

# Культура школьной работы

Апасова Ольга Ивановна, директор школы-лицея № 597 г. Санкт-Петербурга.

## Организация исследования

Перед исследованием был проведен педагогический совет лицея, на котором научный руководитель разъяснил сущность исследования, характер 5-балльной шкалы Линкерта, особенности организации опроса (анонимность респондентов, самостоятельность и объективность суждений). Материалы опроса были обработаны в соответствии с диаграммной методикой автора и дополнены диаграммами каждого из направлений управления.

Какие методы были использованы в исследовании? Проанализированы результаты сравнительного исследования шведских и российских школ (Конни Бьеркман), изучены ведущие понятия и определения диагностического инструмента. Проведены собеседования с педагогическим и управленческим коллективом лицея №597, статистико-диаграммная обработка аналитической базы тестирования. Сделан качественный анализ статистических показателей каждого из направлений управления, а также сопоставительный анализ статистических показателей лицея №597 и школ Швеции, России (см. табл. 1).

**Таблица 1. Культурный профиль работы шведских, российских школ и лицея № 597 (г. Санкт-Петербург)**

- 1 — организация планирования
- 2 — работа с кадрами
- 3 — развитие программы
- 4 — оценка деятельности

	Направления деятельности управления				Итого
	1	2	3	4	
<b>Школа</b>					
<b>Швеция</b>					
Начальная школа	56,5	56,1	57,2	51	220,8
Старшая средняя школа	42,6	43,6	52,9	39,3	178,4
<b>Россия</b>					
Начальная школа	64	67,3	63,8	65,7	260,8
Старшая средняя школа	59	61,4	58,1	61,2	239,7
<b>Лицей № 597</b>	65,4	64,9	65,3	66	261,6

**Таблица 2. Маркировка и распределение по группам показателей КП шведских, российских школ и лицея № 597 (г. Санкт-Петербург)**

- 1 — организация планирования
- 2 — работа с кадрами
- 3 — развитие программы
- 4 — оценка деятельности

	Направления деятельности управления				Итого
	1	2	3	4	
<b>Школа</b>					
<b>Швеция</b>					
Начальная школа	брилл. 5 кар.	брилл. 5 кар.	брилл. 5 кар.	брилл. 1 кар.	брилл. 5 кар.*
Старшая средняя школа	цирконий	цирконий	брилл. 1 кар.	цирконий	цирконий
<b>Россия</b>					
Начальная школа	брилл. 5 кар.	брилл. 10 кар.	брилл. 5 кар.	брилл. 10 кар.	брилл. 10 кар.*
Старшая средняя школа	брилл. 10 кар.	брилл. 5 кар.	брилл. 5 кар.	брилл. 5 кар.	брилл. 5 кар.
<b>Лицей № 597</b>	брилл. 10 кар.	брилл. 5 кар.	брилл. 10 кар.	брилл. 10 кар.	брилл. 10 кар.

\* Примечание: показатели начальных школ Швеции и России были введены в сопо-

ставительную маркировку с учётом превышения пограничных величин на 0,8: 220,8 и 260,8.

После обобщения и систематизации выводов этого исследования сделаны технологические изменения в управлении лицеем.

### **Сравнительный анализ статистических показателей лицея № 597 и школ Швеции, России**

Рассмотрим таблицу сравнительного анализа продуктивности управления шведских и российских школ. Какие выводы можно сделать при сравнении статистических показателей таблицы?

Лицейская модель образования обуславливает оптимизацию управления во всех его направлениях. Общий показатель КП («культурный профиль») — 261,6 опережает не только показатель российской начальной школы, но и (значительно) показатель полной средней школы.

Основным направлением внутрилицейского управления является оценка деятельности, которое связано с системой комплексного мониторинга механизмов управления, результатами процесса обучения и его технологиями, эффективностью процесса воспитания и гибкостью педагогических воздействий, ростом профессиональной компетентности учителя и его квалификацией.

Если считать репрезентативными данные сравнительного анализа К.Бьеркман, то первостепенное значение уделяется в российской полной средней школе работе с кадрами и оценке деятельности, в начальной школе — работе с кадрами, в то время как в школах Швеции — развитию программы.

Таким образом, отмеченные в исследовании К.Бьеркман проблемы управления в шведских школах связаны с рассогласованием программно-проектировочной и другой деятельности управления. Кроме того, в отличие от российских школ любого типа в шведских школах хуже анализ продуктивности управления современной школой. Между тем в школьном образовании Санкт-Петербурга используются технологии целевого и системного планирования деятельности на основе комплексного мониторинга.

### **Сравнительный анализ показателей управления лицеем № 597 в полярной диаграмме**

А теперь рассмотрим статистические показатели тестирования КП педколлектива и администрации лицея №597 (в полярной диаграмме — см. рис. 1).

Обе диаграммы имеют ромбовидную форму, то есть можно говорить о значительно приближённых друг к другу показателях направлений управления — равноценной значимости каждого из них, о реально существующем в лицее и однозначно оцениваемом феномене управления (рис. 1).



**Рис. 1.**

Кроме того, диаграмма «оценка администрации» расположена внутри диаграммы «оценка педколлектива», значит администрация более конструктивно относится к оценке управления лицеем. Учитывая, что управление — основная функция администрации, можно сказать, что в лицее высокий уровень самооценки, требовательности, профессиональной рефлексии, что позволяет выявлять проблемы и планировать дальнейшее развитие, находя решения этим проблемам.

Маркировка результатов теста и распределение по следующим группам:

	Сумма
цирконий	15–45
бриллиант в 1 карат	45–55
бриллиант в 5 карат	55–65
бриллиант в 10 карат	65–75

позволяет показатели таблицы<sup>1</sup> перевести в показатели шкалы обследованных школ Швеции и России.

## **Сравнительный анализ качественных показателей в направлениях управления лицеем**

Изучив методики тестирования К.Снайдер и обработав статистические величины, мы приступили к следующему этапу исследования, обозначив проблемы в каждом из направлений управления.

### **Организация планирования**

С помощью диаграмм мы выявили проблемные узлы организации планирования, отмеченные как педколлективом, так и администрацией. Это участие родителей в общественной жизни школы и анализ администрацией творческих планов рабочих групп, методических объединений учителей. Надо сказать, что администрация лицея более критически чем педколлектив оценивает проблему проектирования достижений (наивысших возможных результатов) в творческих группах.

### **Работа с кадрами**

В диаграммах педколлектива и администрации наблюдается разное видение роли контроля в помощи учителю при решении образовательных задач и поддержки педколлектива администрацией. Если педколлектив удовлетворён деятельностью администрации по

этим вопросам работы с кадрами, то руководители лицея хотели бы улучшить эту работу.

### **Развитие программы**

Анализ диаграмм оценки деятельности управления, данной педколлективом и администрацией, показывает, что администрация стремится к большей аналитичности при работе с кадрами. Группа управления лицеем более чем педколлектив думает о проблеме использования различных ресурсов для достижения целей и решения задач; более чем педколлектив заботится об отражении приоритетных задач в его бюджете.

Во всём исследовании имеется единственный показатель, в котором администрация даёт завышенную оценку по сравнению с оценкой педколлектива: создание совместно спланированной системы оценки деятельности. Необходимо определить конкретное направление в улучшении управления развитием лицея в целом. Оно состоит в поиске новых механизмов демократизации управления.

### **Оценка деятельности**

При значительном совпадении оценочных суждений педколлектива лицея и его администрации существует разное видение роли взаимодействия администрации и рабочих групп (методических объединений, объединений классных руководителей и т.д.) и оценки вклада членов педколлектива в решение общешкольных задач.

Несмотря на то что педколлектив удовлетворён деятельностью администрации, руководители лицея озабочены не только тем, что взаимодействия творческих групп между собой и с администрацией не отработаны, но и дифференцированным подходом к оценке вклада членов педколлектива в решение общих задач лицея.

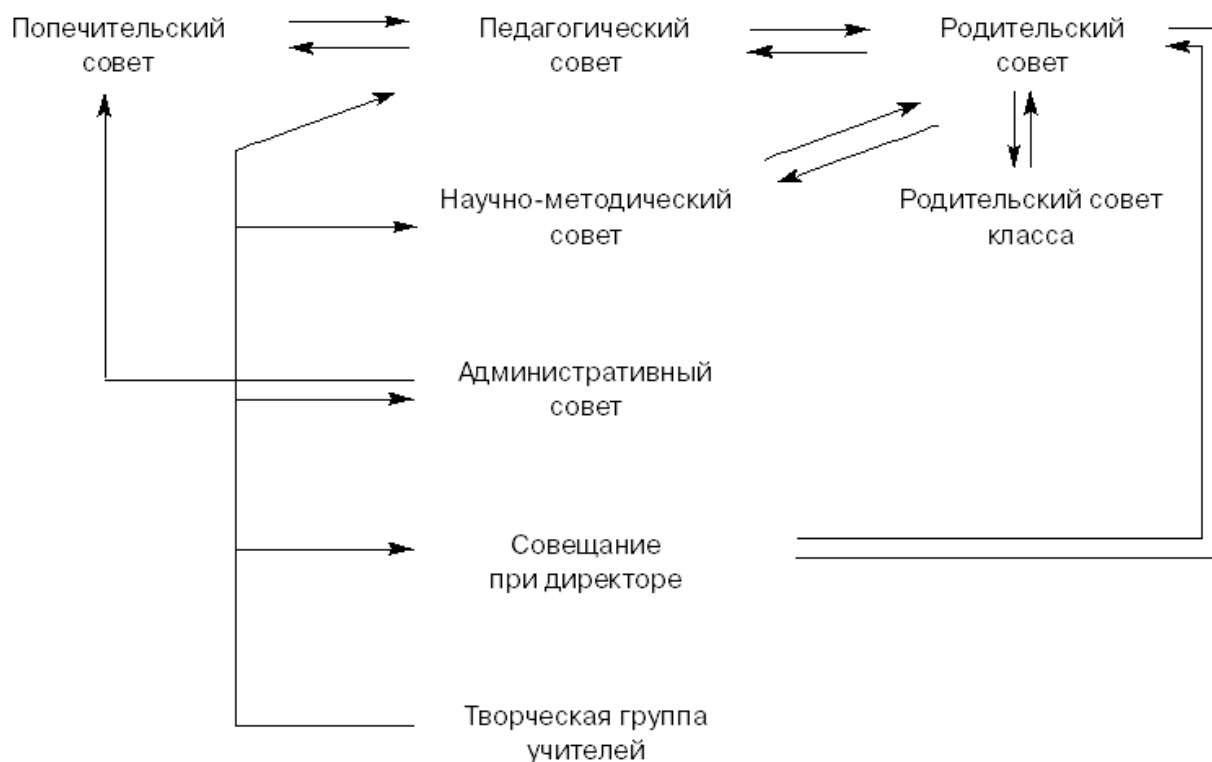
### **Общие выводы исследования**

Сопоставление результатов проведённого тестирования по методике К.Снайдер с результатами тестирования школ Швеции и России К.Бьеркман позволяет сделать следующие выводы.

В лицее № 597, как и в других общеобразовательных школах России, происходят существенные изменения культуры управления, связанные с его демократизацией и системностью. Педагогические коллективы стали активнее участвовать в оценке деятельности, развитии программы, организации планирования.

Происходит переход к мониторинговой системе оценки механизмов управления и его продуктивности, результатов обучения и его технологий, эффективности воспитания и гибкости педагогического воздействия через систему воспитательной работы, роста профессиональной компетентности учителя и его квалификации.

Процесс принятия решений идёт во взаимно увязанной вертикально-горизонтальной системе (см. рис. 2).



**Рис. 1.**

Культура работы лицея связывается с разработкой и реализацией лицейской образовательной программы, а также разноуровневой модели российской общеобразовательной школы с федеральным, региональным и школьным компонентами государственного образовательного стандарта; с комплексным методическим обеспечением продуктивного обучения; насыщением лицейской образовательной программы информационными технологиями, внедрением технологии развивающего обучения; расширением обязательного образования программами дополнительного образования валеологического, культурологического, компьютерного направления; созданием службы сопровождения образовательного процесса новыми для российской школы кадрами; расширением внешних связей лицея с социальными институтами образования, науки и культуры.

Вместе с тем школа-лицей 2010 года видится в обновлении социально-экономического статуса педагогического труда, его оценки в приближении к европейскому стандарту; программы российского образования, перехода на 12-летний образовательный маршрут после тщательного педагогического исследования; государственного подхода к реализации Закона РФ «Об образовании», финансового, материального и кадрового обеспечения федеральных и региональных образовательных программ; механизмов демократизации управления как в системе российского образования, так и в конкретном образовательном учреждении: связь с общественностью, социальной средой Санкт-Петербурга, с семьей учащегося и привлечение к управлению и развитию лицея родительских, попечительских советов.

## **Технологические решения в управлении развитием лицея и его образовательного процесса**

### **Организация планирования**

Образовательная программа лицея имеет следующие виды деятельности: обучение учащихся 11-го класса на принципах выбора предметных блоков; обучение учащихся на факультативной основе; прохождение образовательных маршрутов и последующая их защита в форме авторских рефератов; предпрофессиональная практика учащихся.

План работы на конкретный учебный год предусматривает систему мероприятий, выполнение которых соответствует статусу лица.

### **Работа с кадрами**

В лицее работают квалифицированные педагоги на контрактной основе (высшая категория— 12 человек, в том числе 3 администратора; I категория— 7 человек; II категория — 8 человек).

В коллективе лица 2 кандидата наук, 1 — заслуженный работник культуры.

Научное руководство компьютерными технологиями осуществляет доктор педагогических наук, директор Центра информатизации образования С.Н. Поздняков.

Научный руководитель лица — академик РАО, доктор математических наук, профессор М.И. Башмаков.

Созданы условия для комфортного пребывания учащихся в лицее, охраны их здоровья (дежурство работника вневедомственной охраны). Работает медицинский кабинет, комната отдыха, кабинет психологической разгрузки, столовая. Организовано еженедельное посещение бассейна всеми учащимися школы.

### **Развитие программ**

Лицей участвует в международной образовательной программе «Город как школа», Петербургской программе воспитания и некоторых других.

Группы учащихся и педагогов посещают Германию и принимают немецкие группы для изучения опыта образовательных учреждений Германии и России.

Кроме того, отрабатываются авторские программы по предметам на компьютерной основе (физика, экономика, математика, география), а также проводится опытно-экспериментальная работа, цель которой — выявление технологических ресурсов процесса продуктивного обучения, направленного на реализацию лицейского образования.

### **Оценка деятельности**

Педагогический коллектив, администрация и их направления деятельности получили высокую оценку развития школы в модели лица после промежуточной экспертизы Комитета народного образования, прохождения аттестации и аккредитации.

Ежегодно мы проводим анализ работы всех подразделений, творческих групп, методических объединений, основных направлений деятельности, постоянно информируем родителей о деятельности лица, обсуждаем самые неотложные дела и привлекаем родителей к их решению (общие родительские собрания, заседания родительского совета, классные собрания родителей, индивидуальные собеседования с родителями).

Исследование на основе диагностического инструмента Каролин Снайдер (США, Университет Южной Каролины).

Желающие провести подобное исследование в своей школе могут обратиться к автору статьи.