении вопросов, касающихся введения школьной формы?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, так как в школе работает совет самоуправления и я являюсь его активным представителем;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить, так как меня прежде не привлекали к обсуждению каких-либо вопросов.

**18. Считаете ли Вы, что школа оперативно информирует Вас о своей жизнедеятельности, внеурочных мероприятиях (конкурсах, олимпиадах, соревнованиях и пр.)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, так как в школе развита информационная сеть (есть сайт, информационные стенды и информационные буклеты с постоянно обновляющейся информацией, школьный радиоузел и пр.);
- б) нет;

○



○ Продолжение Приложения 2

- в) затрудняюсь ответить, так как мне не интересны события, происходящие в школе.

**19. Из каких источников Вы получаете информацию о жизнедеятельности школы, внеурочных мероприятиях (конкурсах, олимпиадах, соревнованиях и пр.)?**

Проранжируйте по степени снижения значимости (1 – самое важное, 2 – менее важное и т.д. до 6):

	1	2	3	4	5	6
из новостной ленты на официальном сайте школы;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
на информационных стендах в школе или через информационные буклеты;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
в официальной группе школы (класса) в социальных сетях;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
от классного руководителя;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
через SMS-рассылки;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
при общении с одноклассниками.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**20. Существует ли в Вашей школе возможность получения образования с использованием дистанционных образовательных технологий?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, школа активно использует потенциал дистанционных образовательных технологий;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить, так как не использую данный ресурс.

**21. Существует ли у Вас возможность использовать при изучении учебных предметов специальные учебники и технические средства обучения (компьютерные тренажеры, специальное программное обеспечение и пр.)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, активно использую данные ресурсы;
- б) нет, хотя в школе имеются данные ресурсы;
- в) затрудняюсь ответить, так как не возникает необходимости использовать данные ресурсы.

### Анкета для изучения мнения педагогов о качестве услуг, предоставляемых образовательной организацией

Уважаемый участник! Просим Вас ответить на представленные в анкете вопросы. Анкетирование анонимно. Результаты анкетирования будут использоваться только организаторами анкетирования для изучения уровня удовлетворенности образовательными услугами, предоставляемыми образовательной организацией.

**Укажите, пожалуйста, Ваш педагогический стаж.**

1. до 5 лет включительно
2. от 6 до 15 лет включительно
3. свыше 15 лет

#### **1. Оцените собственную удовлетворенность организацией образовательного процесса (нагрузка, расписание и т.д.).**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) очень доволен(а);
- б) доволен(а), но нагрузка очень большая;
- в) недоволен(а);
- г) затрудняюсь ответить.

#### **2. Оцените собственную удовлетворенность условиями труда (наличие кабинета, оборудования, освещенность, температурный режим, пользование библиотечными и информационными ресурсами, возможность оздоровления, организация корпоративного досуга и т.д.).**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) очень доволен(а);
- б) доволен(а), но нагрузка очень большая;
- в) недоволен(а);
- г) затрудняюсь ответить.

#### **3. Оцените собственную удовлетворенность содержанием труда.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) работа очень нравится, меня активно вовлекают в творческую и исследовательскую деятельность, разработку и внедрение инноваций, реализую через них все свои начинания,
- б) работа нравится;
- в) работа не нравится;
- г) затрудняюсь ответить.

#### **4. Оцените удовлетворенность содержанием Вашего труда со стороны родителей и учащихся.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) меня очень ценят родители и учащиеся;
- б) меня достаточно ценят, я вполне удовлетворен(а);
- в) меня недостаточно ценят, я заслуживаю большего;
- г) меня не ценят;
- д) затрудняюсь ответить.

**5. Оцените удовлетворенность содержанием Вашего труда со стороны коллег и администрации школы.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) меня очень ценят коллеги и администрация, привлекают к обсуждению вопросов, относящихся к деятельности школы;
- б) меня достаточно ценят, я вполне удовлетворен(а);
- в) меня недостаточно ценят, я заслуживаю большего;
- г) меня не ценят;
- д) затрудняюсь ответить.

**6. Оцените собственную удовлетворенность заработной платой.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) очень доволен(а);
- б) доволен(а), но нагрузка очень большая;
- в) недоволен(а);
- г) затрудняюсь ответить.

**7. Оцените, насколько рационально тратится Ваше рабочее время благодаря собственным усилиям и действиям администрации.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) рационально;
- б) недостаточно рационально;
- в) нерационально.

**8. Оцените собственную удовлетворенность от взаимодействия с родителями учащихся.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) очень доволен(а), меня очень ценят родители учащихся, у нас деловые, конструктивные взаимоотношения;
- б) вполне доволен, меня достаточно ценят;
- в) недоволен(а);
- г) затрудняюсь ответить.

**9.1. Как Вы можете оценить Ваши взаимоотношения с коллегами?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
- в) конфликтные;

**9.2. Как Вы можете оценить Ваши взаимоотношения с администрацией?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
- в) конфликтные;

○

**9.3. Как Вы можете оценить Ваши взаимоотношения с учащимися?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
- в) конфликтные;

**9.4. Как Вы можете оценить Ваши взаимоотношения с родителями учащихся?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) деловые, конструктивные;
- б) нейтральные;
- в) конфликтные;

**10. Оцените сложившийся нравственно-психологический климат в школе.**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) благоприятный, комфортный;
- б) недостаточно благоприятный;
- в) неблагоприятный, некомфортный.

**11. Существует ли у Вас возможность принимать участие в выборе учебников, учебных пособий, иных учебных материалов, используемых Вами в образовательном процессе; разработке системы оценивания достижения планируемых результатов по преподаваемому Вами учебному предмету и пр.?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, я принимаю активное участие в данных процессах;
- б) нет, такой возможности мне не предоставляют;
- в) нет, так как не считаю необходимым.

**12. Существует ли у Вас реальная возможность повышать свое профессиональное мастерство, проявлять творчество и способности, участвовать в проектной и исследовательской деятельности?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да;
- б) недостаточно;
- в) нет.

**13. Учитываются ли Ваши потребности или затруднения, возникающие в профессиональной деятельности, при направлении Вас на курсы повышения квалификации?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да;
- б) недостаточно;
- в) нет.

### Продолжение Приложения 3

○

**14. Существует ли у Вас возможность повышения собственного профессионального мастерства с использованием дистанционных образовательных технологий?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, я активно использую потенциал дистанционных образовательных технологий;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить.

**15. Принимаете ли Вы участие в разработке локальных актов учреждения (расписания учебных занятий, учебного плана, Устава школы, правил внутреннего трудового распорядка, Положения о стимулирующих выплатах и пр.)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, я – активный участник разработки локальных актов учреждения;
- б) в основном да, делаю немного, в силу своих способностей;
- в) не принимаю участия, так как не считаю необходимым;
- г) затрудняюсь ответить, так как меня не привлекают к данной деятельности.

**16. Считаете ли Вы необходимым введение школьной формы?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, так как это дисциплинирует и помогает поддерживать имидж школы;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить, так как у меня прежде не возникало такого вопроса.

**17. Существует ли у Вас возможность принимать участие в обсуждении вопросов, касающихся введения школьной формы?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да;
- б) нет;
- в) затрудняюсь ответить, так как это требование законодательства.

**18. Считаете ли Вы, что Ваше учреждение открыто для взаимодействия с родителями, социальными партнерами?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

- а) да, так как в школе существуют различные формы доведения информации до родителей, обучающихся и социальных партнеров (на сайте школы и на информационных стендах постоянно обновляется информация о жизнедеятельности учреждения; систематически обновляются информационные буклеты о деятельности школы, класса; функционирует школьный радиоузел и пр.);

## Окончание Приложения 3

б) нет, так как имеющаяся информация не позволяет сформировать представление о жизнедеятельности школы, класса;

в) затрудняюсь ответить, так как меня не интересуют вопросы, касающиеся распространения информации о жизнедеятельности школы, класса.

**19. Существует ли у Вас возможность свободного доступа к документам, регламентирующим организацию образовательного процесса (Устав школы, образовательные программы начального, основного и среднего общего образования, Положение о промежуточном и итоговом контроле и пр.)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

а) да, все документы имеются в открытом доступе в локальной сети школы;

б) нет;

в) затрудняюсь ответить, так как не использую в своей работе данные документы.

**20. Используют ли педагоги школы разработанные Вами или под Вашим руководством методические продукты (сценарии классных часов, родительских собраний, конспекты и презентационные материалы учебных занятий и пр.)?**

Выберите один из предложенных вариантов ответов:

а) да;

б) нет;

в) затрудняюсь ответить.

**21. Считаете ли Вы, что успешность учащегося в освоении учебного предмета зависит только от учителя-предметника?**

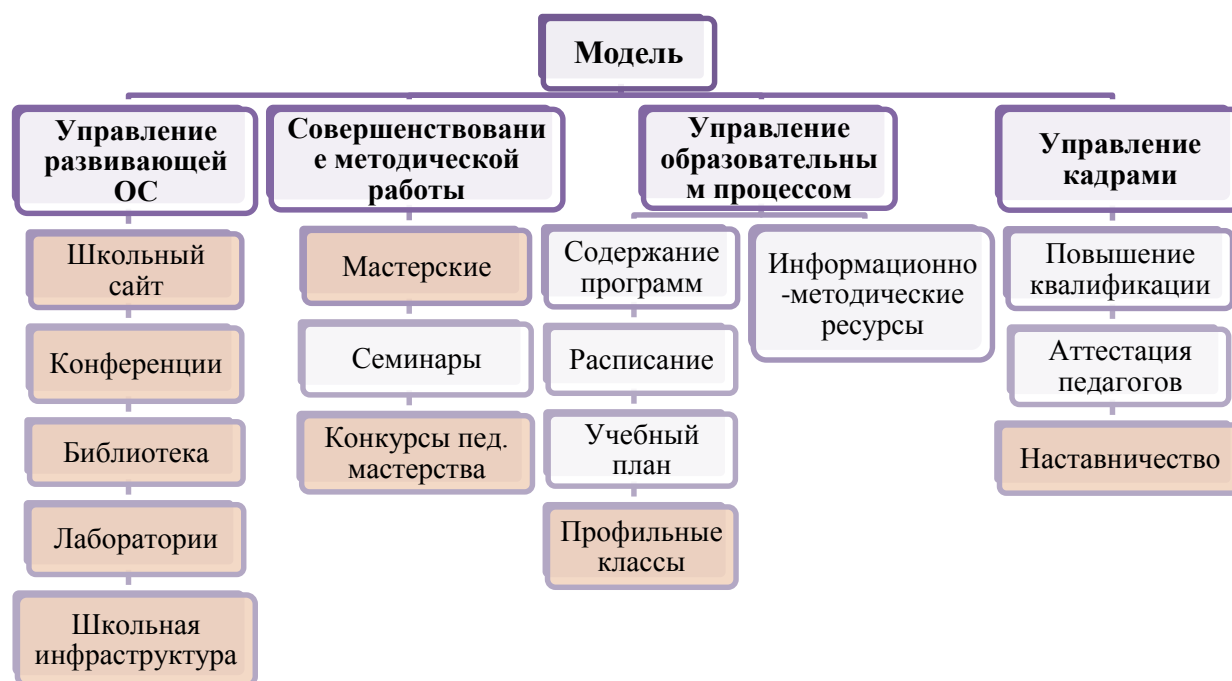
Выберите один из предложенных вариантов ответов:

а) да;

б) нет, так как считаю, что в данный процесс должны быть вовлечены все участники образовательного процесса;

в) затрудняюсь ответить, так как никогда не возникало такого вопроса.

Модель совершенствования управления образовательной организацией



## Механизм реализации модели совершенствования управления образовательной организацией

