

**Самообследование  
по теме:  
«Экспертиза  
образовательной системы  
МБОУ Лицей»**

**Матряшина Т.В.,  
заместитель директора по НМР**

**Нижний Тагил**

2013 г.

### **Введение**

**Объект экспертизы** – Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей.

**Цель экспертизы** - получение достоверной и объективной информации о текущем состоянии образовательной системы МБОУ Лицей.

**Направления экспертизы:**

- организационная модель лицея;
- образовательная модель лицея;
- образовательная среда лицея;
- организационная культура лицея;
- готовность учителя к инновационной деятельности.

**Методики экспертизы:**

1. Методика анализа организационно-образовательной модели школы (В. Ясвин).
2. Методика экспертизы образовательной среды (В. Ясвин).
3. Методика диагностики организационной культуры школы (В. Ясвин).
4. Методика определения модели школы (подготовлено Сиденко А.С. по книге голландских авторов проф. Э. Маркса, Л. Де Калюве и М. Петри «Развитие школы: модели и изменения» /пер. с англ. Калуга, 1993.).
5. АНКЕТА по выявлению склонности к новизне, поиску, инновациям, эксперименту (П.С.Писарский, ст.н.с. лаборатории Развития профессионального образования РАО).

**Сроки проведения экспертизы** – июнь 2013 г.

В исследовании приняли участие 20 педагогов лицея (48,8% от общего количества педагогических работников).

### **Общая информация о лицее**

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей на протяжении 21 года имеет хорошую репутацию, работает не только в режиме стабильного функционирования, но и развития, педагоги ориентированы на появляющиеся новшества в российском образовании и готовы к их внедрению.

За годы существования лицея сформированы базовые ресурсы: кадровые (стабильно работающий, своевременно обновляющийся коллектив профессионалов), образовательные (включая развитие образовательной среды), научно-методические, управленческие (включая финансовую политику).

В МБОУ Лицей реализуются два направления (естественнонаучное и техническое), в рамках которых обучающиеся, начиная с 8 класса, осваивают программы углубленного изучения по отдельным предметам (математика, информатика и икт, химия). Доминирующая образовательная практика: когнитивно-информационная, эмоционально-ценностная, субъектная, самоопределение и самореализация личности, в соответствии с чем определены показатели качества образования. Модель системы профильного образования в лицее строится на принципе внутрилицейской дифференциации и профилизации. Профильная дифференциация представляет собой логическое продолжение уровневой дифференциации, осуществляемой на ступени 6-9 классов за счет лицейского компонента учебного плана. На этом этапе она проявляется в различных формах углубления знаний обучающихся по отдельным предметам, включая профессиональную ориентацию, с учетом интересов, склонностей и способностей.

Лицей позиционируется как социокультурный центр для сети инновационно-активных школ Уральского региона в рамках Федеральной экспериментальной площадки АПК и ПРО Министерства образования и науки РФ, базовой площадки ГАОУ ДПО СО «ИРО», Ассоциированных школ ЮНЕСКО и социальных партнеров (органы управления, общественность, родители, градообразующие предприятия, вузы).

В лицей поступают обучающиеся с 5 класса, общее количество обучающихся – 470 человек. Образование и воспитание осуществляют квалифицированные педагоги высшей и первой квалификационной категории (41 человек), среди них: три Отличника народного просвещения, шесть Почетных работников общего образования РФ, девять победителей ПНПО «Образование», двенадцать педагогов награждены Почетной грамотой Министерства образования РФ.

В лицее сформирована и успешно функционирует уникальная система дополнительного образования, располагающая всеми условиями для занятия творчеством и спортом, для самореализации и саморазвития обучающихся и проведения семейного досуга.

Созданы центры воспитательной работы: «ЮНЕСКО», «Пушкинская комната», «Музей истории лица», «Археологический музей», «Информационно-методический центр по работе с семьей», «Герб Совы», «Театр моды», «Туристско-краеведческий центр». Активно используются ресурсы сетевого взаимодействия с учреждениями дополнительного учреждения (ДМШ, ДХШ, ДЮСШ). В контексте духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России одним из основных направлений работы педагогического коллектива является укрепление духовности и нравственности, гражданской солидарности, развитие национальной культуры.

Лицей занимает лидирующее положение в городе по таким позициям, как результативность участия в городской выставке детского творчества, во всех мероприятиях фестиваля «Юные интеллектуалы Среднего Урала», «Адрес детства мой Нижний Тагил», «Марш парков», городской спартакиаде, а также по числу лауреатов национальной программы «Интеллектуально-творческий потенциал России». 100% участие лицеистов в мероприятиях, позволяющих раскрыть свой потенциал, развить способности – неременное условие реализации Образовательной программы МБОУ Лицей. Неслучайно каждый третий лицеист становится призёром, победителем, лауреатом или дипломантом какого-либо предметного, творческого или социально значимого конкурса муниципального, регионального и всероссийского и международного уровней.

В лицее функционируют органы самоуправления: Совет лица, Попечительский совет, родительские комитеты, Совет детской организации «Союз лицейского братства».

Системная работа всех участников образовательного процесса – педагогов, родителей, обучающихся, социальных партнеров – позволила нам добиться стабильно высоких результатов обучения и воспитания. Успеваемость лицеистов – 100%, что говорит о реализации государственных образовательных стандартов.

МБОУ Лицей занесен в реестр «Лучшие школы России», является лауреатом всероссийского конкурса, проводимого газетой «Педагогический вестник», – «Школа года 2012». Лицею присвоен статус Академической школы творческой педагогики, ассоциированного члена Уральского отделения РАО, «Ассоциированной школы ЮНЕСКО» (2007 г). Наше образовательное учреждение включено в фолиант энциклопедии «Лучшие школы России» и энциклопедию «Одаренные дети России» (издания 5, 6), является Лауреатом конкурса общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы в рамках Приоритетного национального проекта «Образование» (2006, 2013).

## Организационно-образовательная модель МБОУ Лицей

### Организационная модель МБОУ Лицей

Для определения организационной модели МБОУ Лицей использовались две методики: 1. Методика определения модели школы (подготовлено Сиденко А.С. по книге голландских авторов проф. Э. Маркса, Л. Де Калюве и М. Петри «Развитие школы: модели и изменения» /пер. с англ. Калуга, 1993.); 2. Методика анализа организационно-образовательной модели школы (В. Ясвин).

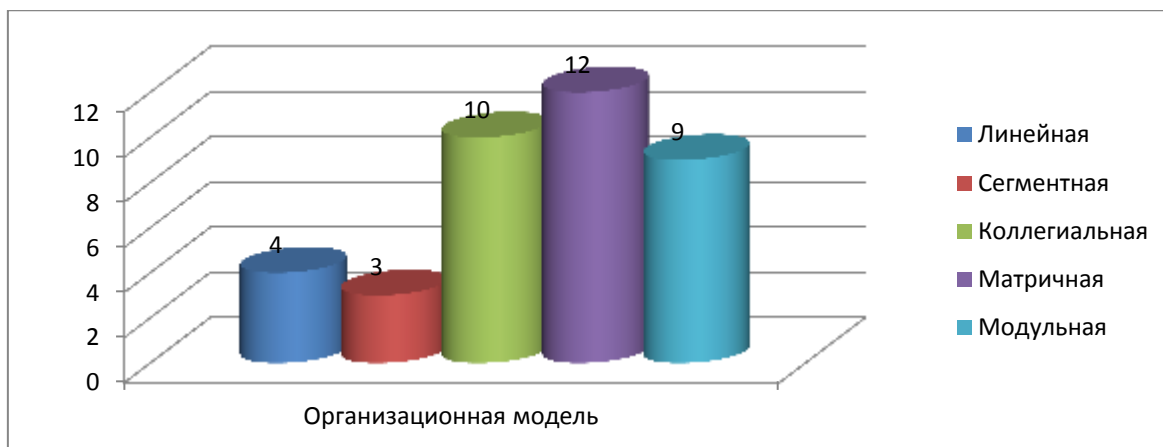
№	Модели	Количество выборов	Параметры, которые получили наибольшее число выборов
1	Поточно-уровневая	6	
2	Предметно-уровневая	8	
3	"Смешанных способностей"	36	В.1, В.3.2, 14
4	Матричная	58	Б.2, Г.3, Д.2, Д.3, Е.1, Е.2, Е.3, Е.4, Ж1, Ж.2, 1.2, 4.1, 5.1, 8
5	Модульная	18	

Как видно из данных, приведенных в таблице, большее количество выборов педагоги лицея отдали матричной модели организационной структуры. В лицее создана структурная сеть (матрица), обеспечивающая кооперацию между всеми педагогами - учителями-предметниками и их методическими объединениями, педагогами дополнительного образования.

В функционал педагогов включается преподавание одного или нескольких предметов, руководство проектной деятельностью, индивидуальная и групповая воспитательная работа, а также внеурочные занятия и консультирование обучающихся. Таким образом, каждый педагог в равной мере выступает в роли учителя-предметника и воспитателя.

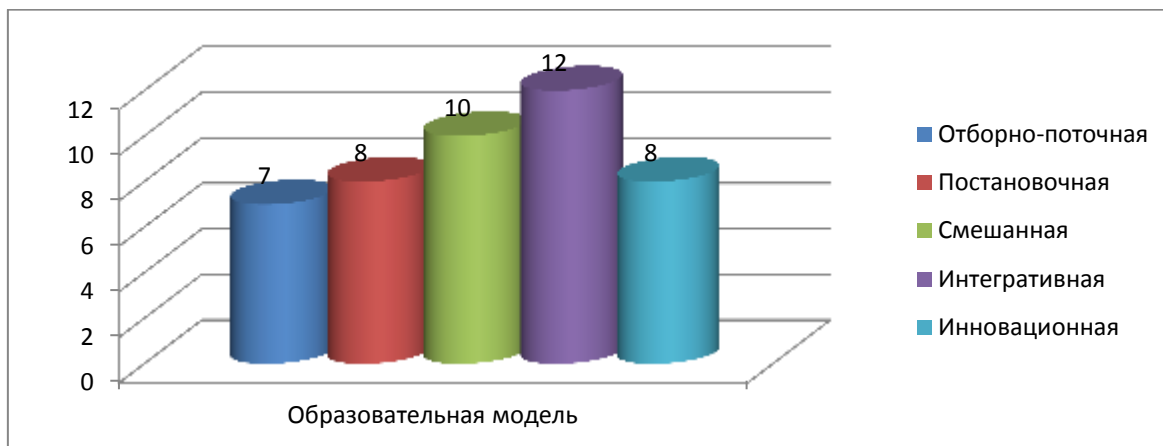
Эти же выводы подтверждают данные, полученные в результате исследования, проведенного по методике В. Ясвина.

№	Модель	Организационная модель
1	Линейная	4
2	Сегментная	3
3	Коллегиальная	10
4	Матричная	12
5	Модульная	9



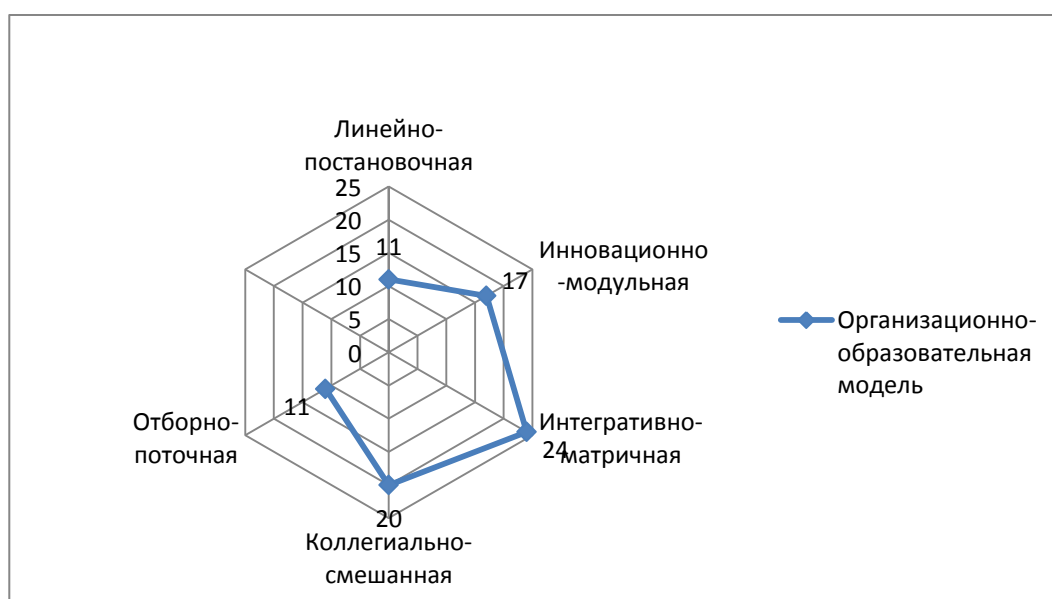
### *Образовательная модель МБОУ Лицей*

№	Модель	Образовательная модель
1	Отборочно-поточная	7
2	Постановочная	8
3	Смешанная	10
4	Интегративная	12
5	Инновационная	8



Для образовательной модели МБОУ Лицей характерна сильная межпредметная интеграция, наряду с традиционными дисциплинами, входящими в БУП, вводятся курсы, в которых границы между отдельными предметами стираются. На занятиях часто обсуждаются актуальные социальные проблемы, получают развитие индивидуальные формы образования, например, проектные. Одаренные и мотивированные обучающиеся (в большей степени старшеклассники), согласно своим интересам, имеют возможность выбирать индивидуальные образовательные траектории: набор учебных дисциплин, глубину освоения отдельных курсов и тем.

Таким образом, для МБОУ Лицей по большинству параметров свойственна **интегративно-матричная модель**. Обе составляющих организационно-образовательной модели лежат в одном секторе.



Для данной модели характерна широкая направленность содержания образовательного процесса: наряду с традиционным когнитивным содержанием, образование направлено на эмоциональное, нормативно-поведенческое, социальное и экспрессивное (умение выражать себя) развитие личности. Это обуславливает функционирование именно матричной структурной сети, обеспечивающей кооперацию между всеми педагогами - учителями-предметниками и их методическими объединениями, наставниками-воспитателями, педагогами дополнительного образования.

Воспитательная работа и психолого-педагогическое сопровождение обучающихся строится на базе учета их собственных интересов и проблем. Акцент ставится на самореализацию лицеистов, их личностный рост, индивидуальную ответственность за собственный выбор. На основе консультаций классных руководителей и учителей-предметников в образовательные курсы могут вноситься изменения в соответствии с потребностями и интересами, возникающими у обучающихся конкретного возраста. Удовлетворить образовательные потребности лицеистов могут элективные курсы по выбору и дополнительные образовательные услуги, в том числе и на платной основе.

Интеграция различных образовательных (учебных и воспитательных) сфер на общелицейском уровне, а также стратегическое планирование развития лицея осуществляется административной командой совместно с руководителями экспериментально-методических объединений и членами попечительского совета. Такой подход помогает выстроить баланс как

между процессами обучения и воспитания, так и между требованиями администрации и интересами экспериментально-методических объединений (ЭМО) педагогов.

Очевидно, что для ЭМО такие задачи представляются слишком масштабными. Поэтому для решения различных лицейских проблем создаются соответствующие временные проблемные группы, функции которых могут заключаться в выработке стратегии лицея и отдельных ее подразделений, планировании образовательной деятельности, организации повышения квалификации коллег, поддержке молодых специалистов и т.д. Участие в работе таких подразделений требует от педагогов высокого уровня социального и профессионального мастерства, знания образовательной политики. Программа развития лицея на 2011-2015 гг. принята большинством сотрудников, становится для них руководством к действию и обеспечивает свободу индивидуального профессионального развития педагогов.

Интегративно-матричная модель является очень перспективной для развития лицея в инновационном режиме.

### **Образовательная среда лицея**

Используемая для анализа методика психолого-педагогической экспертизы школьной среды позволяет анализировать образовательную среду на различных уровнях:

- образовательной среды отдельного ребенка;
- микросреды (класса);
- локальной образовательной среды (лицея).

Анализ образовательной среды проводится с помощью следующих дескрипторов: широта, интенсивность, осознаваемость, устойчивость, обобщенность, эмоциональность, доминантность, когерентность, социальная активность, мобильность, устойчивость.

**Широта** образовательной среды служит ее структурно-содержательной характеристикой, показывающей какие субъекты, объекты, процессы и явления включены в нее.

**Интенсивность** образовательной среды - ее структурно-динамическая характеристика, показывающая степень насыщенности образовательной среды условиями, влияниями и возможностями, а также концентрированность их проявления.

Степень **осознаваемости** образовательной среды - показатель сознательной включенности в нее всех субъектов образовательного процесса. Устойчивость образовательной среды характеризует ее стабильность во времени. Если другие параметры дают синхроническое описание образовательной среды, то параметр устойчивости позволяет осуществить ее диахроническое описание.



**Обобщенность** образовательной среды характеризует степень координации деятельности всех ее субъектов.

**Эмоциональность** образовательной среды иллюстрирует соотношение в ней эмоционального и рационального компонентов.

**Доминантность** образовательной среды характеризует значимость данной локальной среды в системе ценностей субъектов образовательного процесса. Доминантность показывает иерархическое положение школьной среды по отношению к другим источникам влияния на личность.

**Когерентность** (согласованность) образовательной среды показывает степень согласованности влияния на личность данной локальной среды с влияниями других факто-ров среды обитания этой личности.

Социальная **активность** образовательной среды - показатель ее социально ориентированного созидательного потенциала и экспансии данной образовательной среды в среду обитания.

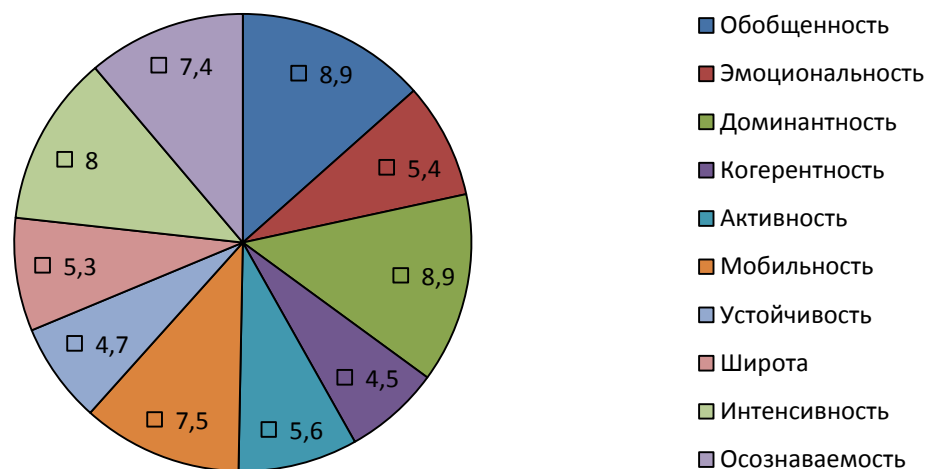
**Мобильность** образовательной среды характеризует ее способности к органичным эволюционным изменениям, в контексте взаимоотношений со средой обитания.

**Устойчивость** образовательной среды характеризует ее стабильность во времени. Если другие параметры дают синхроническое описание образовательной среды, то параметр устойчивости позволяет осуществить ее диахроническое описание.

Результаты анализа анкет педагогов представлены в нижеследующей таблице.

№	Дескрипторы	Значение
1	Широта образовательной среды	5,3
2	Интенсивность образовательной среды	8
3	Осознаваемость образовательной среды	7,4
4	Обобщенность образовательной среды	8,9
5	Эмоциональность образовательной среды	5,4
6	Доминантность образовательной среды	8,9
7	Когерентность образовательной среды	4,5
8	Активность образовательной среды	5,6
9	Мобильность образовательной среды	7,5
10	Устойчивость образовательной среды	4,7

## Образовательная среда



Как видно из представленной диаграммы, вектор текущего развития лица лежит в плоскости двух дескрипторов – обобщенности и доминантности, что говорит о том, что деятельность всех субъектов образовательной деятельности скоординирована и что образовательная среда лица занимает ведущее место в системе ценностей субъектов образовательного процесса. Лицейская среда занимает иерархическое положение по отношению к другим источникам влияния на личность.

Меньше выражен дескриптор «устойчивость образовательной среды», который характеризует ее стабильность во времени. Этот параметр позволяет осуществить диахроническое описание среды, т.е. сопоставить, сравнить среду на разных стадиях, этапах развития. Низкий числовой показатель данного дескриптора связан с тем, что лицей – сравнительно молодое образовательное учреждение, и по многим показателям (например, «учебное заведение создано более 50 лет назад, все эти годы сохраняет свой профиль и образовательные традиции» и др.) нельзя поставить баллы.

Требуют развития показатели дескрипторов «широта» и «эмоциональность» образовательной среды: никак не проявлены показатели «обмен обучающимися», «обмен педагогами», «выбор обучающимися педагогов» осуществить достаточно сложно, хотя при расстановке кадров мнение родителей и обучающихся учитывается, администрация старается удовлетворить запросы этих субъектов образовательной деятельности. Средний числовой показатель дескриптора «эмоциональность образовательной среды» обусловлен преобладанием рациональных мотивов деятельности над эмоциональными.

Проведенная экспертиза позволит обеспечить четкий контроль динамики ее развития образовательной среды, целенаправленно корректировать это развитие путем перераспределения ресурсов.

## Организационная культура лицея

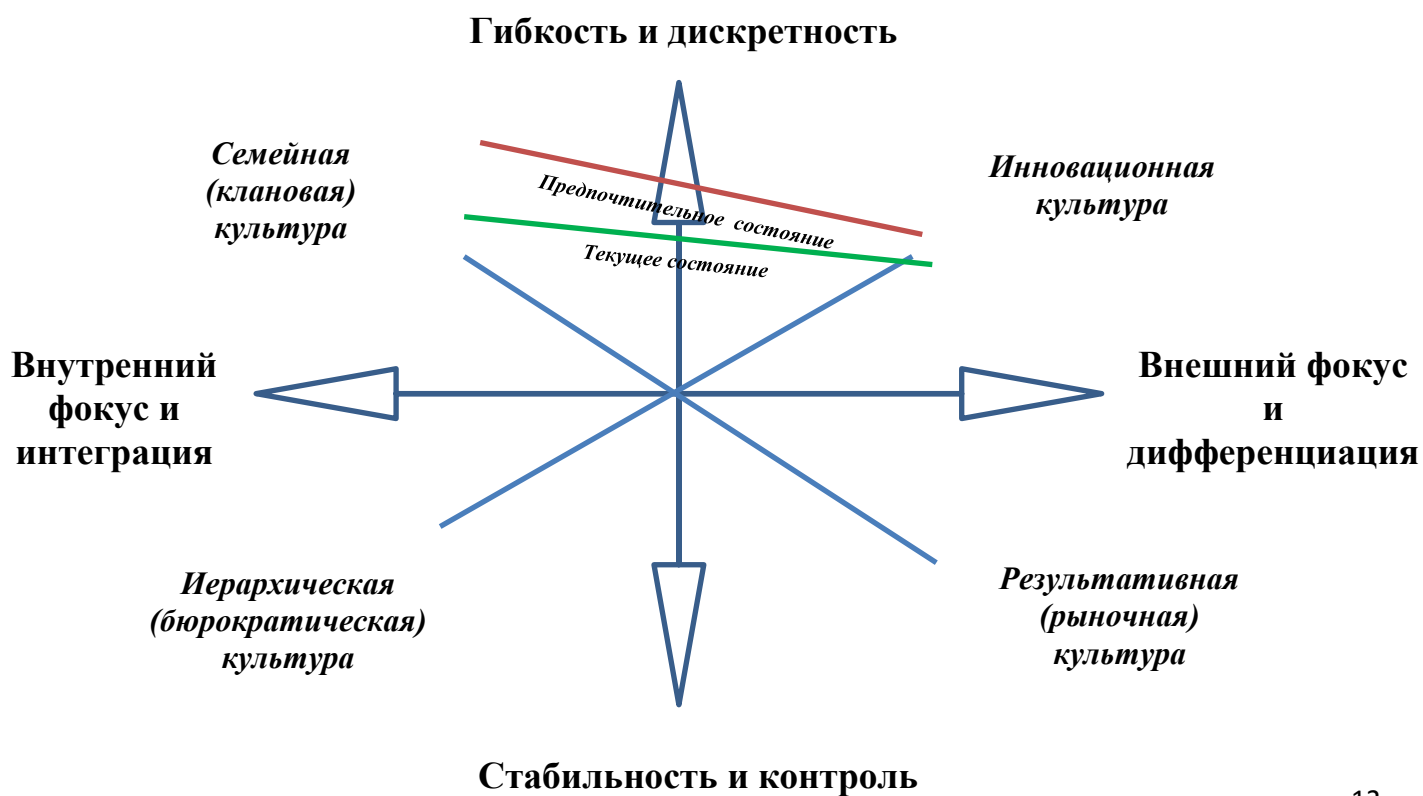
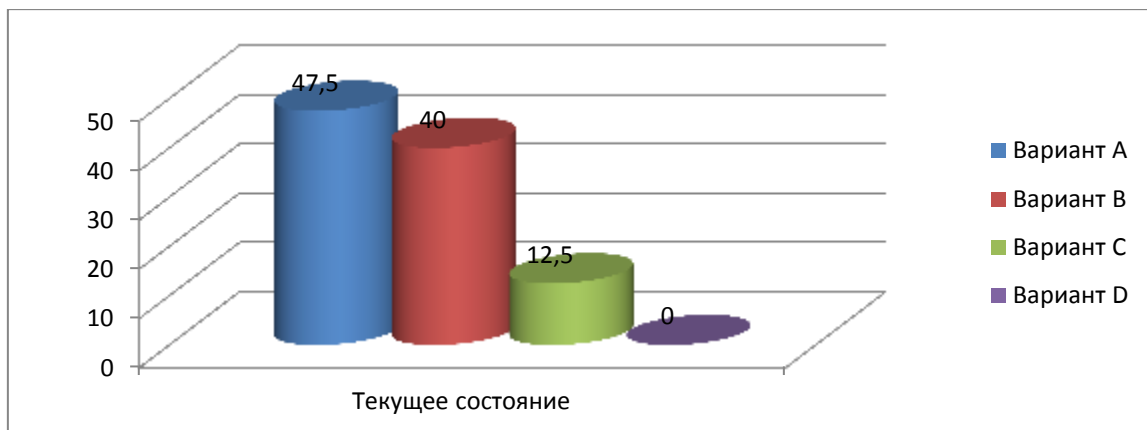
Методика исследования организационной культуры предназначена, во-первых, для идентификации существующей организационной культуры в лицее и, во-вторых, для определения организационной культуры, к которой лицей намеревается прийти в будущем.

№	Вопросы	Варианты	Теперь	Предпочтительно
1	Важнейшие характеристики	A	50	50
		B	40	50
		C	10	0
		D	0	0
2	Общий стиль лидерства	A	50	40
		B	40	50
		C	10	10
		D	0	0
3	Управление педагогическим коллективом	A	60	70
		B	40	30
		C	0	0
		D	0	0
4	Связующая сущность школы	A	35	70
		B	40	15
		C	25	15
		D	0	0
5	Стратегические цели	A	40	40
		B	40	50
		C	20	10
		D	0	0
6	Критерии успеха	A	50	40
		B	40	60
		C	10	0
		D	0	0

Средние оценки:

Текущее состояние		Предпочтительное состояние	
вариант А	47,5	вариант А	51,7
вариант В	40	вариант В	42,5
вариант С	12,5	вариант С	5,8
вариант D	0	вариант D	0

## Построение профилей организационной структуры коллектива



Из представленных выше таблицы, диаграмм и схемы видно, что преобладающей в лицее является **семейная (клановая) организационная культура**, которую можно охарактеризовать как очень дружелюбное место работы, где у сотрудников много общего. Лидеры и руководители воспринимаются как наставники. Сотрудники держатся вместе благодаря взаимной преданности и традициям. Высока степень обязательности. Делается акцент на долгосрочной выгоде личностного совершенствования сотрудников, придается особое значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется как добрые чувства и забота о каждом обучающемся. Лицей поощряет коллективные формы работы, сотрудничество и согласие сотрудников.

Из полученных результатов также видно стремление учреждения к развитию **инновационной (адхократичной) организационной культуры**, которая характеризуется как динамичное и творческое место работы. Педагоги готовы экспериментировать и рисковать. Лидерами считаются новаторы, способные к профессиональному поиску. Подчеркивается необходимость образовательной деятельности на переднем рубеже психолого-педагогической науки. В долгосрочной перспективе лицей делает акцент на приобретении и развитии новых образовательных подходов, технологий и методик. Успех означает разработку новых методических продуктов, предоставление обучающимся новых образовательных услуг. Лицей стремится быть идейным и методическим лидером среди образовательных учреждений. Поощряется индивидуальная инициатива и свобода педагогов.

Данные исследования позволяют сделать вывод о том, что организационная культура лицея будет развиваться в сочетании двух культур – семейной (клановой) и инновационной (адхократичной). Основные векторы развития образовательной среды направлены в сторону гибкости, дискретности, интеграции и дифференциации.

### **Готовность учителя к инновационной деятельности**

Используемая для проведения анализа анкета предназначена для изучения готовности к нововведениям учителей общеобразовательных предметов. Анкета состоит из шести блоков вопросов, направленных на измерения:

- наличия предпосылок для введения инноваций в школе,
- ориентаций школы в обучении и воспитании,
- личностных качеств педагогов,
- форм и методов управления в школе,
- характеристик межличностного взаимодействия,
- социально-демографических данных членов педагогического коллектива.

При проведении исследования не рассматривались вопросы 6 блока.

***I блок - "Психологические предпосылки для введения инноваций" (1-12 вопросы)***

Ответы на 1-3 вопросы показывают, что учителя в ситуации изменений и связанных с ним неопределенности и нестабильности чувствуют себя достаточно комфортно. 10 респондентов (50%) нестабильные (изменчивые, неопределенные) ситуации тяготят. 14 респондентов (70%) стараются найти как можно больше вариантов решения проблемы и выбрать один из них, 18 (90%) готовы внести коррективы в свою деятельность в связи с изменениями.

19 (95%) респондентов готовы принять участие в изменениях, но при условии, если будут уверены, что эти изменения действительно приведут к развитию школы (50%), если будут чувствовать поддержку коллег (65%), если администрация лицея будет поддерживать эти изменения (45%), если это не ухудшит материального положения (25%), если не будут мешать (15%).

Направления изменений:

№	Направление	Кол-во выборов	%	Желание респондента принять участие в изменениях	Желание коллег (по мнению респондента)
1	обновление программ обучения	4	20	4	9
2	введение новых нетрадиционных предметов	2	10	2	6
3	введение новых предметов и специализаций УПК, отвечающих современным нуждам общества	3	15	1	3
4	интеграция учебных предметов	5	25	2	3
5	введение разноуровневых учебных курсов по некоторым предметам	8	40	4	6
6	предметная специализация школы	2	10	3	6
7	специализация во внеучебное время (например, летняя специализированная школа)	4	20	2	4
8	введение экстернатной формы обучения				
9	возможность сочетания урочной и лекционно-семинарской форм обучения	6	30	6	
10	возможность обучения по индивидуальному плану (по выбору учащихся)	9	45	4	10
11	замена промежуточной системы оценивание (по четвертям) на				1

	итоговую (экзаменационную)				
12	введение новых форм обсуждения и методов решения профессиональных проблем	7	35	3	5
13	более тесное сотрудничество с родителями				
14	привлечение учащихся к управлению школой				2
15	расширение сферы досуга на базе школы			4	7
16	взаимодействие с муниципальными властями в сфере организации досуга				
17	создание системы "детский сад - школа - вуз"				
18	большая автономия школы от государственных управляющих структур	3	15		
19	нахождение новых форм сотрудничества с ОУО				
20	привлечение спонсоров для финансирования школы	16	80	7	9

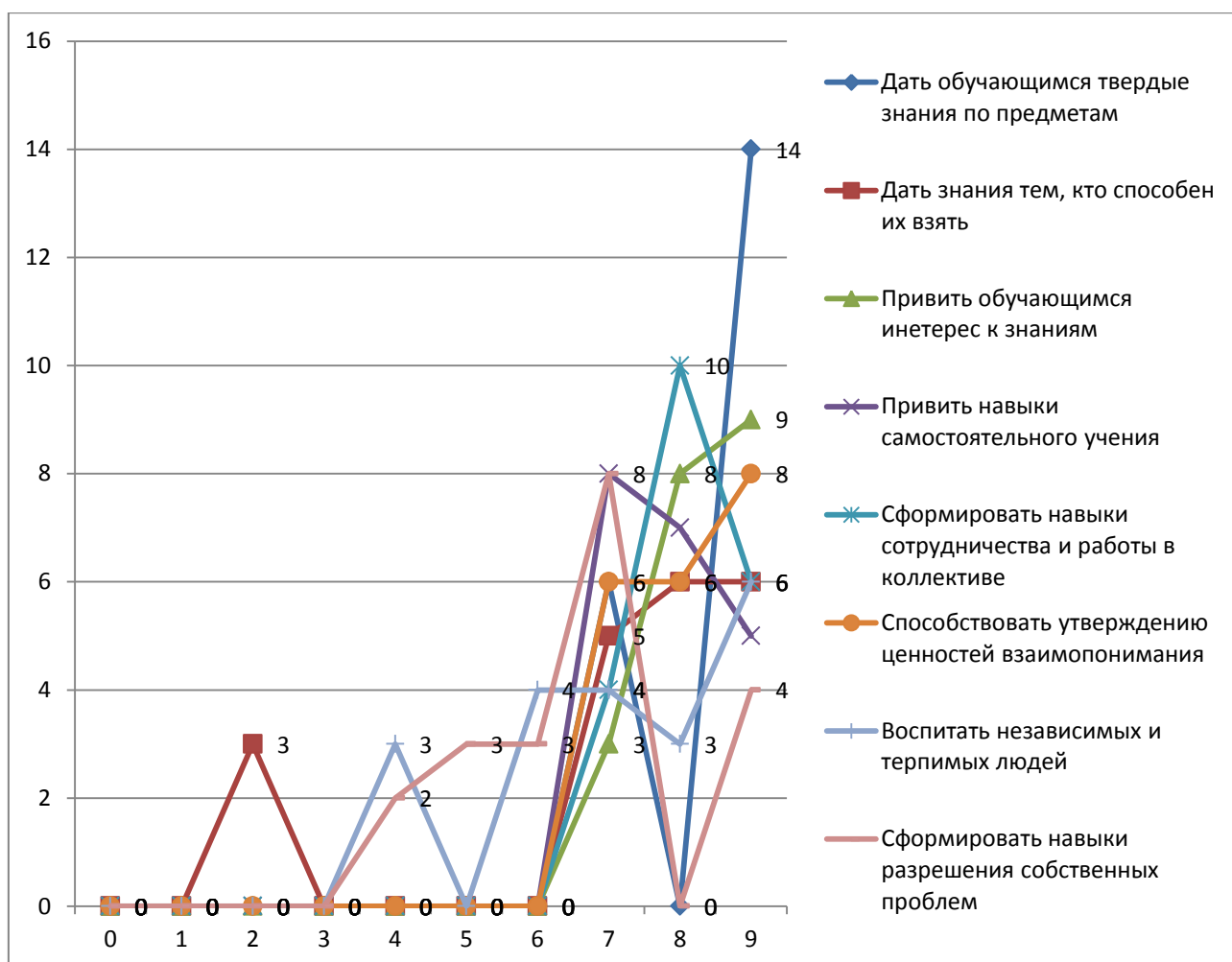
Из данной таблицы видно, что основные направления инновационного развития лицея педагоги видят:

- в привлечении спонсоров для финансирования лицея (80%);
- в возможности обучения по индивидуальному плану (по выбору учащихся) – 45%;
- во введении разноуровневых учебных курсов по некоторым предметам (40%).

19 респондентов (95%) считают, что ухудшения на каком-то этапе изменений возможны, 16 (80%) будут продолжать участвовать в изменениях.

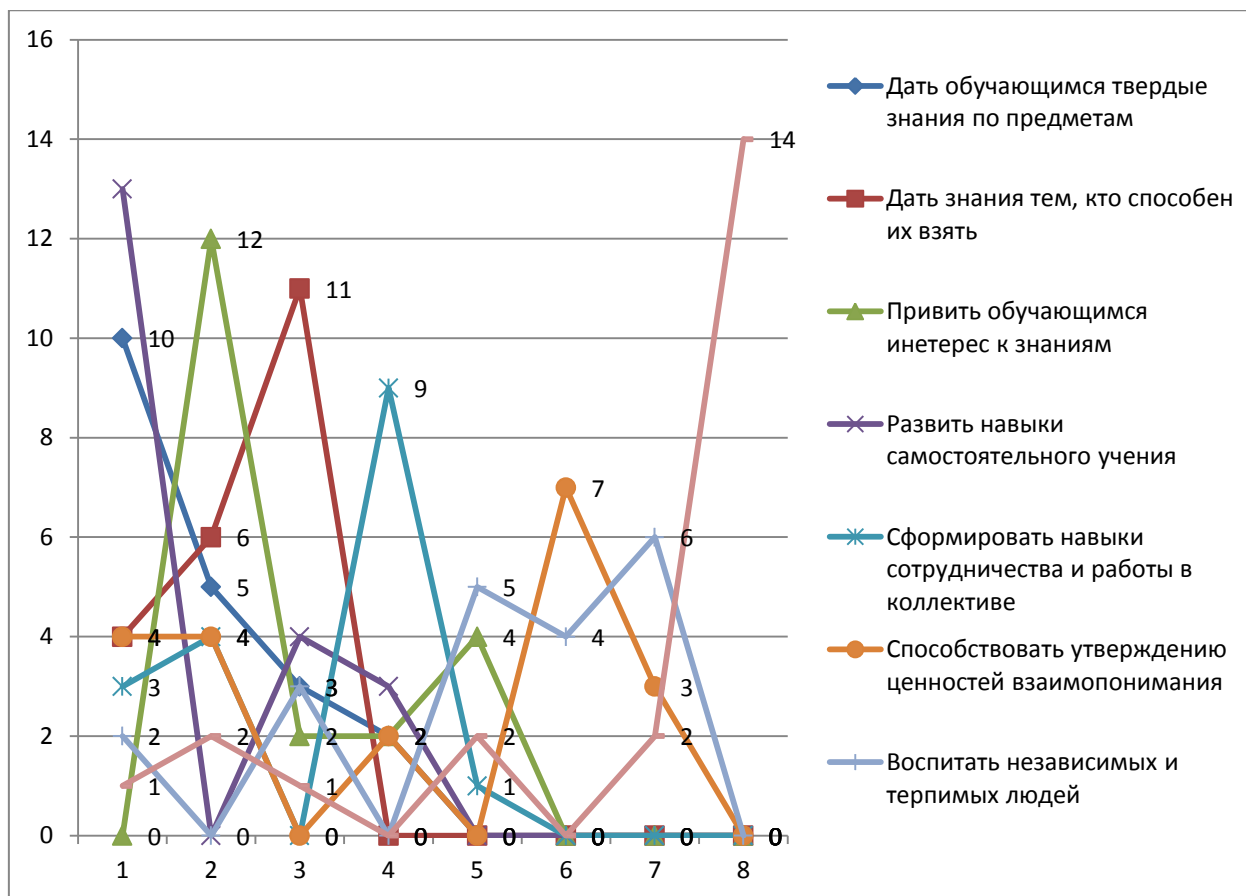
### ***II блок "Обучение и воспитание" (13-18 вопросы).***

Ответы на вопрос 13 направлены на выявление приоритетных целей в работе школы в настоящее время, определение места общеобразовательной школы в заданной координатной плоскости "знание" - "общеежитие". Из приведенной ниже диаграммы можно увидеть, что для большинства педагогов на первом плане по-прежнему остаются цели из координатной плоскости «знание», из целей координатной плоскости «общеежитие» значимой для педагогов является цель – сформировать навыки сотрудничества и работы в коллективе. Меньшую значимость педагоги придают реализации цели – сформировать навыки разрешения собственных проблем, конфликтных ситуаций. Возможно, это связано с тем, что в лицее царит дружественная, комфортная для обучающихся, педагогов, родителей обстановка и ярких проявлений конфликтов практически не наблюдается.



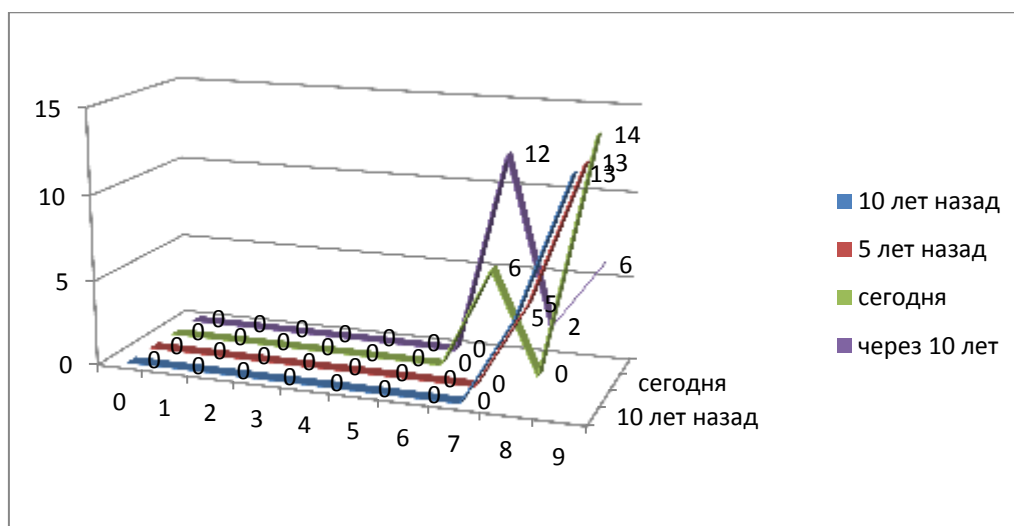
Эти же результаты показывают педагоги в ответах на вопрос 17, который предполагает выяснение личного мнения каждого учителя, каким должен быть лицей: 1 – наиболее значимая цель, 8 – наименее. Это позволяет, с одной стороны, выявить индивидуальные приоритеты, что важно при дальнейшей работе с лицеем как целостной организацией, и, с другой стороны, выяснить степень согласия/несогласия каждого педагога со стратегической линией работы лицея.



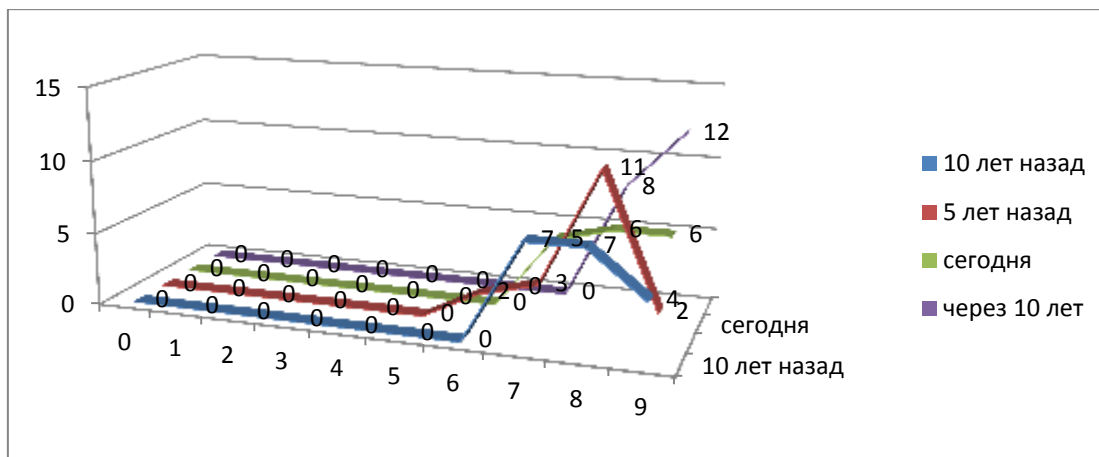


Вопросы 13-16 позволяют сопоставить четыре позиции: "10 лет назад", "5 лет назад", "сегодня", "через 10 лет" и проследить динамику смыслового содержания работы лица во временной перспективе.

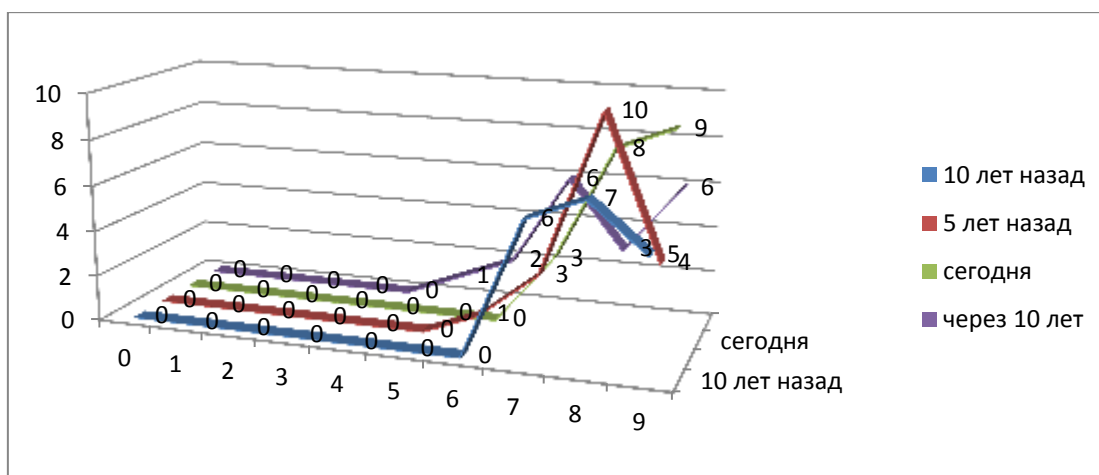
1. Дать основной массе обучающихся твердые знания по основным дисциплинам.



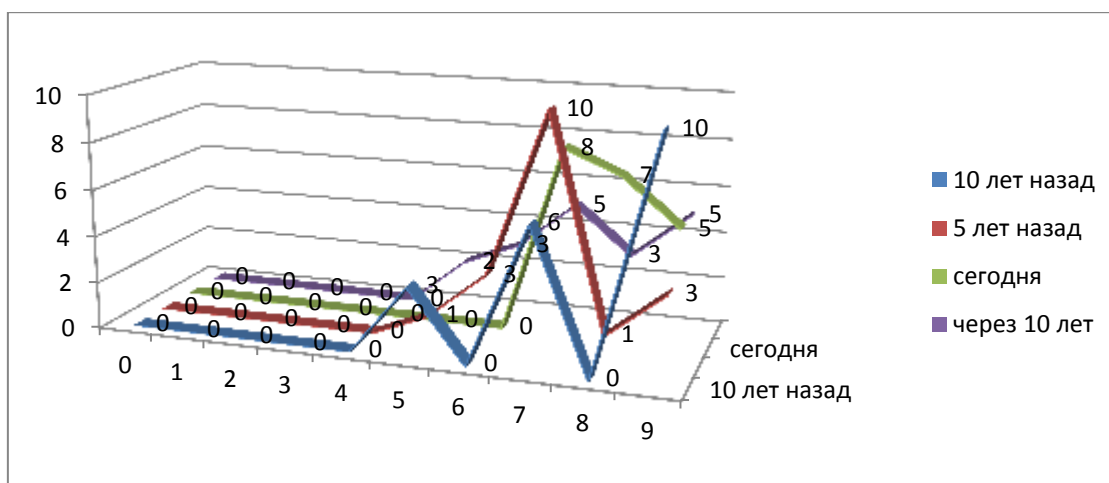
## 2. Давать знания тем, кто способен.



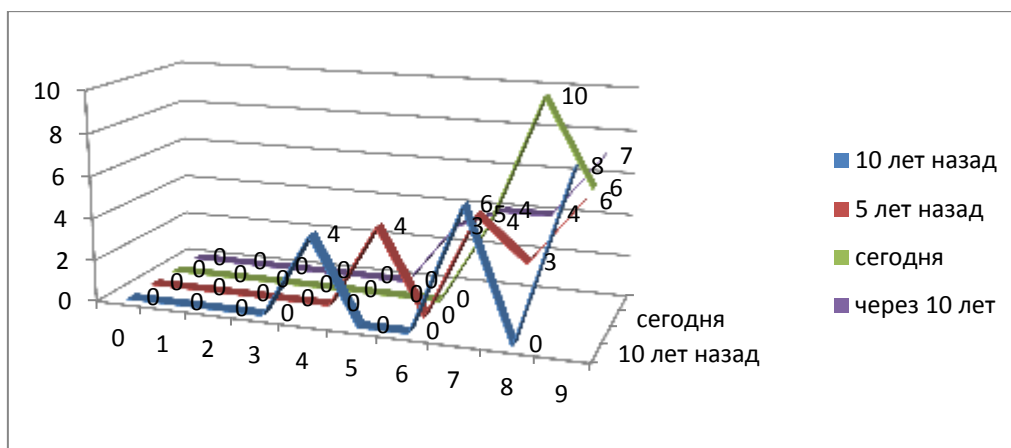
## 3. Привить ученикам интерес к знаниям.



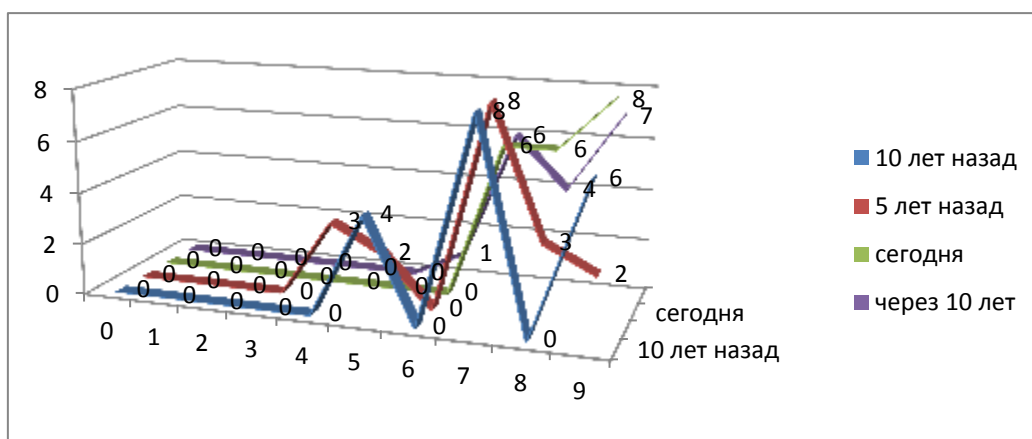
## 4. Развить навыки самостоятельного учения.



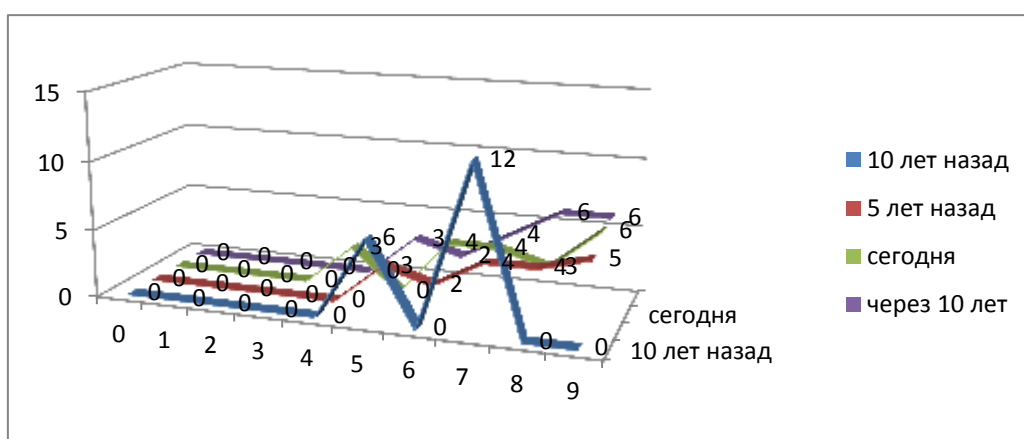
## 5. Сформировать навыки сотрудничества в коллективе.



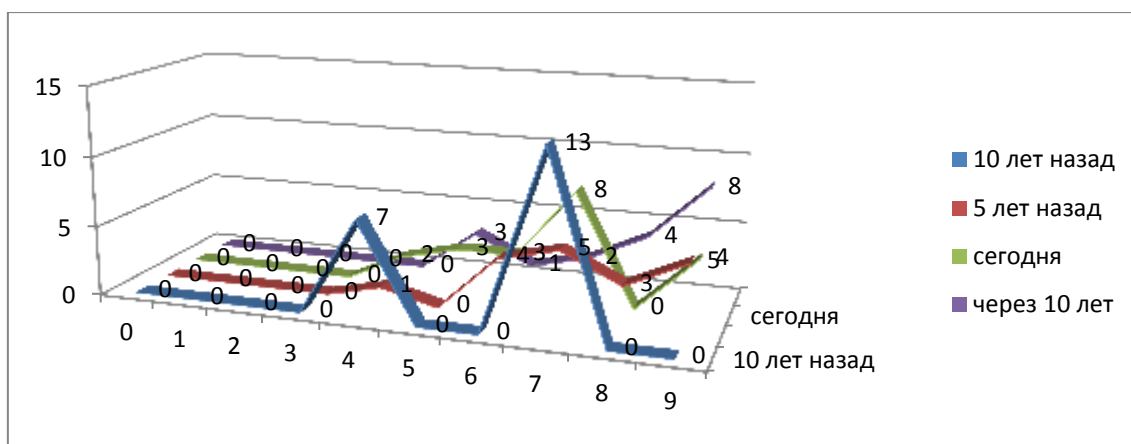
## 6. Способствовать утверждению ценностей взаимопонимания и взаимопомощи в общении детей друг с другом.



## 7. Воспитать независимых и терпимых людей.



8. Сформировать навыки разрешения собственных проблем, конфликтных ситуаций.



Сопоставляя полученные результаты опроса в динамике, мы можем увидеть, что через 10 лет педагоги в качестве приоритетных выделяют следующие цели:

- давать знания тем, кто способен;
- способствовать утверждению ценностей взаимопонимания и взаимопомощи в общении детей друг с другом;
- сформировать навыки разрешения собственных проблем, конфликтных ситуаций.

Эти результаты свидетельствуют о том, что педагоги понимают и принимают изменение образовательной парадигмы, которое влечет за собой введение ФГОС ООО, выводят на первый план личностное развитие обучающегося, готовы менять собственные позиции.

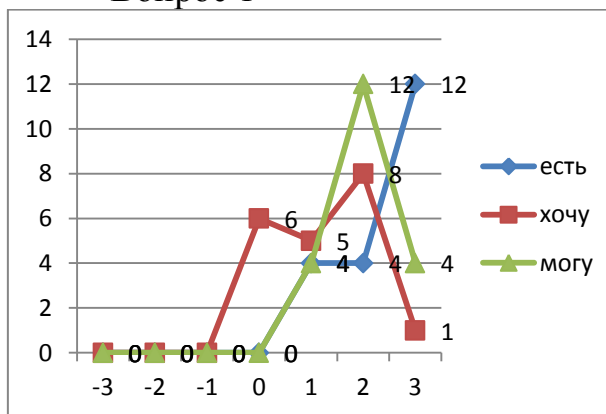
Вопрос 18 направлен на выявление готовности каждого учителя работать в том или другом направлении:

1. Я общаюсь со своими учениками и во внеучебное время.
2. Я хожу со своими учениками в походы.
3. Я хожу со своими учениками в музеи и на выставки.
4. Я стараюсь подключиться, если мои ученики собрались организовать какой-нибудь вечер или огонек.
5. Мои ученики всегда могут рассчитывать на мою поддержку в обсуждении своих внеучебных проблем.
6. Я стараюсь участвовать в создании такой атмосферы, чтобы ученикам хотелось "вариться" в школе круглые сутки.
7. Бывает, я принимаю своих учеников у себя дома.
8. Я уделяю большее внимание ученикам, которые способны к моему предмету.
9. Я обращаю особое внимание на отстающих.
10. У всех учеников твердые знания по моему предмету.
11. Я сообщаю своим ученикам сведения по своему предмету, не входящие

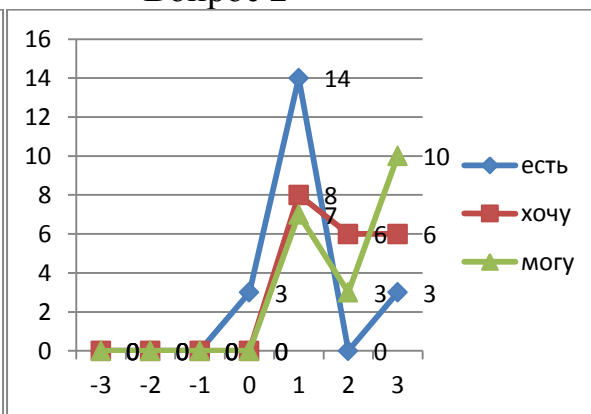
- в программу.
12. Я веду факультатив по своему предмету.
13. Иногда я приглашаю специалистов по той теме, которая обсуждается на уроке.
14. Я хожу с учениками на тематические экскурсии.

Эти вопросы подразумевают оценку ситуации с трех позиций: есть-хочу-могу. Это позволяет выяснить не только реальное положение вещей (конечно же, с точки зрения учителей), но и желание каждого учителя и его возможности работать конкретно в каждом из направлений.

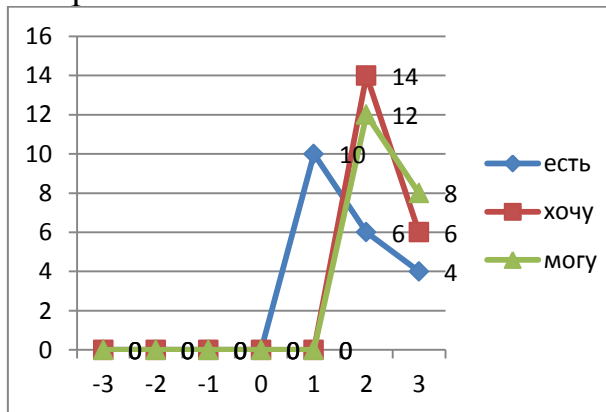
Вопрос 1



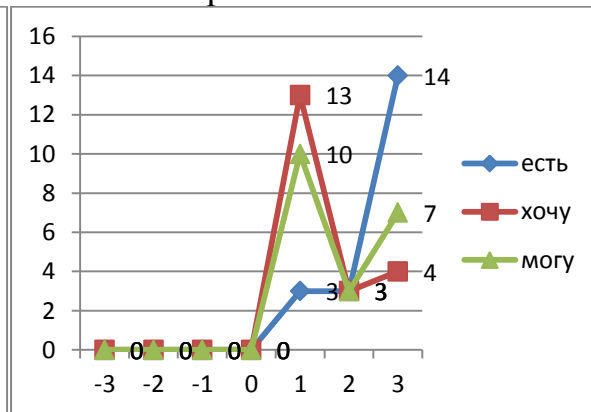
Вопрос 2



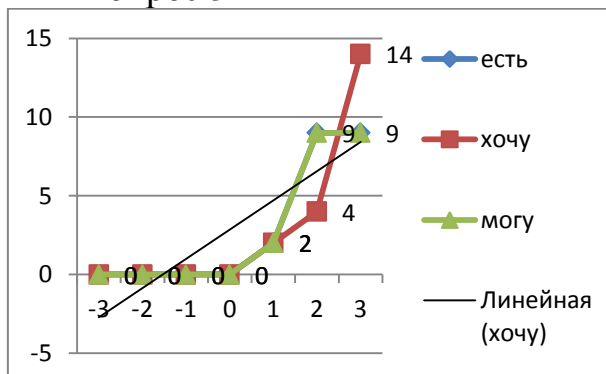
Вопрос 3



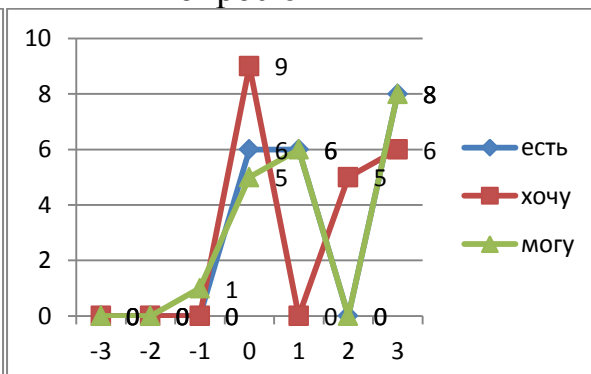
Вопрос 4



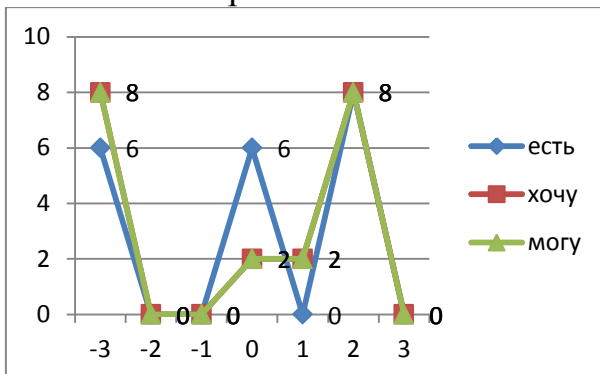
Вопрос 5



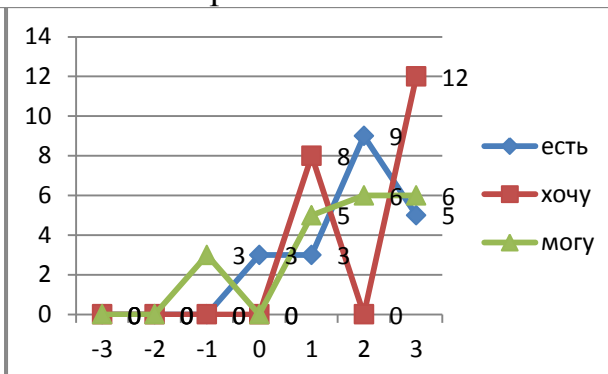
Вопрос 6



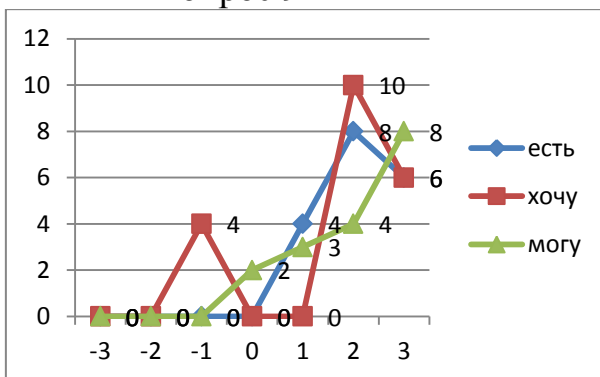
Вопрос 7



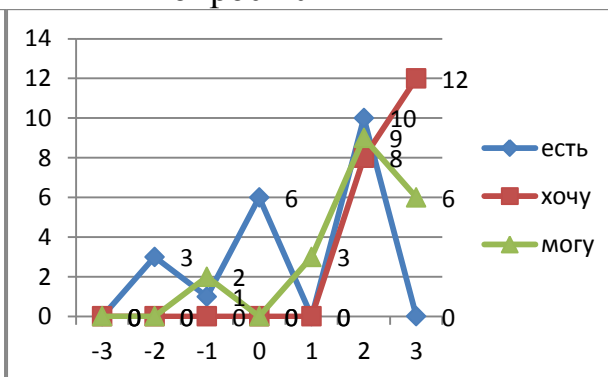
Вопрос 8



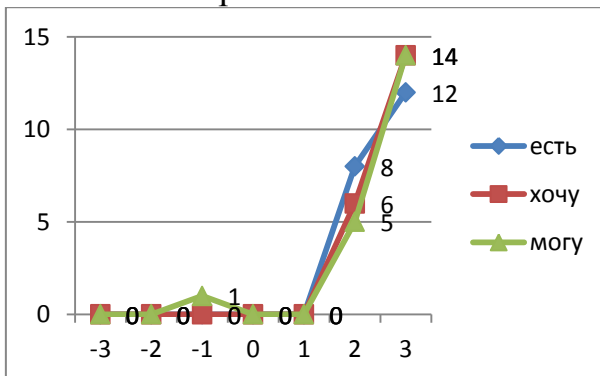
Вопрос 9



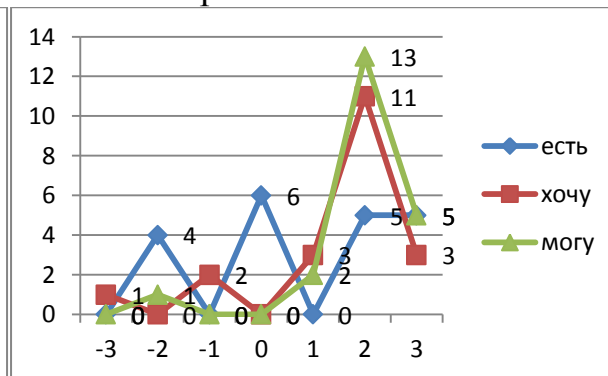
Вопрос 10



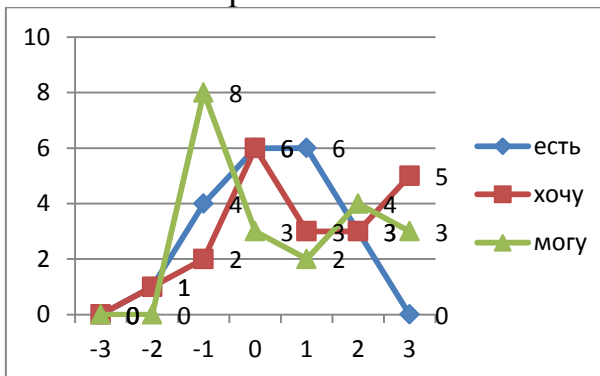
Вопрос 11



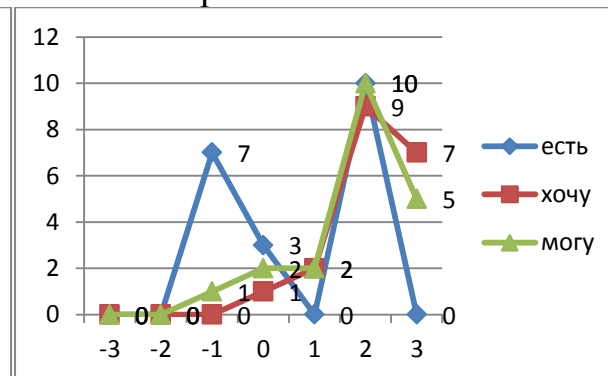
Вопрос 12



Вопрос 13



Вопрос 14

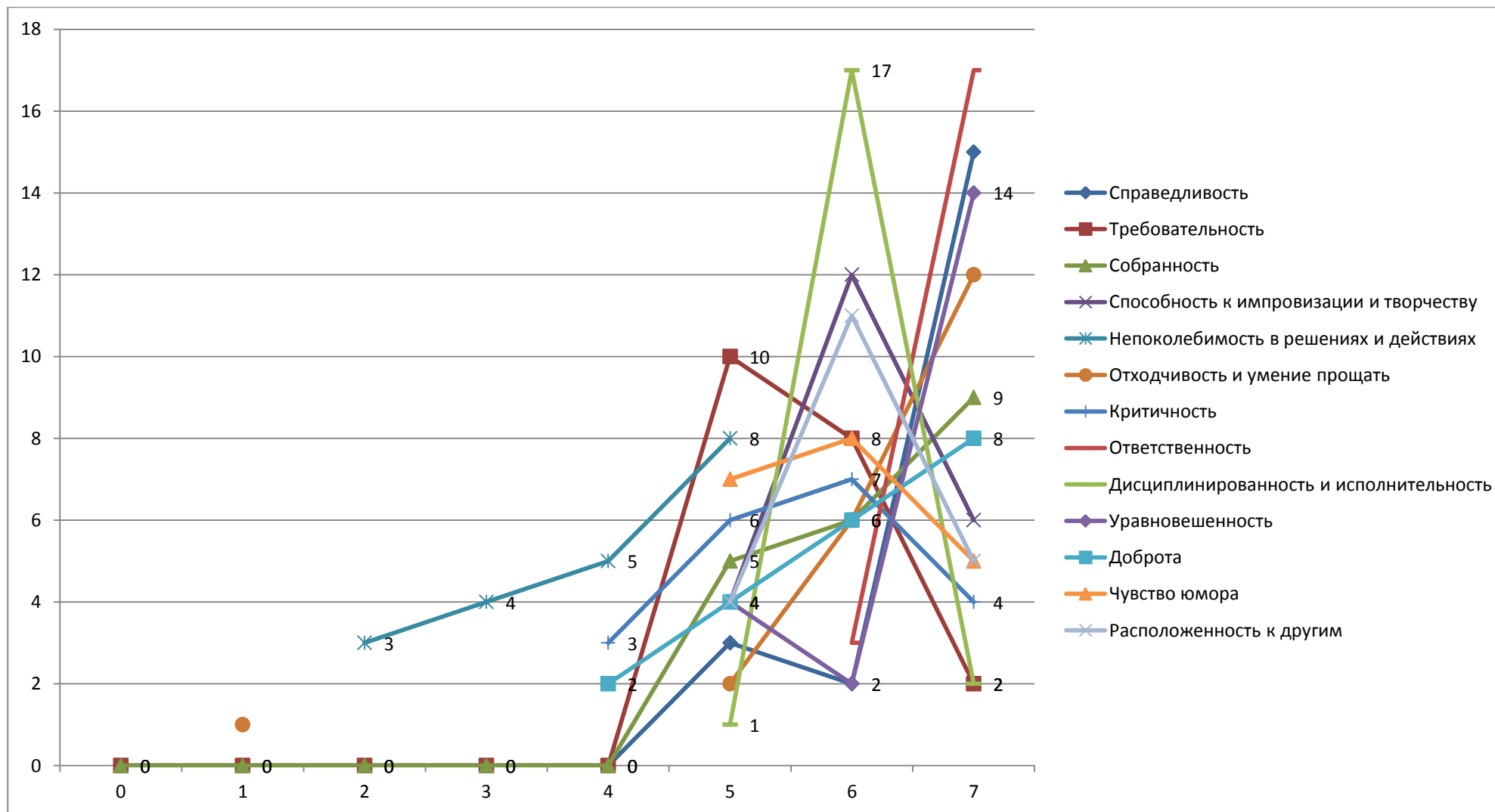


Таким образом, на основании полученных данных мы можем говорить о том, что желания и возможности педагогов в направлениях развития взаимодействия с обучающимися, коллегами, в расширении спектра образовательных услуг, интеграции учебных предметов и внеурочной деятельности совпадают. И опять же высветилась проблема расширения спектра внешкольного взаимодействия со специалистами различного рода.

### ***III блок "Качества учителя".***

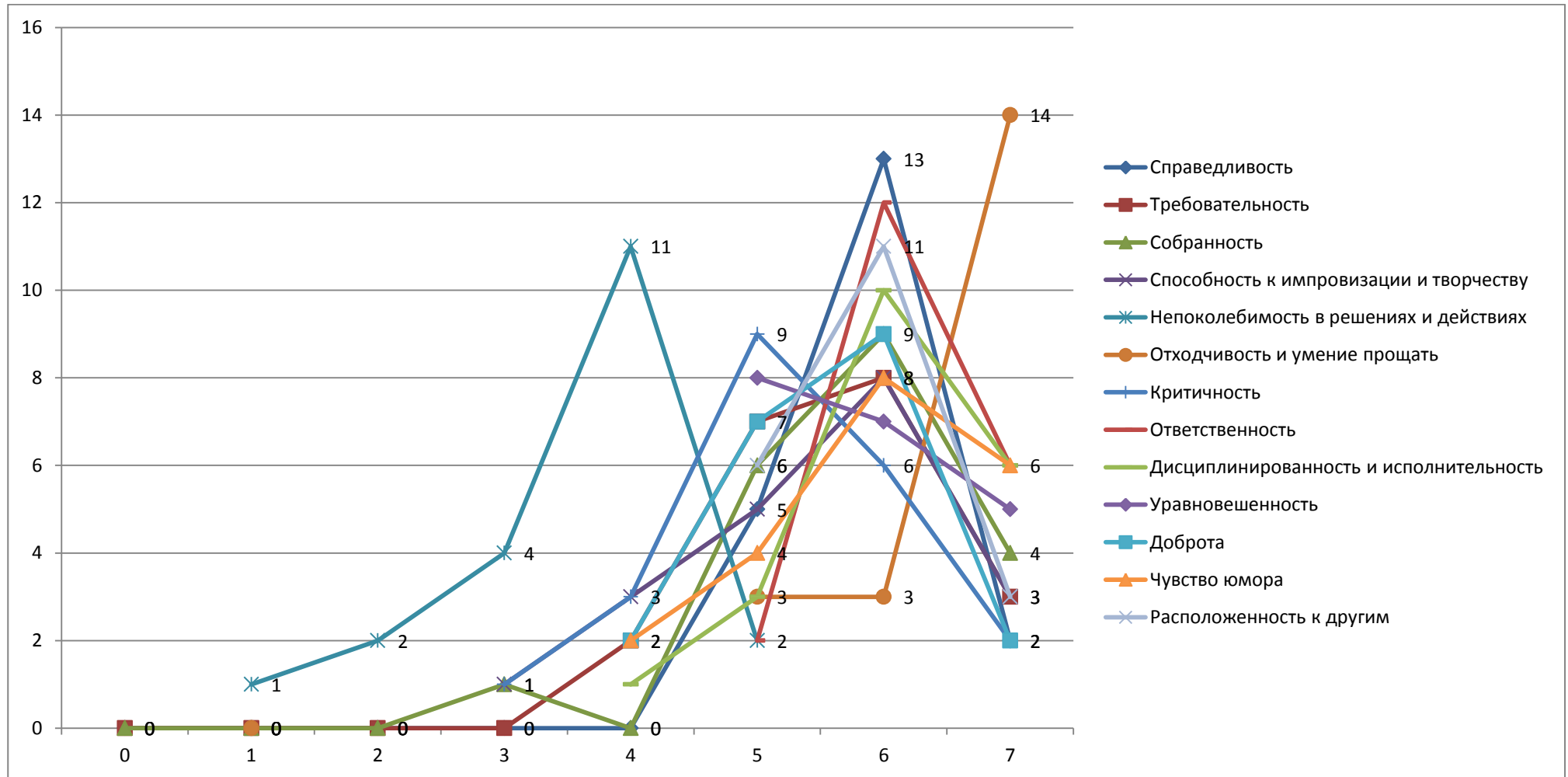
В блоке, касающемся личностных качеств учителя, вопросы 19 направлен на выяснение "идеальных" качеств, вопрос 20 "своих" и вопрос 21 качеств, присущих "коллегам".

## Качества идеального учителя

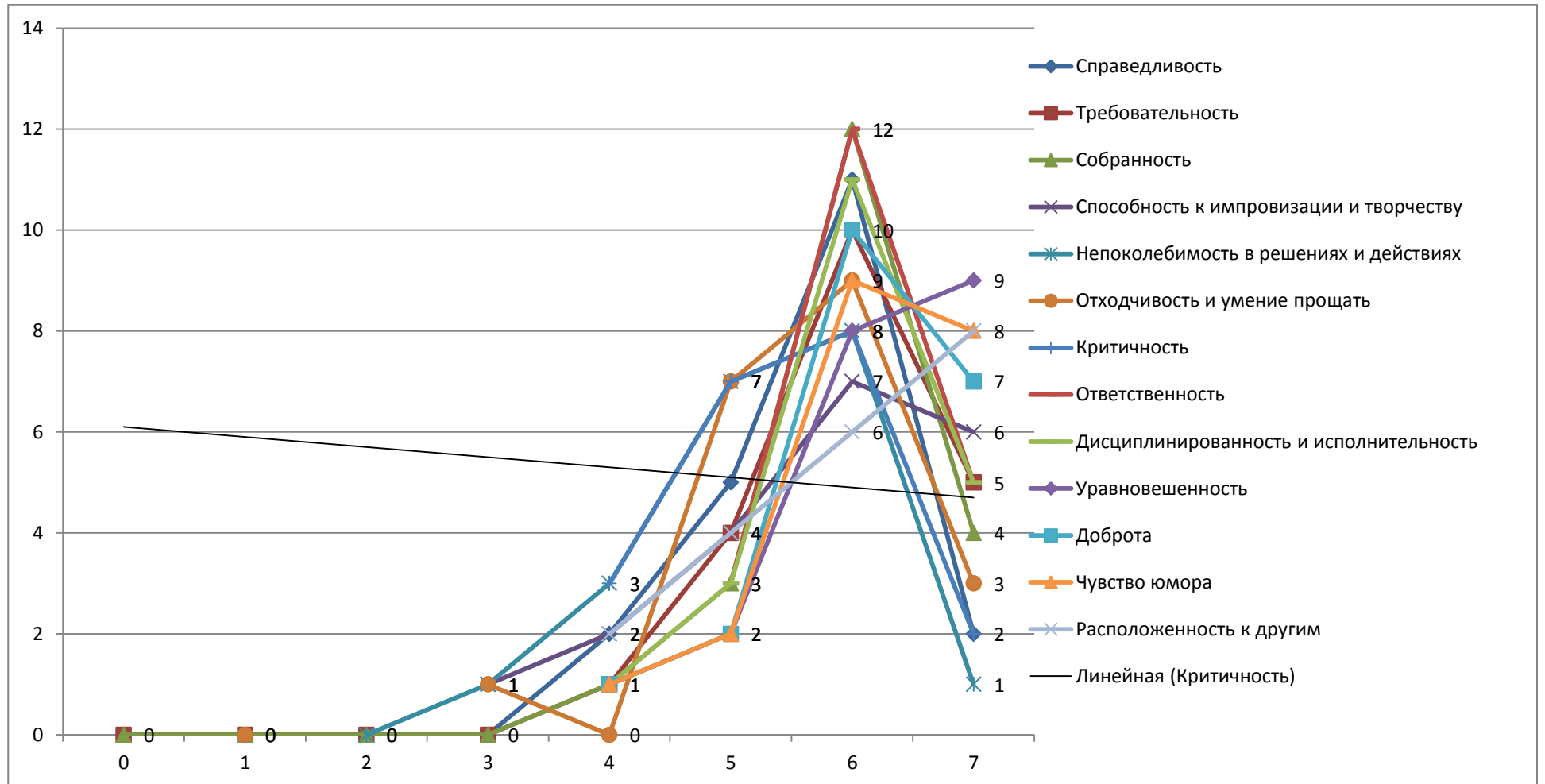




### Качества конкретных учителей



### Качества коллег

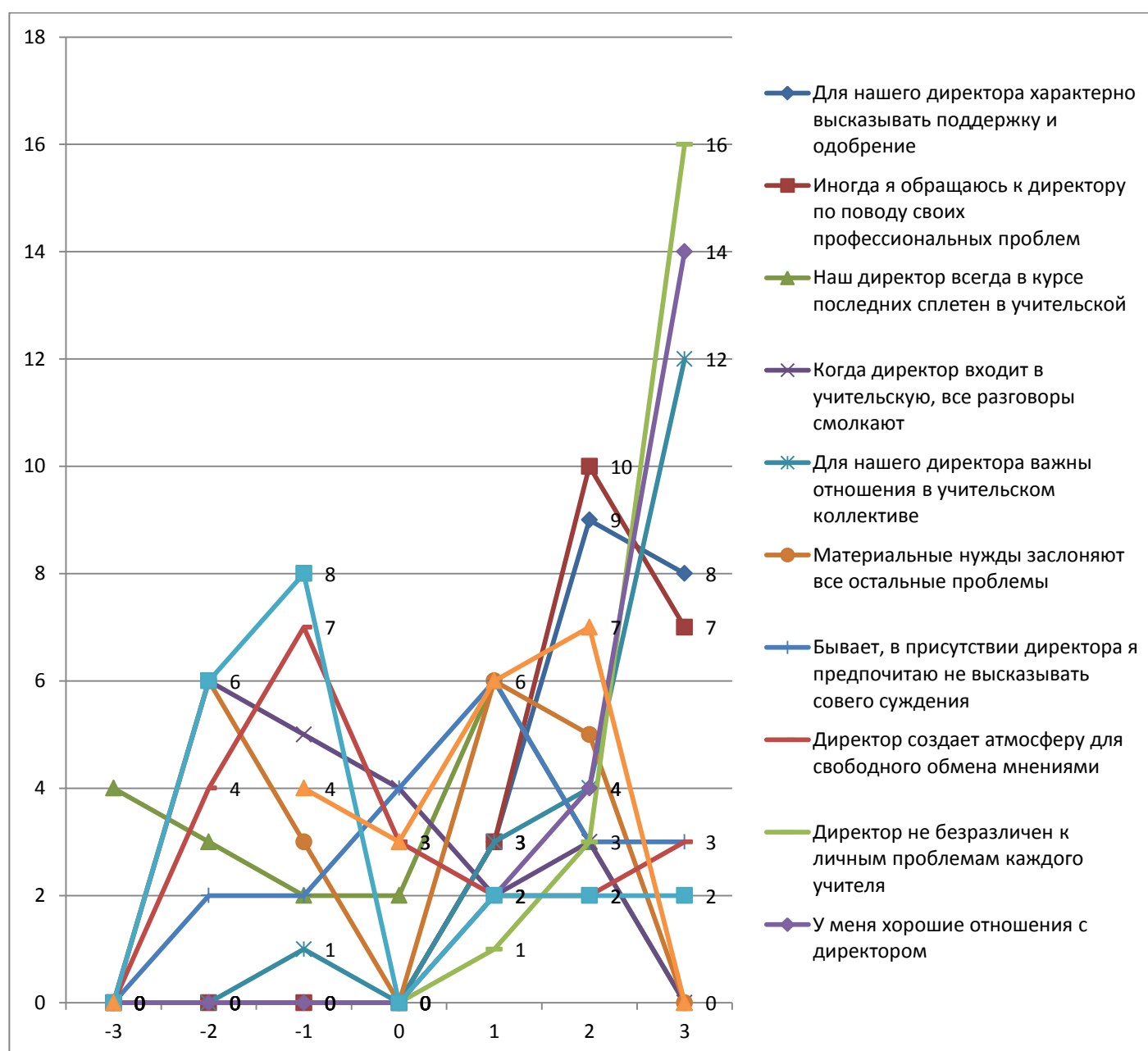


Таким образом, из представленных данных можно сделать вывод о том, что основными качествами идеального учителя педагоги лица называют справедливость, ответственность, уравновешенность, отходчивость и умение прощать. Этими качествами примерно в тех же пропорциях обладают и сами педагоги, и коллеги, с их точки зрения, правда, в меньшей абсолютной выраженности.

#### ***IV блок "Управление".***

В блоке, касающемся управления лицеем, рассматривается три аспекта:

- стиль управления директора - вопрос 23,
- отношение педагогического коллектива к директору - вопрос 22,
- стиль принятия решения в коллективе - вопрос 24.



Среди качеств, характерных для директора, большая часть респондентов выделили следующие:

- директор не безразличен к проблемам каждого учителя (80%);
- с директором у учителей хорошие отношения (70%);
- для директора важны отношения в учительском коллективе (60%);
- для директора характерно высказывать поддержку и одобрение (40%);
- директор создает атмосферу свободного обмена мнениями (35%).

Поскольку школа является достаточно иерархизированной структурой, мы понимаем, что от директора в значительной мере зависит гибкость лица, чувствительность к новым влияниям и способность изменяться. Из представленных результатов видно, что директора коллектив уважает, доверяет ему, видит в нем лидера, за которым можно идти по пути изменений.

Ответы на вопрос 23 позволяют узнать, какой стиль управления преобладает в лицее:

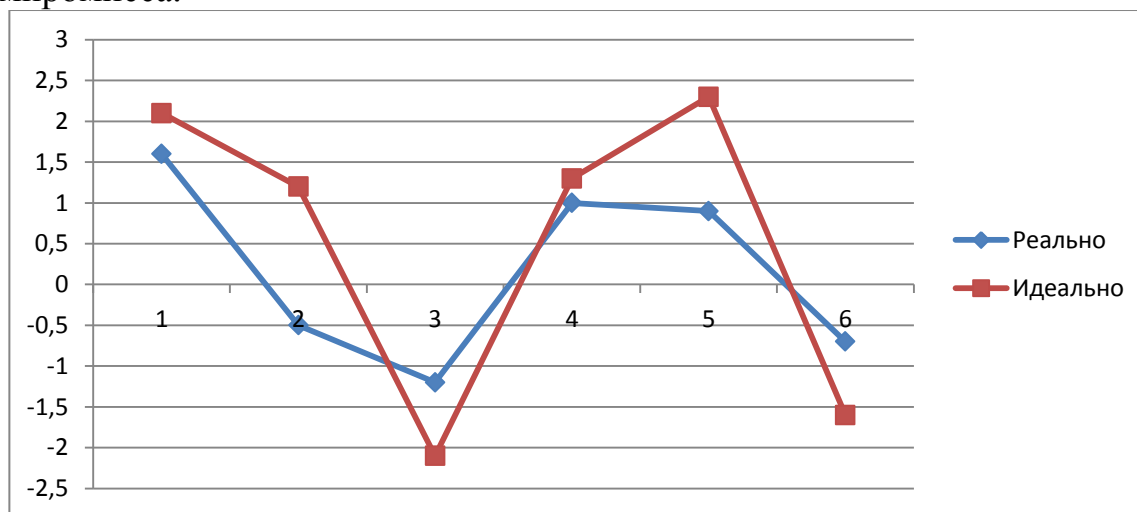
- 1) *способ принятия решений*: 100% респондентов ответили, что директор обсуждает с коллективом возникшие проблемы;
- 2) *исполнение решения*:
  - директор склонен контролировать каждый шаг решения – 5 (25%);
  - могу сам выбирать способ выполнения решения – 13 (65%);
  - директор может забыть о принятом решении, если не выполнять его долго – 2 (10%);
- 3) *введение новаций*: 100% респондентов выбрали вариант «директор поддерживает новации в области обучения и воспитания, предлагаемые педагогами»;
- 4) *отношения к подчиненным*: 19 респондентов (95%) выбрали вариант «директор всегда обращается с педагогами вежливо и доброжелательно»;
- 5) *отношение к критике*: 100% респондентов выбрали вариант «директор прислушивается к критике со стороны подчиненных».

Таким образом, данные, полученные в ходе опроса, еще раз подтверждают, что директор пользуется уважением и поддержкой в педагогическом коллективе и является несомненным лидером. Стиль управления, преобладающий в лицее, - демократический (большая часть коллектива выбирает второе утверждение, характеризующее демократический стиль управления).

Вопрос 24 выясняет стиль принятия решений в педагогическом коллективе по вопросам:

- 1) при обсуждении каких-либо вопросов мнение каждого педагога внимательно выслушивается;
- 2) в основном, на педсоветах выступают одни и те же люди;
- 3) часто на педсоветах на важные вопросы отводится мало времени;

- 4) при принятии решения учитывается мнение каждого выступившего;
- 5) мы способны прийти к компромиссному решению;
- 6) по некоторым вопросам наш коллектив не способен достичь компромисса.



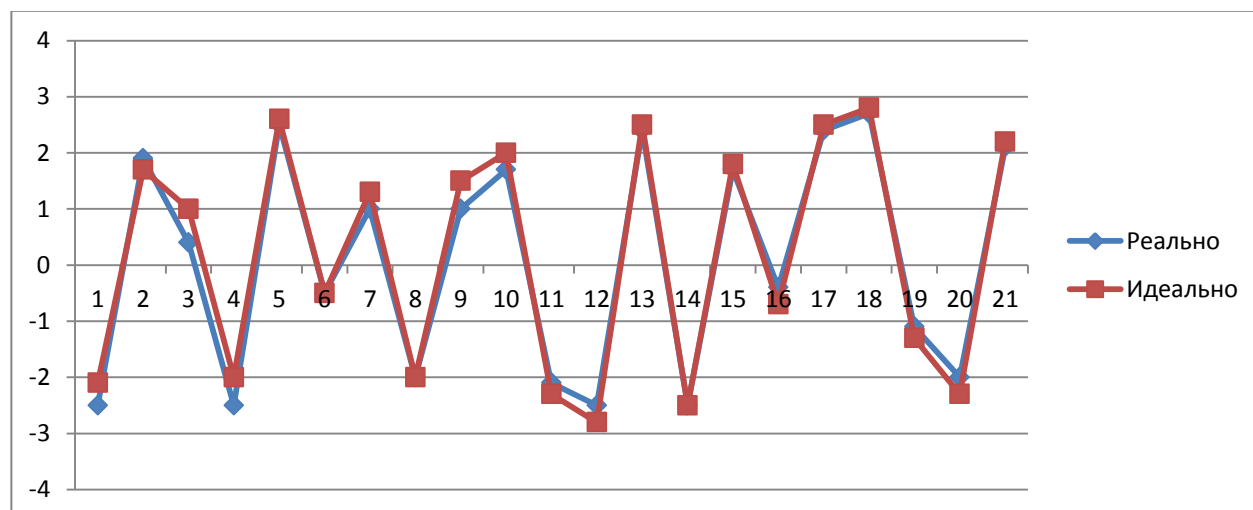
Из полученных результатов мы можем видеть, что сложнее педагогическому коллективу прийти к компромиссу при решении каких-либо вопросов, но все учителя высказывают мнение о том, что достичь они его способны, и на заседаниях решаются важные вопросы жизнедеятельности, выступают разные педагоги и при принятии решений учитываются высказанные мнения.

#### ***V блок: "Межличностные отношения".***

Данный блок направлен на изучение межличностного взаимодействия в педагогическом коллективе. Он также дает возможность выявить степень удовлетворенности сложившимися отношениями и направление, в котором учителя хотели бы их изменить. Утверждения, содержащиеся в вопросе 25, описывают следующие сферы:

- деловое (профессиональное) общение;
  - неформальное общение;
  - эмоциональное отношение к коллегам.
1. В нашей школе большинство разногласий возникает между старшим и младшим поколениями учителей.
  2. Общение со школьными коллегами способствует повышению моего профессионализма.
  3. Мне интереснее общаться с коллегами на непрофессиональные темы.
  4. Я чувствую себя обособленным среди своих коллег.
  5. Обмен опытом - важная часть общения в нашем коллективе.
  6. Мне интереснее общаться с учениками, а не с коллегами.
  7. Для многих коллег мое мнение является авторитетным.

8. В другом коллективе я мог бы проявить свои профессиональные качества в большей степени.
9. Мне нравится тот человек, который задает тон в нашем коллективе.
10. В нашем коллективе я могу открыто высказывать свое недовольство чем-либо или кем-либо.
11. После споров в учительской я настолько взволнован, что мне трудно вести урок.
12. Бывает, я очень продолжительное время нахожусь в конфликте с одним из моих коллег.
13. Я с радостью иду в школу.
14. Мои коллеги проявляют слишком большой интерес к моей личной жизни.
15. Я с удовольствием принимаю участие в наших совместных празднованиях.
16. Я с нетерпением жду, когда закончится мой рабочий день.
17. Мы не просто сослуживцы, а люди, делающие одно дело, единомышленники.
18. Если мне будет трудно, мои коллеги придут мне на помощь.
19. Если у меня будут трудности, я постараюсь, чтобы об этом узнало как можно меньше моих коллег.
20. В другом коллективе я мог бы проявить себя как человек, как личность в большей степени.
21. Мои коллеги внимательны ко мне.



Из представленных в таблице данных мы можем сделать вывод о том, что педагоги удовлетворены сложившимися в лицее отношениями и направлениями, т.к. практически по всем показателям реальное положение и идеальное понимание отношений совпадает.

## **Выводы:**

1. **Организационная модель – матричная**, обеспечивающая кооперацию между всеми педагогами - учителями-предметниками и их методическими объединениями, педагогами дополнительного образования. В функционал педагогов включается преподавание одного или нескольких предметов, руководство проектной деятельностью, индивидуальная и групповая воспитательная работа, а также внеурочные занятия и консультирование обучающихся. Таким образом, каждый педагог в равной мере выступает в роли учителя-предметника и воспитателя.

2. **Образовательная модель – интегративная**. Для образовательной модели МБОУ Лицей характерна сильная межпредметная интеграция, наряду с традиционными дисциплинами, входящими в БУП, вводятся курсы, в которых границы между отдельными предметами стираются. На занятиях часто обсуждаются актуальные социальные проблемы, получают развитие индивидуальные формы образования, например, проектные. Одаренные и мотивированные обучающиеся (в большей степени старшеклассники), согласно своим интересам, имеют возможность выбирать индивидуальные образовательные траектории: набор учебных дисциплин, глубину освоения отдельных курсов и тем.

3. **Организационная культура лицея** будет развиваться в сочетании двух культур – **семейной (клановой) и инновационной (адхократичной)**. Основные векторы развития образовательной среды направлены в сторону гибкости, дискретности, интеграции и дифференциации.

4. Вектор текущего развития лицея лежит в плоскости двух дескрипторов – **обобщенности и доминантности**, что говорит о том, что деятельность всех субъектов образовательной деятельности скоординирована и что образовательная среда лицея занимает ведущее место в системе ценностей субъектов образовательного процесса. Лицейская среда занимает иерархическое положение по отношению к другим источникам влияния на личность.

5. **Педагогический коллектив находится в инновационном режиме**, готов участвовать в инновациях, несмотря на риски, определяет основные направления инновационного развития – изменение образовательной парадигмы, развитие взаимодействия с обучающимися, коллегами, расширение спектра образовательных услуг, интеграция учебных предметов и внеурочной деятельности.