

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГИИ И ПЕДАГОГИКИ
Кафедра общей и социальной педагогики

ДОПУЩЕНО К ЗАЩИТЕ
В ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ
ЗАИМСТВОВАНИЯ
Заведующий кафедрой
д-р пед. наук, доцент
И.Н. Емельянова

02.07 2019 г.

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

ВИРТУАЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО КАК СРЕДСТВО УПРАВЛЕНИЯ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

44.04.01 Педагогическое образование
Магистерская программа «Управление образованием»

Выполнила работу
Студентка 2 курса
очной формы обучения



Граф
Софья
Игоревна

Научный руководитель
кандидат педагогических наук



Быков
Сергей
Александрович

Рецензент
кан. пед. наук, зав. кафедрой
психологии и педагогики детства
ФГАОУ ВО «ТюмГУ»



Огороднова
Ольга
Васильевна

Тюмень 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ	3
ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ВИРТУАЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА	10
1.1. Школа как образовательная система и объект управления	10
1.2. Современные модели и средства управления образовательным учреждением.....	19
1.3. Возможности использования виртуального пространства в управлении общеобразовательной организацией	37
ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ	51
ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ВИРТУАЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА КАК СРЕДСТВА УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ	54
2.1. Организация экспериментальной работы и результаты констатирующего исследования.....	54
2.2. Реализация модели управления общеобразовательным учреждением с использованием виртуального пространства	63
2.3. Результаты контрольного исследования и общая оценка экспериментальной работы.....	71
ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	84
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ	88
ПРИЛОЖЕНИЯ	95

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

Виртуальное пространство – «информационное пространство, в котором осуществляется образовательный процесс» [22, С. 24].

Новые информационные технологии (НИТ) – «совокупность внедряемых в системы организационного управления принципиально новых систем и методов обработки данных, представляющих собой целостные технологические (обучающие) системы и обеспечивающих целенаправленное создание, передачу, хранение и отображение информационного продукта (данных, знаний, идей) с наименьшими затратами и в соответствии с закономерностями той среды, где развивается НИТ» [57, С. 33].

Образовательная платформа – «информационная площадка в сети Интернет, специально созданная для взаимодействия педагогов и обучающихся» [14, С. 22].

Образовательное пространство – «вид пространства, место, охватывающее человека и среду в процессе их взаимодействия, результатом которого выступает приращение индивидуальной культуры образующегося» [66, С. 16].

Социальное управление – «воздействие на общество с целью его упорядочивания, сохранения качественной специфики совершенствования и развития» [27, С.47].

Специализированные сайты – «веб–сайты, ориентированные на определенную тематику, функциональность, целевую аудиторию» [21, С. 27].

Технология образования (определение ЮНЕСКО) – «системный метод создания, применения и определения всего процесса преподавания и усвоения знаний с учетом технических и человеческих ресурсов и их взаимодействия, ставящий своей задачей оптимизацию форм образования» [62, С. 11].

Управление – «элемент, функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ и целей» [53, С. 21].

Управление общеобразовательной организацией – «сложный процесс, слагаемыми которого являются правильный выбор целей и задач, изучение и глубокий анализ достигнутого уровня учебно–воспитательной работы, система рационального планирования, организация деятельности ученического и педагогического коллективов, выбор оптимальных путей для повышения уровня обучения и воспитания, эффективный контроль» [27, С.21].

Управление школой – «научно обоснованные действия администрации и педагогов, направленные на рациональное использование времени и сил преподавателей и учащихся в учебно–воспитательном процессе с целью углублённого изучения учебных предметов, нравственного воспитания, всестороннего развития личности и подготовки к сознательному выбору профессии» [66, С.44].

Управленческое решение – «результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента» [20, С. 36].

Функции управления – «управленческие обязанности. В последнее время наиболее часто выделяют четыре важнейших функции управления: планирование, организация, мотивирование, контроль» [46, С. 12].

Электронные библиотеки – «набор электронных ресурсов и сопутствующих технических возможностей для создания, поиска и использования информации» [58, С. 41].

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Современная социокультурная ситуация требует роста общеобразовательных организаций, связанного с необходимостью их целостного развития по мере перехода из одного качественного состояния в другое. Развитие общеобразовательных организаций обусловлено процессом информатизации общества, который в последние годы приобрел глобальный характер. Информатизация образования выступает одним из направлений его фундаментализации.

Информатизация образования – процесс обеспечения сферы образования методологией и технологией разработки и использования виртуального пространства, ориентированного на реализацию целей обучения, воспитания и развития, используемых в комфортных, здоровьесберегающих условиях. Одним из направлений информатизации образования является разработка модели управления общеобразовательной организацией на основе использования средств информационно–коммуникативных технологий.

Импульс движения целостному процессу развития задает саморазвитие, самодвижение, саморазвертывание внутренних противоречий в соотношении с понятиями «творчество», «творческая активность», «проектно–исследовательская» деятельность педагогического коллектива школы.

Развитие школы основано на методологии лично–ориентированного подхода, центрированного на развитии, саморазвитии и самореализации личности (Е.В. Бондаревская) [10].

Развитие школы можно рассматривать как целенаправленный процесс постоянного обновления, изменения, внедрения новшеств. Можно заключить, что сущностное содержание процесса развития школы заключается в интенсификации инновационного процесса. Следует подчеркнуть, что инновационные процессы в педагогической науке и практике во многом обусловлены внедрением информационно–коммуникативных технологий в жизнь современного общества, его культуру, во все компоненты целостного образовательно–воспитательного процесса. Следовательно, информатизация

образования выдвигается в число основных условий, обеспечивающих развитие школы.

Виртуальное пространство предоставляет уникальные возможности для общения. Являясь участником виртуальной коммуникации, любой пользователь имеет равные возможности для высказывания своей точки зрения. Выражения своих мыслей и чувств. Более того, есть возможность «растягивания» времени диалога, т.е. участник виртуальной коммуникации имеет больше времени на ответ. Кроме того, географическое расстояние между участниками беседы не имеет значения. Особенно этот фактор значим в области управления общеобразовательной организацией, что предусматривает обеспечения качественного образования.

Использование виртуального пространства может повысить качество управления не только и не столько как источник информации и развлечения, как мощный ресурс для качественного общения, приобретения новых знаний, развития личностных качеств и профессиональных умений.

Анализ специальных источников и практики управления образовательным процессом позволяет говорить о наличии **противоречий** между:

- необходимостью обеспечения качества образования и недостаточной эффективностью существующей системы управления общеобразовательной организацией,
- имеющимся потенциалом виртуального пространства вопросы анализа воспитательного потенциала виртуального пространства. Используя воспитательный потенциал виртуального пространства, создается среда посредством использования специальных технологий и инструментов, как эффективного средства управления общеобразовательной организацией.

Обозначенные противоречия позволяют сформулировать **проблему исследования**: каковы условия использования виртуального пространства как средства управления общеобразовательной организацией.

Объект исследования – процесс управления общеобразовательной организацией.

Предмет исследования – условия использования виртуального пространства как средства управления общеобразовательной организацией.

Цель исследования: теоретическое обоснование и экспериментальная проверка условий использования виртуального пространства в управлении общеобразовательной организацией.

Гипотеза исследования: виртуальное пространство будет эффективным средством управления общеобразовательной организацией, если:

- определен актуальный уровень и обеспечено формирование информационной культуры всех субъектов управления общеобразовательной организацией;
- управление общеобразовательной организацией осуществляется в едином информационном пространстве;
- инфраструктура управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть школу как образовательную систему и объект управления.
2. Охарактеризовать современные модели и средства управления образовательным учреждением.
3. Проанализировать возможности использования виртуального пространства в управлении общеобразовательной организацией.
4. Разработать и экспериментально проверить действенность модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

Этапы исследования:

Постановочный (сентябрь – ноябрь 2018 гг.): включает сбор и систематизацию теоретического материала по проблеме исследования; определялись теоретические и методологические основы исследования, разрабатывался и формировался понятийный аппарат, формулировалась цель, задачи, рабочая гипотеза.

Собственно–исследовательский (декабрь 2018 г. – март 2019 г.): разработка и экспериментальная проверка эффективности модели управления

общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

Оформительско–внедренческий (апрель – июнь 2019 г.): апробация результатов исследования, обсуждение выводов осуществлялись через выступление на конференциях, публикация трех статей в журналах.

Теоретико–методологическая база исследования:

- концепция информатизации общества и образования (Ю.С. Брановский) [21];
- теория управления образовательными системами (Д.А. Новиков) [59];
- информационный подход к управлению (Н. Винер) [26].

Методы исследования:

- методы теоретического уровня: анализ, синтез, обобщение, систематизация;
- методы эмпирического уровня: наблюдение, тестирование, эксперимент;
- методы математической обработки результатов исследования.

Экспериментальная база исследования: исследование проводилось в период сентябрь 2018 г. – июнь 2019 г. в МАОУ СОШ №25 г. Тюмени, в исследовании принимали участие 120 человек общеобразовательной организации.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- теоретически обоснована и опробована организационно–функциональная модель управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства;
- предложены критерии для оценки эффективности модели управления общеобразовательным учреждением с использованием виртуального пространства.

Практическая значимость состоит в возможности использования разработанной модели управления общеобразовательным учреждением с использованием виртуального пространства.

Апробация результатов исследования осуществлялась через выступление на конференциях:

1. XVIII Международная научно–практическая конференция «Наука в современном информационном обществе» 4 – 5 марта 2019 г., (North Charleston, USA).
2. XV Международная научно–практическая конференция «Инновации в науке и практике» 21 марта 2019 г. (г. Барнаул)
3. XVIII Международная научно–практическая конференция «Фундаментальные и прикладные науки сегодня» 1 – 2 апреля 2019 г., (North Charleston, USA).

Основные результаты исследования представлены в публикациях:

1. Граф, С.И. Мониторинг результативности информационно–методических условий реализации образовательной программы основного общего образования в системе управления качеством общего образования [Текст] / С.А. Быков, С.И. Граф // Наука в современном информационном обществе: Материалы XVIII Международной научно–практической конференции; 4–5 марта 2019 г., Северный Чарльстон, США. – North Charleston: LuluPress, Inc., 2019. – С. 22–34.
2. Граф, С.И. Специфика информатизации управления общеобразовательной организацией [Текст] / С.А. Быков, С.И. Граф // Инновации в науке и практике: Материалы XV Международной научно–практической конференции; 21 марта 2019 г., – Барнаул., 2019., – С. 55 – 68.
3. Граф, С.И. Критерии и методики оценивания виртуального пространства как средства управления общеобразовательной организацией [Текст] / С.А. Быков, С.И. Граф // Фундаментальные и прикладные науки сегодня: Материалы XVIII Международной научно–практической конференции; 1–2 апреля 2019 г., Северный Чарльстон, США. – North Charleston: LuluPress, Inc., 2019. – С. 10–14.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ВИРТУАЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА

1.1. Школа как образовательная система и объект управления

В педагогической науке и практике все более усиливается стремление осмыслить целостный педагогический процесс с позиций науки управления, придать ему строгий научно обоснованный характер.

Справедливо утверждение многих отечественных и зарубежных исследователей Ю.С. Брановский, А. Файоль о том, что управление реально и необходимо не только в области технических, производственных процессов, но и в сфере сложных социальных систем, в том числе и педагогических [21, 67].

Изучив школу как объект управления можно говорить о том, что объект определяется как предмет познания и деятельности человека, субъекта (О.Г. Хомерики О.Г., Поташник М.М., Лоренсов А.В.); то, на что направлена деятельность [68, С. 43].

Объектами управления являются школа как целостная система и отдельные ее подсистемы. Так объектами могут быть педагогический или ученический коллектив, система воспитательной работы школы, учебно-воспитательный (педагогический) процесс, преподавание какого-то предмета и т. п.

Управленческая деятельность по отношению к объекту решает задачи: поддержание его стабильности, адаптация к новым (изменяющимся) условиям (среде), развитие объекта управления и т. п. Причем эти три задачи решаются одновременно: адаптируясь, надо иметь в виду перспективу развития, стабильно и успешно функционируя, надо помнить, что «единственно постоянным фактором являются перемены» (Н. М. Борытко, И. А. Соловцова) [20, С. 94].

Две ипостаси школы: как педагогическая система и как объект управления – две стороны одного и того же феномена.

Поэтому, следует прежде всего рассмотреть общее устройство школы как системы, а затем обратиться к важнейшим объектам управления внутри этой системы.

Прежде всего обращаем внимание обучающихся на устройство школы как открытой системы.

Ю.А. Конаржевский, пишет о том, что общеобразовательная школа как сложная динамическая система выступает объектом внутришкольного управления [46, С. 105].

Следовательно, мы можем говорить об управлении школой и ее отдельными компонентами или частями, выступающими подсистемами более общей системы общеобразовательной школы.

Таковыми подсистемами являются целостный педагогический процесс, классно-урочная система, система воспитательной работы школы, система эстетического воспитания учащихся, система профориентационной работы и др. частные случаи управления отдельными школьными подсистемами составляют сущность и содержание внутришкольного управления.

В работе П.И. Третьякова прописано: «внутришкольное управление представляет собой целенаправленное сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей, направленное на достижение оптимального результата» [66, С. 105].

Взаимодействие участников целостного педагогического процесса складывается как цепь последовательных, взаимосвязанных действий, или функций: педагогического анализа, целеполагания и планирования, организации, контроля, регулирования и корригирования.

Традиционное представление о внутришкольном управлении раскрывалось в таких характеристиках, как:

- целенаправленное воздействие субъекта на объект управление;
- как влияние управляющей системы на управляемую систему с целью перевода последней в качественно новое плановое состояние;

– как внедрение элементов научной организации педагогического труда и др.

Ю.А. Конаржевский, пишет о том, что управление школой призвано обеспечивать целенаправленность и организованность процессов в управляемом объекте [46, С. 105]. Это свое назначение управление реализует посредством решения специфических управленческих задач, таких, как:

- формирование образа того, что должно быть;
- распределение обязанностей и полномочий между исполнителями (построение и поддержание формальной структуры);
- создание условий, обеспечивающих заинтересованность исполнителей в продуктивной работе;
- контроль хода работ и др.

Общим предметом внутришкольного управления являются закономерные связи между свойствами управляющей системы школы, характеристиками процесса управления и результатами функционирования и развития школы в различных внешних и внутренних условиях.

О.Г. Хомерики О.Г., Поташник М.М., Лоренсов А.В. утверждают, что частными предметами науки внутришкольного управления являются [68, С. 31]:

- учебно-воспитательный процесс (зависимость управления от особенностей технологии, т.к. разные технологии требуют разной организации, разных способов планирования, контроля и т. д.);
- подбор кадров, оценка их деятельности, положительная мотивация, формирование благоприятного психологического микроклимата в коллективе;
- процесс развития школы (при каких условиях инновационные процессы в школе будут эффективными и как создавать эти условия);
- зависимость результатов управления от внешних условий (социокультурной среды).

Д.Ш. Матрос, Д.М. Полев, Н.Н. Мельникова, указывают, однако, с началом активного обращения к личности педагога и ученика, с внедрением гуманистических идей в педагогический процесс потребовалась серьезная

корректировка и переоценка теоретических основ современного внутришкольного управления [58, С. 101].

На смену философии воздействия в управлении школой идет философия взаимодействия, сотрудничества, рефлексивного управления.

Управление учебным заведением осуществляют директор и его заместители, функциональные обязанности, порядок назначения или избрания которых определяется Уставом общеобразовательной школы или другого учебного заведения.

Н. М. Борытко, И. А. Соловцова, указывают, что структура управленческих органов в школе является весьма многообразной. Условно их можно разделить на три группы [20, С. 41].

Первую группу составляют органы коллективного управления школой – общешкольная конференция представителей учащихся, работников школы, родителей, а также подчиняющийся ей совет школы.

Вторую группу составляют должностные лица школы, осуществляющие руководство всеми ее звеньями и подразделениями.

Это – директор школы, его заместители по учебно-воспитательной работе, организатор внеклассной и внешкольной воспитательной работы, помощник директора по хозяйственной работе и др.

Третья группа включает в себя управленческие органы различных общественных организаций учащихся, учителей (профком, методические секции и т.д.), а также родителей (родительский комитет и др.).

Наличие такой разветвленной структуры управленческих органов в школе требует организации их правильного взаимодействия, координации их работы и эффективного выполнения каждым из этих органов и подразделений своих специфических функций. Все это обусловило необходимость определения основных принципов их руководящей деятельности.

В.С. Лазарев к принципам относятся следующие [53, С. 263]:

- координация, согласованность и деловое сотрудничество всех управленческих органов в школе в планировании предстоящей работы, определении ее ведущих задач и их эффективном решении;
- демократизм и гласность в осуществлении всеми должностными лицами школы своих руководящих функций; опора на общественное мнение педагогического и ученического коллективов, а также родителей; выборность руководящих органов;
- персональная ответственность всех руководящих лиц школы, учителей, классных руководителей, воспитателей групп продленного дня за успешное выполнение своих должностных функций;
- умение выделять главные проблемы в работе школы и концентрировать усилия педагогического и ученического коллективов на их решении;
- поддержание благожелательного психологического микроклимата в педагогическом и ученическом коллективах, основанного на высокой ответственности, творческой инициативе, принципиальности и сознательном отношении каждого его члена к работе;
- тактичный и регулярно осуществляемый контроль за выполнением указаний вышестоящих органов и принятых коллективом школы решений по совершенствованию учебно-воспитательной работы;
- поощрение педагогического творчества и поиска в повышении качества учебно-воспитательного процесса, стимулирование учителей к овладению передовым педагогическим опытом.

А.Ф. Иванов, пишет школа – динамическая система, поэтому ее можно рассматривать как некий интегральный процесс жизнедеятельности [37, С. 363]:

Этот сложный процесс состоит из четырех крупных составляющих, каждая из которых связана с соответствующей большой подсистемой школы.

Процессы (подсистемы) школы следующие:

- образовательный;
- инновационный;
- обеспечивающий;

– управленческий.

Д.Ш. Матрос, Д.М. Полев, Н.Н. Мельникова, указывают что современное видение, понимание школы как объекта управления подразумевает, что школа прежде всего является социальной организацией (и значит, в управлении ею необходимо использовать все известные достижения науки об организациях), но – социальной организацией особой (и значит, внутришкольное управление должно применить общие принципы управления с учетом этих особенностей, специфики) [58, С. 84].

С различными организациями человек сталкивается с самого раннего детства. Можно сказать, что мы живем в мире организаций, и наша жизнь зависит от того, как они устроены и как работают.

Под социальной организацией понимается объединение людей, совместно действующих для достижения одной или многих целей и координирующих свои действия на основе определенных норм и правил (формальных и неформальных).

Ю.А. Конаржевский, пишет о том, что при таком понимании организации в центре внимания оказываются два момента: объединенные люди, группа, сообщество (на высоком уровне развития – коллектив) и их совместная целенаправленная деятельность, сотрудничество [46, С. 74].

Исходя из этого, школьная организация рассматривается как:

- сообщество людей – взрослых и детей;
- система их совместной деятельности и общения;
- среда обитания, среда жизнедеятельности членов сообщества.

Если смотреть на социальную организацию извне, она предстает как некий социальный институт, взаимодействующий с другими организациями и отдельными людьми.

Таким образом, общеобразовательная школа как сложная динамическая система выступает объектом внутришкольного управления.

Следовательно, мы можем говорить об управлении школой и ее отдельными компонентами или частями, выступающими подсистемами более общей системы общеобразовательной школы.

Функции виртуального пространства в системе управления общеобразовательным учреждением, школой:

- информационная,
- культурная,
- коммуникационная,
- образовательная,
- познавательная,
- воспитательная,
- практическая.

Первостепенная роль в управлении учебно-воспитательным процессом принадлежит директору школы.

Эффективность управленческой деятельности директора во многом зависит от целесообразности, четкости распределения прав и обязанностей представителей администрации школы.

К важнейшим функциональным обязанностям директора школы относятся следующие:

- руководство педагогическим коллективом, обеспечение правильного подбора и расстановки кадров, создание необходимых условий для повышения их научно-теоретического и психолого-педагогического уровня и стимулирования педагогического творчества учителей;
- контроль за ходом обучения, качеством знаний и поведением учащихся, содержанием и организацией внеклассной и внешкольной работы;
- организация работы по профессиональной ориентации учащихся;
- активизация деятельности ученического самоуправления, взаимодействие с общественными организациями учителей и учащихся;
- установление в соответствии с трудовым законодательством, правилами внутреннего распорядка и уставом школы круга обязанностей работников школы;
- поддержание связей с местными общественными организациями, базовыми предприятиями;

- организация работы с родителями учащихся;
- укрепление учебно-материальной базы школы;
- поддержание необходимого санитарно-гигиенического режима в школе, охрана труда и соблюдение техники безопасности в процессе учебных занятий и других видах деятельности учащихся, учителей и обслуживающего персонала школы;
- прием на работу и увольнение с работы обслуживающего персонала школы;
- представление учителей и других работников школы по согласованию с советом школы к мерам поощрения и наградам.

В создании творческой атмосферы и здорового психологического микроклимата в школе огромная роль принадлежит совету школы.

Под непосредственным руководством директора школы работают его заместители по учебной и воспитательной работе и другие должностные лица, на которых возлагается руководство отдельными участками школьной работы.

Так, заместитель директора по учебно-воспитательной работе отвечает за организацию учебно-воспитательного процесса, за выполнение учебных программ, качество преподавания и знаний учащихся, осуществляет контроль, за ходом урочных и других видов учебных занятий, поведением школьников, регулирует их учебную нагрузку, составляет расписание занятий, готовит отчеты об учебно-воспитательной работе школы.

В обязанности заместителя директора по воспитательной работе входит организация и участие в проведении внеклассной и внешкольной воспитательной деятельности учащихся, инструктирование и оказание помощи в воспитательной работе классным руководителям и воспитателям групп продленного дня, а также поддержание деловых контактов с внешкольными образовательно-воспитательными учреждениями, комиссиями содействия семье и школе.

В условиях обновления и реформирования всех сфер производственно-экономических отношений в стране, политики, образования и культуры значительно повышаются требования к руководителю школы. Директор школы,

его заместители должны сочетать в себе глубокую педагогическую образованность и компетентность, деловитость и дисциплину, высокую служебную ответственность, инициативный и творческий подход к выполнению своих обязанностей.

Нельзя успешно руководить тем или иным участком работы без компетентности, без знания науки управления. Вместе с тем деятельность руководителя школы должна характеризоваться демократизмом, чуткостью и заботой о людях, умением поддерживать творческие поиски учителей, объективным анализом положительных сторон и недочетов в работе всех подразделений школы.

Таким образом, объектами управления являются школа как целостная система и отдельные ее подсистемы. Так объектами могут быть педагогический или ученический коллектив, система воспитательной работы школы, учебно-воспитательный (педагогический) процесс, преподавание какого-то предмета и т. п.

Управленческая деятельность по отношению к объекту решает задачи: поддержание его стабильности, адаптация к новым (изменяющимся) условиям (среде), развитие объекта управления и т. п. Причем эти три задачи решаются одновременно: адаптируясь, надо иметь в виду перспективу развития, стабильно и успешно функционируя, надо помнить, что «единственно постоянным фактором являются перемены».

Две ипостаси школы: как педагогическая система и как объект управления – две стороны одного и того же феномена.

Поэтому следует прежде всего рассмотреть общее устройство школы, как системы, а затем обратиться к важнейшим объектам управления внутри этой системы. Прежде всего, обращаем внимание обучающихся, на устройство школы, как открытой системы.

Общеобразовательная организация как объект управления, при этом приоритетным объектом выступает любая ее подсистема в зависимости от условий, реалий конкретной ситуации и конкретных коллективов.

1.2. Современные модели и средства управления образовательным учреждением

Управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с Законом «Об образовании в Российской Федерации», Уставом Школы, на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья человека, свободного развития личности.

Система управления образовательной организацией осуществляется с учетом социально-экономических, материально-технических и внешних условий в рамках существующего законодательства Российской Федерации.

Управление образовательной организацией строится на принципах единоначалия и самоуправления коллектива. Единоличным исполнительным органом образовательной организации является директор, который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации.

Е.И. Варченко, выделил 5 моделей управления образовательным учреждением [23, С. 62]:

1. Сегментная (секторная) модель.
2. Линейная модель.
3. Коллегиальная модель.
4. Матричная модель.
5. Модульная модель.

1. Сегментная (секторная) модель. Она представляет собой типичную бюрократию (строгую субординацию). Отличительной характеристикой такой организации является наличие авторитарного лидера. Сегментная модель состоит из некоторого количества секторов, курируемых заместителями директора, слабо связанными друг с другом по роду своей деятельности. Иногда между ними есть скрытая конкуренция за право быть более приближенным к директору, чем остальные. Структура управления подчеркнута иерархична: директор управляет, общаясь, в основном, с заместителями. Он ответствен перед

инспекцией за все, что происходит в школе, и исполняет главным образом административные функции: обеспечивает образовательное учреждение оборудованием, финансами, подбором кадров, надзором за состоянием учебных зданий, соблюдением законодательства. Внесение изменений происходит в результате беседований директора с заместителями. В дальнейшем именно они общаются с учителями по поводу формальных вопросов деятельности.

Н.М. Борытко, И.А. Соловцова, пишет о том, что заместители являются ассистентами директора, поддерживающими проводимую им линию работы [20, С. 41].

В организационном смысле большой значимости у них нет, и для решения своих вопросов преподаватели обращаются непосредственно к директору. Однако в отношении учителей-предметников власть директора невелика. Формально он может вмешиваться в учебный процесс лишь в том случае, если халатное отношение учителя к своим обязанностям становится очевидным.

О.С. Газман, говорит, что директор может положительно влиять на образовательный процесс преимущественно через личный пример. Для этого ему нужно быть учителем-предметником [27, С. 62].

Центральная организационная характеристика данной модели – автономная позиция преподавателей, проявляющаяся в разнообразии методик подготовки к уроку, стиле работы, оценке знаний учащихся. Изолированная позиция учителей усугубляется отсутствием дружественных группировок и группировок по интересам. Если они создаются в производственных целях (рабочие группы), то носят в большей степени формальный характер. Неписаным правилом производственных взаимоотношений считается закрытость собственной личности и деятельности для влияния коллег и руководства. В школе не принято, чтобы учителя делились литературой или приглашали друг друга на урок. Совершенно немыслимо обсуждение среди коллег возникших трудностей в общении с учениками.

Обязанности классного руководства выполняются на минимальном уровне и ограничиваются, как правило, плановым проведением классных часов, присмотром за классом во время перемен и заполнением журнала.

Ю.А. Конаржевский, образовательное учреждение с сегментной организацией чаще всего не способно достичь прогрессивных изменений. Введение серьезных инноваций в школе с такой структурой затруднено [46, С. 25].

Наиболее важное совещание – педагогический совет – часто наглядно демонстрирует модель принятия решений, именуемую «мусорной корзиной». Выступающие говорят только о том, что волнует лично их, не слушают друг друга, перекидывают ответственность на других. Решение производственных вопросов то и дело откладывается на неопределенное время.

Отношения с окружающей средой (микрорайон, общественные организации, соседние школы) в организации сегментного типа сокращены до минимума. Контакты ограничены и носят формальный характер.

Само образовательное учреждение не является инициатором расширения внешних связей. Это выражается даже в том, что вход в школу представителям других организаций бывает затруднен из-за введенных директором правил: «Никого без моего разрешения не пускать», «Строго спрашивать, к кому и зачем пришли», «Записаться у охранника и ждать внизу, пока о пришедшем сообщат; только после этого его можно проводить до нужного кабинета».

Е.И. Варченко, достоинства учреждения с такой организационной структурой отражены в его ключевых характеристиках [23, С. 38].

1. Автономность: учитель-предметник имеет максимальную свободу в выборе средств и методов обучения. Директор и коллеги редко вмешиваются в процесс его работы.
2. Равноправие: общепринятой и устойчивой является норма иметь свои собственные взгляды на преподавание, человека, общество, и никто из администраторов не вправе изменять их с помощью принуждения.

3. Стабильность: межличностные и деловые взаимоотношения в формальных системах «учитель – учитель» и «учитель – учащийся» стабильны.

4. Результативность: учебная деятельность имеет высокие показатели за счет ориентации на нормативы и стандарты обучения.

В.С. Лазарев пишет, недостатки организационной модели сегментного типа связаны со слабостью внутренней коммуникации [53, С. 18].

Учителя мало осведомлены о деятельности коллег, отсюда – минимальная возможность для обмена опытом и улучшения взаимоотношений в коллективе. Глубокие преобразования возможны только при нарушении границ сегментной организации и установлении более тесного сотрудничества. Однако такие попытки могут столкнуться с серьезной оппозицией. Положительные и быстрые изменения могут произойти только в том случае, если директор и группа администраторов более подготовлены к введению инноваций, чем другие сотрудники.

Еще одним недостатком сегментной модели является невозможность оперативной корректировки качества образования. Неудовлетворительная работа части учителей может быть скрыта, а неуспешность обучающихся будет отнесена на счет плохого набора последних.

Развитие данной системы возможно при успешной попытке «пробиться» через культуру данной организации. В данном случае необходимо обратить внимание на следующие специфические черты данной модели:

- отсутствие определения основной функции образования;
- отсутствие инициатора введения инноваций;
- автономность учителей;
- культуру взаимодействия участников образовательного процесса;
- позицию руководителей методических объединений;
- слабое структурирование управленческой деятельности;
- слабое самосознание организации

2. Линейная модель. О.С. Газман, [27, С. 36] Организационная иерархия, устанавливаемая в образовательном учреждении, представляет собой так

называемую «линию». Здесь, кроме вертикального подчинения, основанного преимущественно на оценке труда работников администратором, имеются горизонтальные связи между руководителями подразделений (завучами) и педагогами (методическими объединениями, кафедрами).

Предметные объединения учителей существуют в форме совещаний и консультаций. Методические объединения и кафедры берут на себя некоторые управленческие функции, чаще связанные с учебным процессом (приемные и экзаменационные комиссии) и реализуемые наиболее подготовленными учителями, прошедшими специальные курсы.

Директор выступает как лицо, ответственное за реализацию школьной стратегии, одобренной инспектирующим органом. Стратегия касается не только материальных и ресурсных возможностей (как в сегментной), но и общих вопросов образования, которые выносятся на обсуждение в педагогическом коллективе. На первой стадии выработки стратегии директор ищет поддержки у заместителей и руководителей организационных подструктур (методических объединений, кафедр, информационной и психологической служб). В системе работы школы их роли и задачи четко определены. Стабильность в работе школы обеспечивается путем взаимного контроля. Благодаря ему сокращается число ошибок в работе и поддерживается взаимопонимание. Дух и чувство справедливости находят свое место в системе ценностей линейной организации.

Г.М. Щевелева, пишет о том, что в то же время в образовательном учреждении преобладают ценности бюрократической организации: узаконенная авторитарность, формализация отношений, незыблемость статусных позиций и внутригрупповых ролей [70, С. 62].

Цель деятельности директора состоит во введении координирующих правил и стандартов, которые создаются на основе изучения состояния дел и постоянного пополнения информации о процессе функционирования школы. Роли и должностные обязанности заместителей директора четко определены. Принимают решения в основном директор и его заместители, педсовет обладает небольшой совещательной властью. Заместители отчитываются о проделанной

работе перед директором. При линейной организации нередки случаи, когда авторитет заместителя превышает авторитет директора. Как правило, сам заместитель понимает это и пытается такое положение замаскировать.

Внутри организации дух сотрудничества поддерживается благодаря инициативным учителям, получающим поддержку от руководства. Партнерские отношения среди учительства по их инициативе успешно переносятся в систему отношений с учениками. О результате труда преподавателя судят по достижениям и промахам учеников: «Чему научили, то и получили». Примерно об этом же говорил Дж. Лихтенберг: «Такие вещи сродни зеркалу – если туда заглядывает обезьяна, то апостол оттуда не выглянет» [52, С. 37].

Линейная организационная структура дает возможность применять дифференцированное преподавание и интенсивное управление. Благодаря этому способность образовательного учреждения к изменению увеличивается. Оно становится открытым для получения помощи от внешнего консультанта (ученого, коллеги из другого города или страны). Справедливости ради следует отметить, что способности линейной организации к изменению не могут быть названы значительными, а влияние директора на учителей чаще всего минимально.

В качестве достоинств линейной организации стоит назвать следующие.

1. Возможность проведения изменений: относительная гибкость организационной культуры позволяет в короткие сроки улучшить производственные отношения, если это необходимо для решения стратегических задач школы.
2. Демократичность управления: элементы коллегиальности в управлении позволяют делегировать часть управленческих функций заместителям, руководителям подразделений и активным педагогам.

Ю.А. Конаржевский предлагает рассматривать как недостаток ослабление независимой позиции учителей [46, С. 27]. Линейная организация с четким подчинением и консультационной структурой может расцениваться учителями как угроза их автономии. В такой ситуации учителя могут препятствовать

проведению объединяющих советов и групповых консультаций. Другим недостатком является рассогласование деятельности администрации и сотрудников. Учителям иногда кажется, что администрация «витают в облаках» с ее новыми проектами, а остальные сотрудники выполняют за нее черновую работу.

Для развития линейной организационной системы необходимо обратить внимание на следующие специфические черты данной модели:

- инициатором развития образования является администрация;
- сохраняется автономная позиция учителей;
- осуществляется внутреннее регулирование деятельностью педагогов;
- осуществляется иерархическое руководство;
- методическим объединениям отводится консультационная роль.

3. Коллегиальная модель. Это – тип организации, в котором большое значение придают всем процедурам принятия решений. Межличностная связь между различными сторонами жизни образовательного учреждения (вертикальными и горизонтальными) в комбинации с принципами поиска согласия составляют ядро данной модели. Коллегиальная модель обладает гораздо большим потенциалом развития, чем сегментная и линейная.

О.С. Газман, пишет том, что механизм связи в организации коллегиального типа – взаимное согласие [27, С. 51].

Оно обеспечивает приток неформальной информации и позволяет принимать верные решения с учетом максимального числа факторов. Принципом выработки решений является консенсус, гарантирующий, что каждый учитель в целом согласен с принимаемым решением и готов отвечать за его последствия. Высший орган по выработке стратегии в коллегиальной организации – собрание, в котором принимают участие руководители методических объединений, директор и его заместители (методический и школьный советы).

Почти все образовательные секции в такой организации построены горизонтально (учебные параллели, группы профильного обучения,

методобъединения). Внутри каждой секции учитель занимает относительно автономную позицию: в своих подходах к преподаванию он не обязан строго придерживаться правил, регулирующих работу. Овладение обучающими методами и их внедрение занимает значительную часть профессиональной деятельности преподавателя.

О.Г. Хомерики, предметные методические объединения выполняют стратегическую функцию во всем, что касается преподавания предмета (выбор учебной программы, методов преподавания учебного материала, содержания проверочных работ, выработка норм оценки) [68, С. 32].

Предметные методические объединения довольно автономны. Когда члены объединения достигают согласия по какому-либо вопросу, для них является нормой и согласие директора с выработанными ими решениями. Руководитель школы вмешивается только в том случае, если решения различных методических групп противоречат друг другу или общей стратегии образовательного учреждения. В такой ситуации необходимы дальнейшие консультации между методическими объединениями и директором. В дальнейшем учителя обязаны следовать решениям, разработанным методическим объединением.

Данная модель организации наглядно демонстрирует положение, когда на смену индивидуальной автономности приходит автономность на уровне методического объединения. Внутри метод объединений действует хорошо налаженная система профессионального соконсультирования.

Предмет консультационных встреч – улучшение и развитие методов работы в классах с различным уровнем обучения, подготовка и проведение интегрированных уроков и учебных курсов.

Е.И. Варченко пишет, что ценности гуманистического характера (взаимопонимание, кооперация, доброжелательность по отношению к ученикам) играют важнейшую роль в школе [23, С. 71].

Работа метод объединений основана на человеческих ценностях образования. Коллективные обсуждения постепенно становятся условием

профессионального роста педагогов, обеспечивающим обмен эффективным опытом преподавания.

П.И. Третьякова, прописывает, что руководство школой базируется на принятии и одобрении [66, С. 94].

Директор выступает как «первый среди равных». Самым важным координационным механизмом коллегиальной модели является сильная структура, основанная на взаимных договоренностях. Если в линейной модели подчеркивается особая индивидуальная ответственность директора и его заместителей, то в коллегиальной ответственность лежит на всех, кто в той или иной мере выполняет постоянные или временные руководящие функции. Однако это вовсе не означает, что ответственность директора перед руководящим органом или внешней инспекцией уменьшается. Это также не значит, что уменьшается авторитет директора. Тем не менее, директор в организации с коллегиальной моделью не слишком часто пользуется авторитарными методами. Он доверяет своим заместителям, отвечающим за работу направлений деятельности школы.

Г.М. Щевелева, говорит о том, что каждый заместитель, кроме этого, ответствен за стимулирование учителей к ведению инновационной работы [70, С. 23].

Достоинства коллегиальной организации.

1. Профессионализм, основанный на постоянной заботе о повышении качества преподавания при ориентации на гуманистические ценности образования.
2. Коллективные консультации: групповые обсуждения производственных вопросов повышают деловую сплоченность коллектива и содействуют формированию общей концепции развития образовательного учреждения.

К числу недостатков следует отнести размытость образа организации. Поиск объединяющей идеи деятельности школы может занимать много времени. В связи с этим организационные новшества способны привести к конфликтам из-за несоответствия общей концепции образовательного учреждения.

Две другие модели – матричная и модульная – более близки к миссионерской и содержат наибольшие организационные предпосылки для введения новшеств.

Для развития коллегиальной модели необходимо обратить внимание на следующие специфические черты данной модели:

- значительный статус методических объединений;
- автономность учителей лимитируется методическими объединениями;
- культура взаимодействия основывается на профессиональной работе;
- позиция директора – «первый среди равных»;
- самосознание организации существенное.

4. Матричная модель. Помимо профессионального мастерства педагогов, она требует наличия четкой стратегии развития школы. Стратегия – результат консультаций со специалистами (учеными, методистами комитетов по образованию) и согласования действий с сотрудниками. В конкретном выражении стратегия представляет собой свод общих правил, принимаемых всеми членами образовательного учреждения.

Используя матричную структуру, образовательное учреждение избегает выбора одного основополагающего направления для построения своей деятельности. В одной и той же школе с одинаковой успешностью могут развиваться такие направления работы, как гражданское образование, экологическое воспитание, научно-исследовательская работа учащихся, развитая система профессиональной подготовки. Типичным для школы с матричной организацией является применение проектного (проблемного) метода. Некоторые формы учебной работы школы матричная модель принципиально отвергает, например факультативы и методобъединения. Матричная организация конструируется, прежде всего, путем дифференциации двух направлений деятельности – преподавания и управления.

Подразделение преподавания создается для удовлетворения различных потребностей и интересов учащихся. Д.Ш. Матрос, Д.М. Полев, Н.Н., пишут

если граница между предметами размывается, то, бывает нужна, соответствующая координация между учителями [58, С. 82].

Проектный подход к преподаванию требует смешанных групп учителей-предметников. Преподавательское подразделение имеет сложную структуру и состоит из методобъединения и временных проектных групп. Эти группы работают над созданием новых видов учебных программ (интегрированных и проблемно-ориентированных курсов). Создаваемая годичная «команда» преподавателей принимает решения по конструированию программ, адаптации проектов, корректировке программ в соответствии с требованиями школьной стратегии. Возглавляет команду учитель-наставник, который работает под руководством заместителя директора.

Н.М. Борытко, И.А. Соловцова, пишут о подразделение управления включает учителей, прошедших специальную курсовую подготовку по управлению (резерв руководителей), и нескольких специалистов, работающих в школе по совместительству [20, С. 46].

Они группируются в горизонтальные отделы управления. Подразделение управления реализует и развивает школьную стратегию, исходя не только из функций обучения, но также личностного и социального развития. При матричной модели руководитель должен обладать мастерством в управлении проектами по изменению организации.

Смешанное подразделение (преподавание + управление) призвано обеспечить два вышеназванных подразделения необходимыми средствами, предоставляя для этого информацию (методический кабинет, библиотека, медиатека, компьютерный информационный отдел), координируя деятельность служб (социально-психологическая, методическая, хозяйственная), распределяя бюджетные средства. Кроме этого, требуется хорошо оснащенный секретарский отдел.

Тесная кооперация преподавательского и управленческого подразделений может привести к более или менее интегрированному подходу к преподаванию

и управлению. Цель такой интеграции – наиболее полное удовлетворение потребностей учащихся в развитии.

Е.В. Пискунова, говорит, за работу каждого подразделения ответствен один из членов управленческой команды) [60, С. 24].

Инициаторами новой стратегии могут стать различные отделы или сотрудники. Новая стратегия деятельности образовательного учреждения подробно обсуждается. Иногда для этого создаются временные рабочие группы, выполняющие исследовательские функции.

Двойное основание матричной организации, хоть и не слишком явно, находит выражение в идеях, касающихся образования, т.е. установления баланса между преподаванием и управлением. Чем больше согласованности на уровне стратегии, тем меньше рассогласований в деятельности. У матричной организации больше всего возможностей справиться, причем на высоком уровне, с тремя организационными функциями:

- управлением гибкими комбинациями образовательных процессов (временными творческими коллективами);
- управлением комплексными образовательными процессами (реализацией интегрированных образовательных программ);
- развитием процессов организационных изменений (передачей управленческих функций, их разделением или совмещением).

Человеческие ценности членов коллектива, как правило, сильно различаются. Однако развитие образовательного учреждения и поддержание его положительного имиджа интересуют каждого. Сотрудники образовательного учреждения стремятся достичь личного комфорта внутри предложенного организационного содержания Е. И. Варченко [23, С. 16].

1. Наличие стратегии: ведущие ценности образования, отражающие социально-экономические приоритеты общества, определяют направление развития матричной организации.

2. Интеграция: достаточное внимание уделяется проблеме согласованности администраторов и преподавателей в выборе приоритетной стратегии.

Учитываются индивидуальные возможности сотрудников и позитивные социальные приоритеты образовательной деятельности.

Недостатком матричной модели является, прежде всего, проблема власти, поскольку такой тип организации нарушает классические принципы единовластия. Кроме того, в ней бывают нарушены и внешние связи. Из-за отсутствия активной коммуникации с окружением по поводу процессов изменения у стороннего наблюдателя может создаваться впечатление, что в действительности ничего не меняется. Инспектора будут выносить порицания, а обучающиеся переходить в другое образовательное учреждение, где все стабильно, ясно и предсказуемо. Таким образом, образовательная система с нетрадиционными целями обучения может быть изолирована или даже отвергнута окружающей средой.

Деятельность новатора по развитию модели практически такая же, как и в коллегиальной, но в данном случае она осложняется двойственным управлением: по вертикали – административно-авторитарное, по горизонтали – коллегиальное, двойным основанием – обучение и воспитание.

5. Модульная модель. Этот тип организации иногда рассматривается как система взаимодействия микрогрупп внутри школы. Каждая модульная единица (команда учителей) рассматривается как автономное подразделение. Основными координационными механизмами внутри команд и между командами (или модульными единицами) являются общая культура и примерно одинаковое, достаточно высокое профессиональное мастерство всех учителей. С этой точки зрения модульная организация также обладает некоторыми характеристиками миссионерской.

В модульной организации преподавание и управление полностью интегрированы. Присущая матричной организации двойственность разрешается путем введения структуры небольших по составу участников команд (6 – 10 человек), которые в значительной мере автономны в своей работе. В каждой модульной команде участники имеют сходные взгляды на образование и два его

основных аспекта – преподавание и управление. Каждая команда работает с постоянным составом обучающихся на протяжении нескольких лет.

Все ее члены ведут все предметы, часто один учитель преподает несколько учебных предметов. Дж. Лихтенберг [52, С. 74].

Каждый из преподавателей выполняет две основные задачи преподавание и классное руководство. Командная организация и наличие постоянных групп долговременного обучения позволяют одновременно реализовывать различные цели обучения: познавательные, социальные, личностные. Отношения между командами свободные, в связи с чем, потребность в координирующих процедурах невелика. Некоторые учителя работают в двух-трех командах, что иногда приводит к взаимопроникновению «культур» различных команд.

Когда команда одного состава выполняет свою задачу и прекращает существование, на смену приходит команда нового состава. С каждой новой командой в жизнь образовательного учреждения вливается свежая струя.

Интенсивное внутриорганизационное обучение – необходимое условие функционирования модульной команды. Над повышением своей квалификации команды работают автономно, их учебные программы достаточно гибкие. Когда команда выбирает ту или иную программу для разработки, она исходит из того, какое содержание надлежит выбрать в соответствии с социальными и личными потребностями учащихся и тенденциями общественного развития.

Школьное управление предельно расширено до самоуправления. Главная задача руководителя – поддержание общих оснований деятельности всех команд. Эти основания включают в себя: общие взгляды на образование, роль преподавателя и его профессиональное развитие, важность обратной связи от учеников, родителей, населения микрорайона. Руководитель школы стимулирует индивидуальность каждой модульной единицы, а также содействует установлению согласия между командами. Регуляция деловых взаимоотношений во многом происходит за счет хорошо отлаженного информационного обмена и поддержания связей между командами.

Модульные единицы демонстрируют высокую степень гибкости, т.е. каждая команда может приспособить свою стратегию к потребностям учащихся разных возрастов и уровней успеваемости. Г.М. Щевелева [70, С. 64].

Модульная организация учреждает отдел развития, который может носить различные названия – проектная группа, инновационный совет. В его задачу входит не только стимулирование внутриорганизационного развития, но также установление и расширение внешних связей школы. Отдел развития привлекает временные научные коллективы для проведения исследовательской работы по той или иной теме. Команда руководителей подразделений поддерживает тесные взаимоотношения с административным органом (районо), так как для них это единственная возможность повлиять на образовательную стратегию в районе и городе.

Каждая модульная команда ответственна за разработку и реализацию учебного курса. При желании она может переформулировать некоторые его части и видоизменить направленность действий в русле единой стратегии образовательного учреждения. Образовательная стратегия складывается в результате совместных консультаций директора с руководителями подразделений. Отдельные преподаватели, наставники и внешние консультанты оказывают значительное влияние на работу этих подразделений. Каждая модульная единица может иметь собственный бюджет (фонд, внебюджетный доход, грант).

Образовательное учреждение очень редко бывает построено по типу модульной организации, хотя именно она, в силу заданной гибкости функционирования, ориентирована на изменчивые потребности реальной действительности. Эти требования могут быть слишком высокими, и не всякая организация возьмет на себя задачу им соответствовать. С другой стороны, вариативность обучающих целей может смутить кандидатов на обучение и их родителей, побудить их обратиться в другую школу.

Модульная организация успешно функционирует при соблюдении двух важных условий. Во-первых, никто не должен оспаривать основные положения

и ценности организации. Во-вторых, участники одной модульной команды находятся в согласии друг с другом и воспроизводят одинаковую культуру Н. М. Борытко, И.А. Соловцова [20, С. 41].

Достоинства модульной организации связаны с наличием в ней:

1. Малых команд: координация и принятие решений лучше всего проходят в низовых организационных звеньях, которыми являются организационные команды. Люди в команде – творцы собственной программы в соответствии с целями организации и потребностями обучающихся.
2. Двойного воздействия: совмещение в лице одного сотрудника двух ролей – преподавателя и управленца – усиливает субъектную позицию обучающего и повышает эффективность его учебной работы.

Недостатки модульной организации связаны с самостоятельностью команд. У одной из них может возникнуть проблема в отношениях с окружением, и решение этой проблемы потребует отвлечения руководства и членов других команд. Настоящей бедой модульной организации является внутригрупповой фаворитизм («звездная болезнь»), когда у одной группы возникает чувство превосходства над другими и отсюда – нежелание контактировать с ними в дальнейшем. Самоизоляция модульной организации приведет к ее вырождению.

В описании позиции изменения в модульной модели внимание следует обратить на следующие компоненты:

- велика автономность организационных единиц;
- высокий профессионализм учителей;
- сильная культура организации;
- главными функциями управления являются: ориентация на процесс, выработку стратегии;
- высокое самосознание организации.

Таким образом, существующие модели представляют собой, в конечном счете, разнообразные варианты реализации управления по целям. Вместе с тем наличие нескольких, хотя и подобных, подходов позволяет предположить, что

для разных объектов управления более подходящими могут быть и разные подходы.

Как уже отмечалось выше, не все из указанных подходов могут быть в полной мере применены к управлению образованием. Это связано с долгосрочностью достижения цели, множественностью вариантов ее достижения, затрудненностью оценки состояния объекта управления в образовании.

Известный исследователь школоведческих проблем В.И. Зверева [32] рассматривает управление как деятельность руководителей образовательных учреждений, направленную на обеспечение оптимального функционирования всех ее подсистем, перевод каждой из них на более высокий уровень развития.

Управление представляет собой целенаправленное, сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей с целью достижения оптимального результата.

Взаимодействие участников педагогического процесса складывается как цепь последовательных, взаимосвязанных действий или функций: целеполагания и планирования, организации, контроля, регулирования и корректирования, а также ряда других, реализация которых осуществляется на основе объективного, углубленного и детального педагогического анализа, характеризующего научный подход к всестороннему рассмотрению жизнедеятельности образовательного учреждения.

Выделенные основания являются достаточными для определения состава и содержания функций управления школой с учетом ее специфических особенностей как социально-педагогической системы.

Среди них информационно-аналитическая, мотивационно-целевая, планово-прогностическая, организационно-исполнительская, контрольно-диагностическая, регулятивно-коррекционная функции.

Администрация школы выполняет следующие функции: педагогический анализ, планирования, организация, контроль, регулирования.

Эти функции управления представляют собой последовательность звеньев, из которых складывается процесс управления для всех самоуправляемых систем. Они взаимосвязаны и поэтапно сменяют друг друга, образуя единый управленческий цикл. Недооценка какого-либо из функциональных элементов приводит к изменению всего процесса управления и снижению его конечных результатов. Остановимся на условиях реализации этих функций.

Выделяется 4 уровня управления:

Первый уровень – директор – главное административное лицо, воплощающее единоначалие и несущее персональную ответственность за все, что делается в образовательном учреждении всеми субъектами управления. На этом же уровне модели находятся высшие органы коллегиального и общественного управления, имеющие тот или иной правовой статус: Совет школы, педагогический совет, органы самоуправления обучающихся. Субъекты управления этого уровня обеспечивает единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития образовательного учреждения, всех его подразделений.

Второй уровень – заместители директора образовательного учреждения, органы, входящие в сферу влияния каждого из членов администрации.

Каждый член администрации интегрирует определенное направление или подразделение учебно-воспитательной системы согласно своему административному статусу или общественной роли. Этот уровень выступает звеном опосредованного руководства директора образовательной системой.

Его главная функция согласование деятельности всех участников процесса в соответствии с заданными целями, программой и ожидаемыми результатами, то есть добиваться тактического воплощения стратегических задач и прогнозов.

Третий уровень – методические объединения. К управленцам этого уровня относятся руководители методических объединений. Взаимодействие субъектов управления этого уровня осуществляется через специализацию функций при их одновременной интеграции. Руководство на этом уровне основано

преимущественно на личных контактах, осуществляется с учетом индивидуальных особенностей и не формализовано.

Четвертый уровень – учащиеся, родители и учителя. Развитие самоуправления на этом уровне обеспечивает реализацию принципа демократизации. Участие детей в управляющей системе формирует их организаторские способности и деловые качества.

В школе разработаны функциональные обязанности для управленцев каждого уровня управления, что обеспечивает четкость и слаженность в управлении развитием образовательного учреждения, избавляет от перекладывания ответственности с одного должностного лица на другого.

Такая работа по организации грамотного управления направлена на повышение эффективности управленческой деятельности.

1.3. Возможности использования виртуального пространства в управлении общеобразовательной организацией

Понятие «виртуальное пространство» довольно обширное и означает особое информационное пространство, в котором осуществляется образовательный процесс. Философская рефлексия в этом дискурсе предполагает большое количество различных категорий.

С нашей точки зрения виртуальное пространство – это особая система предоставления образовательных услуг, онтологическим статусом которой служит использование современных информационных технологий. Реальным наполнением онтологического статуса виртуального пространства является совокупность образовательных ситуаций, которых демонстрируется уровнем используемых информационных технологий М.Я. Виленекий Е.В. Мещерякова [25, С. 10].

Считаю, что виртуальное пространство можно рассматривать как информационное пространство взаимодействия участников образовательного процесса, порождаемое информационно коммуникационными технологиями. Подобное пространство является одновременно процессом и результатом

взаимодействия субъектов и объектов образования, сосуществование которых вряд ли возможно, если нарушены коммуникационные связи обучающихся, обучаемых и образовательных объектов Т.Ф. Борисова [14, С. 94].

Внешним признаком виртуального пространства служит «ускользание» субъектов традиционного образовательного процесса, провоцирующее «размывание» продуцируемой им действительности.

Подобные трансформации в глобальном образовательном пространстве рассматриваются как устойчивая тенденция «виртуализации», «симулякризации» человека и общества.

Образовательная практика инициирует виртуальные тенденции и для преодоления негативных последствий «информационного взрыва». Необходимо научиться рационально структурировать быстро растущие объемы информации, однако научной основы для этого пока не создано.

Если сегодня онтологический статус виртуального пространства определяется использованием современных информационных технологий, то гносеологический статус виртуального пространства определяется исходя из соотношения информатизации и виртуализации как общего и частного, то есть виртуальное пространство представлено как инвариант информационно-образовательного пространства в целом В.С. Лазарев [53, С. 18].

При таком подходе ведущими характеристиками виртуального пространства (к примеру школы) выступают преимущества максимальной индивидуализации учебных действий с учетом уровня информационно-технического обеспечения субъектов образовательного взаимодействия, а также пространственное дистанцирование субъектов образовательного процесса и возможность темпоральной оптимизации образовательного процесса с учетом интересов каждого участника образовательного взаимодействия.

Назначение информации в управлении образовательным учреждением:

1. Информация способствует научному познанию окружающей действительности, расширяет знания о ней;

2. Информация даёт возможность принять оптимальное, научно обоснованное управленческое решение, требующее меньших материальных и трудовых затрат
3. Полная, достоверная, объективная информация повышает качество и эффективность управленческого труда и производства в целом.
4. Информация служит обеспечению работников образования результатами научных исследований, передовым педагогическим опытом, новейшими технологиями обучения и воспитания Е.В. Пискунова [70, С. 25].

Эффективно выстроенная система получения внешней педагогической информации в общеобразовательной организации своевременно обеспечивает учителей результатами научных исследований, передовым педагогическим опытом, новейшими идеями и технологиями обучения и воспитания, директивными указаниями вышестоящих органов образования, регламентирующими предписаниями из учреждений, сопричастных к деятельности школы, сведениями внешней среды об условиях жизни детей в семье и т.д.

Внутренняя педагогическая информация представляет собой совокупность сведений о состоянии здоровья школьников, результатах обучения и воспитания учащихся, сведений об учителях, их деятельности, родителях, данные о материально-технической оснащённости образовательного процесса, сведения о внешних связях школы.

Внутреннюю педагогическую информацию подразделяют на оперативную, тематическую и итоговую.

Оперативная информация даёт возможность руководителю своевременно распознать зачатки негативных отклонений в образовательном процессе.

Тематическая информация преследует целью сбор сведений по конкретному вопросу, выявление тенденций в развитии объектов управления.

Итоговая информация даёт возможность сформулировать аналитическое обоснование, управлять школой по результатам.

Существуют три основных канала поступления информации к руководителю образовательного учреждения:

I – формализованный (в достаточной степени достоверная, регламентированная по форме, содержанию и времени информация);

II – стихийный (не всегда объективные сведения, звонки по телефону, устные обращения, ответы и т.д.);

III – свободный (информация, представляющая профессиональный интерес для руководителя и иницируемая им) Н.М. Борытко [15, С. 159].

Информационный канал – это потенциально существующая связь между элементами системы информационного обеспечения школы.

Н.Е. Буланкина указывает на то, что информационные потоки, обрушивающиеся на руководителя со всех сторон, в 4 раза превышают его возможности их обработать [22, С. 184].

Поэтому естественно существование определённых требований к внутришкольной информации:

Точность. Информация должна быть безошибочной и объективной. Для достижения этого могут потребоваться неоднократные и независимые друг от друга проверки.

Своевременность. Информация должна быть доступна тогда, когда она необходима, не позже. Запоздалая информация может привести к дорогостоящим ошибкам и задержкам.

Уместность. Информация должна отвечать на определенные вопросы, ответ на которые необходим в настоящий момент. Информация может быть точной и своевременной, но совершенно не относящейся к делу.

Форма представления. Информация должна быть представлена в той форме, в которой ее обработка наиболее удобна в настоящий момент. Часто информация, представленная в неудобном или незнакомом формате, попросту игнорируется.

Доступность. Информация должна быть легко доступна для того, кому она в первую очередь необходима.

Развивающаяся система информации необходима для любой школы. Методы сбора информации – важнейшая часть этой системы.

И.Э. Кашекова, приводит основные: изучение директивных, нормативных, методических и других документов, наблюдение, опросы, анкетирование, тестирование [42, С. 264].

Также существуют и комплексные методы сбора информации. В процессе их использования сразу же осуществляется анализ информации: метод оперативного разбора мероприятия, метод ретроспективной беседы, ведение дневниковых записей и т.д.

Своевременность полученной информации – важнейший фактор, влияющий на оптимальность её сбора.

Все методы сбора информации не универсальны, поэтому необходим их отбор и сочетание в зависимости от управленческой ситуации.

Комплекс мероприятий, направленных на получение полной информации, ориентированной на предметную область, о функционировании открытой, сложной системы, называется мониторингом (от англ. monitor – следить, вести наблюдение).

Это понятие, заимствованное в педагогическую науку из экологии и социологии, характеризуется понятиями: система, наблюдение, прогнозирование результатов, состояние объекта или процесса и т.д.

Мониторинг даёт целостное представление о качественных и количественных изменениях в системе, позволяет принимать управленческие решения по выводу управляемой системы в новое качественное состояние.

В современной системе мониторинговых исследований контроль занимает важное место. М.Я. Виленский, с точки зрения системного подхода выстраивает информационную модель мониторинга и представляет процесс переработки (анализа) информации в виде схемы [25, С. 12].

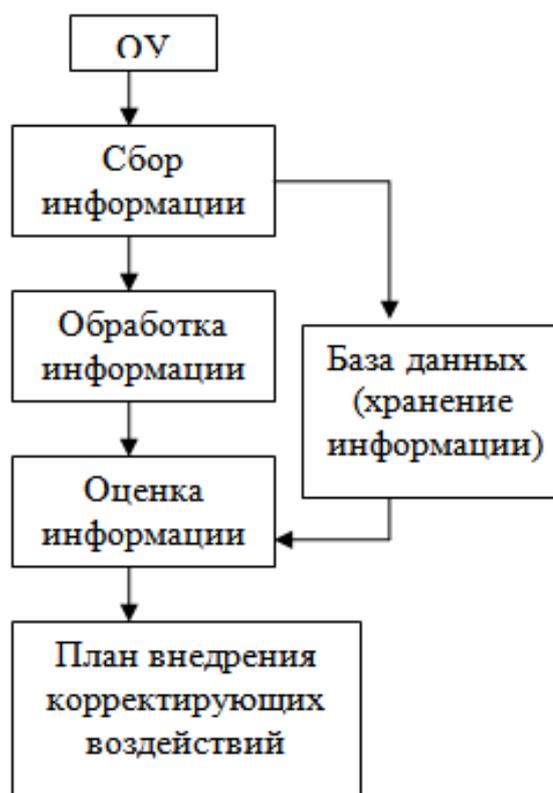


Рис. 1. Схема анализа информации (Е.В. Коротаева) [48, С. 76]

По сути, здесь представлены три основных этапа управления как информационного процесса:

- сбор информации о состоянии управляемого объекта и внешней среды;
- её переработка и анализ;
- выдача командной информации.

Современные научные исследования доказывают, что мониторинг является механизмом управления при соблюдении определённых условий:

1. Комплекс мероприятий по его реализации должен осуществляться как целостная система управленческого цикла;
2. Совокупность мониторинговых действий должна представлять собой информационную систему;
3. Необходимо сформировать целостную систему распределения потоков информации, определить условия и технологию её хранения и использования.

Таким образом, перед каждым руководителем рано или поздно встаёт вопрос о создании или корректировке существующей системы информационного обеспечения в учреждении.

Для создания единого информационного пространства школы необходимо в первую очередь создать целостную систему внутришкольной педагогической информации, определиться с её содержанием и объёмом, сформировать информационные потоки, выбрать методы сбора информации, обеспечить оптимальное использование и хранение информации.

Под понятием «информационный поток» мы понимаем определённое количество информации, передаваемой по каналу связи в определённый период времени.

Чтобы построить эффективную модель системы информационных потоков в ОУ, важно вывести их на определённый уровень (административно-управленческий, коллегиальный, уровень ученического самоуправления) и конкретные лица для анализа и принятия управленческого решения.

Модель – это система объектов или знаков, воспроизводящую некоторые свойства системы оригинала.

Все виды специфической функциональной информации в процессе управления становятся непрерывным круговоротом внешней, внутришкольной (оперативной, тематической и итоговой) информации и воздействующей (коррекционной) информации, исходящей от руководителя образовательного учреждения.

Модель информационного обеспечения образовательного учреждения мы выстраиваем, взяв за основу схему управления на основе информации Ю.С. Брановский [21, С. 32] и цикличной схеме анализа и получения воздействующей информации, построенной Е.Ю. Диканский [21, С. 30].

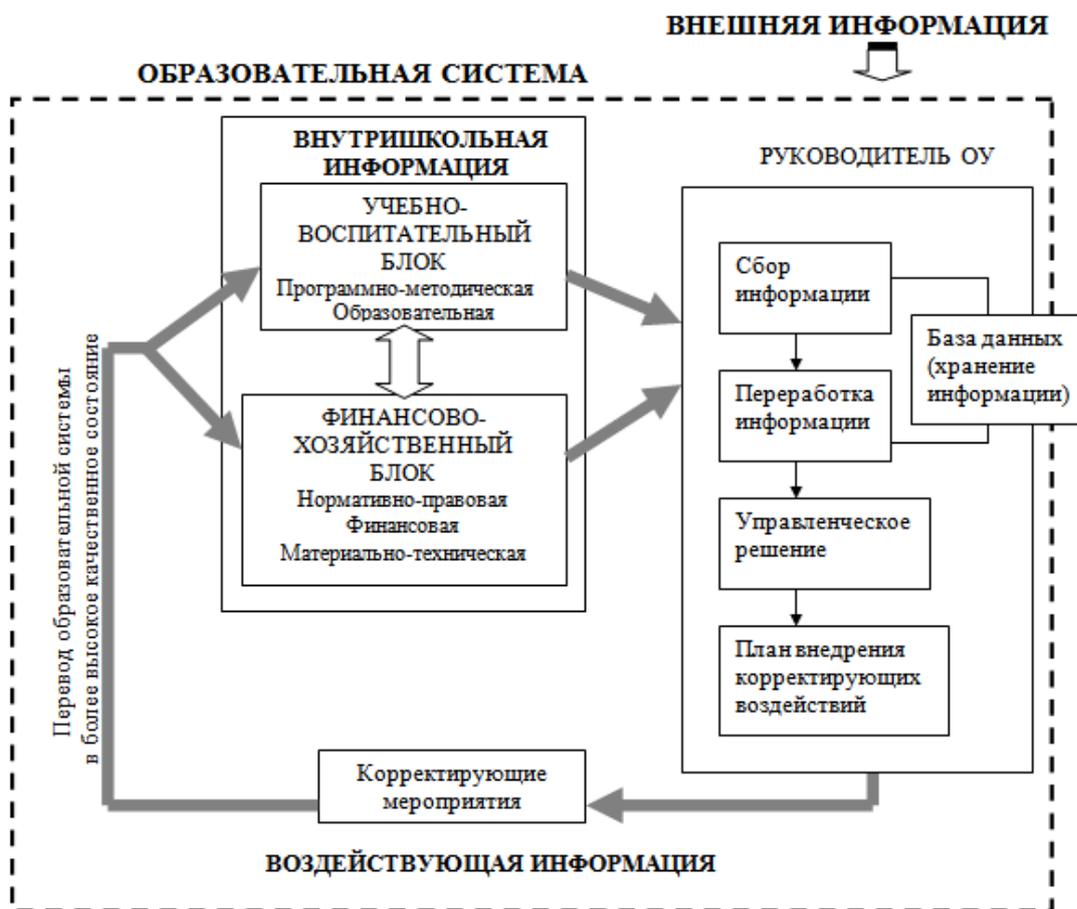


Рис. 2. Модель информационного обеспечения ОУ (Е.Ю. Диканский)
[21, С. 30].

Построенная нами модель иллюстрирует содержание информационно-аналитической функции управления:

«Информационно-аналитическая деятельность есть основной инструмент управления, так как одной из главных характеристик любой системы, определяющей в итоге эффективность её функционирования, является коммуникативность, определение циркулирующих в ней информационных потоков (содержание информации, степень её централизации, источники получения, вывод на уровень принятия решения).

Аналитическая деятельность направлена на изучение фактического состояния и обоснованности применения совокупности способов, средств, воздействий по достижению целей, на объективную оценку результатов педагогического процесса и выработку регулирующих механизмов по переводу системы в новое качественное состояние». В.И. Гинецинский [28, С. 12].

При построении модели информационного обеспечения мы учитывали органичное распределение функционала звеньев административного управления в школе.

Чётко налаженная на практике система информационного обеспечения школы, сбор, переработка и анализ информации предполагает вовлечение больших по объёму массивов информации и может быть реализована лишь на основе определённых технологий.

Таким образом, если технические средства обеспечивают возможность доступа к информации в нужное время и её достаточную полноту, то овладение и использование информационных технологий делают эту возможность реальной.

К средствам НИТ относят: компьютеры и их периферийное оборудование, средства преобразования и манипулирования аудиовизуальной информацией, средства передачи информации, программные комплексы.

М.Я. Виленек и Е.В. Мещерякова [25, С. 10] они различаются по степени интерактивности и по источнику информации, поэтому их условно подразделяют на:

- технологии, обеспечивающие хранение информации, т.е. в данном случае информация выступает в виде услуги (сервиса), сюда обычно относят всевозможные банки данных, базы данных, базы знаний, телетексты;
- технологии, обеспечивающие прямой доступ к большим объёмам информации, сюда относятся различные формы коммуникации.

Как было сказано выше, эффективность действия модели информационного обеспечения в школе в значительной степени определяется качеством обратной связи, поэтому способ её осуществления можно считать основным содержанием технологии управления.

Применение информационных технологий делает реализацию информационного обеспечения управления наиболее эффективной. Простейшим примером может служить компьютеризация ряда функций административной

работы, которая может в свою очередь благотворно повлиять на деятельность всего учреждения в целом.

Среди основных направлений использования информационных технологий в обучении и управлении образованием Ю.С. Брановским [21, С. 33] называются следующие:

- использование компьютера и средств НИТ в качестве средства обучения, дидактического средства для моделирования различных объектов и процессов, повышения степени наглядности при изложении учебного материала; систематизации и логического упорядочения учебного материала, тренажа, контроля усвоения знаний;
- применение автоматизированных обучающих систем;
- освоение различных автоматизированных рабочих мест в образовании;
- использование технологии мультимедиа в обучении и управлении образованием;
- применение НИТ в психолого-педагогических исследованиях.

Современное состояние информатизации образования в области создания и использования автоматизированных систем управления характеризуется в основном наличием отдельных разрозненных локальных автоматизированных рабочих мест по управлению учебным процессом в отдельных школах В.И. Слободчиков, [65, С. 32].

Средства использования виртуального пространства в управлении образовательным учреждением, используемые в управлении образовательным учреждением должны количественно и качественно обрабатывать следующие данные: списочный состав контингента школьников с данными о ходе их обучения; сведения о результатах обучения каждого учащегося по каждому преподаваемому предмету (итоговые и текущие отметки, данные о переводе в следующий класс), данные по диагностике качества обучения (тестовый контроль знаний, умений, навыков), данные, которые можно рассматривать как основные параметры процесса обучения; организация учебного процесса (часы, специфика преподавания предметов, численность классов и т.п.), кадровый

состав и квалификация педагогов, материальное, дидактическое и методическое обеспечение учебного процесса И.Э. Кашекова [42, С. 264].

Использование виртуального пространства в управлении образовательным учреждением в организационно-управленческой деятельности учреждений образования может привести к появлению многих преимуществ, а именно:

– для администрации школы: оперативное получение и обобщение информации об учебном процессе для принятия управленческих решений; ведение личных дел сотрудников, учеников, родителей для создания оперативных отчетов; мониторинг движения учащихся; создание системы школьного документооборота; автоматизированное составление отчетности для управления образования; для заместителя директора по учебно – воспитательной работе, педагогов, учеников и родителей: получение итоговых и текущих отчетов об успеваемости и посещаемости, в т.ч. конструирование собственных отчетов; доступ к дневнику, в который автоматически выставляются оценки и отмечаются задолженности по предметам;

– для педагогов: ведение классного журнала, календарно-тематических планов, просмотр отчетов; ведение индивидуальных портфолио педагогов и учащихся, а также портфолио проектов, с гибкой настройкой прав доступа; для всех участников учебно-воспитательного процесса: формирование единой среды обмена информацией в рамках школы, что улучшает взаимопонимание и сотрудничество между всеми участниками образовательного процесса В.И. Гинецинский [28, С. 12].

Средства использования виртуального пространства, применяемые в управлении образовательным учреждением, должны в совокупности представлять собой систему, основанную на использовании современных методов руководства объектом сферы образования, применении математических моделей и методов в процессе принятия решений и создании необходимой информационной базы на основе средств компьютерной техники и связи, обеспечивающую достижение нового качества в повышении эффективности системы образования Ю.Е. Шабалин [69, С. 147].

Руководителю образовательного учреждения в условиях информационного общества важно знать и учитывать в профессиональной деятельности такие проблемы, как:

- особенности информационного общества;
- преимущества информационного общества;
- проблемы становления информационного общества;
- условия построения информационного общества.

Важно обратить особое внимание на современные подходы в работе с информационными материалами (сбор, обработка, накопление, хранение, поиск и распространение информации). Подготовить педагогический коллектив к реализации основ безбумажной информатики в построении документооборота образовательного учреждения Ю.Е. Шабалин [69, С. 147].

Виртуальное пространство – движущая онлайн-сила всего образовательного пространства, цифровое сообщество, в котором участвует все образовательное учреждение. Все – и преподаватели, и студенты – стремятся сделать виртуальное пространство местом для обучения, общения, обмена мнениями.

Виртуальное пространство обладает всеми возможностями, помочь образовательному учреждению лучше справляться с задачами обучения и образования, позволит учителям и учащимся видеть и фиксировать результаты своего труда и вместе делать свое учебное заведение лучше.

Виртуальное пространство не является информационной услугой, направленной от вершины информационной пирамиды к ее основанию, а напротив, они создаются как среда для клиентов. Благодаря этой характеристике каждый человек или группа людей могут использовать пространство для своих самых разнообразных целей.

Виртуальное пространство – движущая онлайн-сила образовательного пространства:

- для системного администратора виртуальное образовательное – это база для экспериментирования.

- для педагогов, например учителей математики, – это место, где можно способствовать развитию математического мышления путем решения совместных задач и обсуждения данного решения.
- для администрации учебного заведения – это место для коллективного обучения, центр информации и новых технологий, которые способны поднять на новый уровень качество обучения и образования.
- для преподавателя физкультуры – это место, где можно рассказать о спортивных мероприятиях и возможностях.
- для учащихся – это, прежде всего, место, где можно найти материал для выполнения домашних заданий, вступить в клуб или кружок, найти учебный материал или пособия, приобрести знания или делиться ими.
- для классного руководителя – это место встречи со своей командой детей, их родителей. Это площадка для обсуждения процессов образования и воспитания.

Виртуальное образовательное пространство очень важно использовать в период получения образования, так как именно тогда оно дает огромные возможности для развития навыков, компетенций, способностей и является творческой средой, в которой происходит обучение. Эта главная причина, по которой следует обеспечивать доступ к программам образовательного пространства.

Но самое важное в применении виртуального образовательного пространства это не организация электронного документооборота, а двусторонний учебный процесс, использование электронных ресурсов учебного учреждения, интенсификация образования, организация лично ориентированного обучения, самостоятельная познавательная деятельность обучающегося.

Из вышесказанного можно сделать определенные выводы: управление школой включает в себя большой круг вопросов: педагогических, хозяйственных, социально-педагогических, экономических, правовых, финансовых. Информатизация общества в общем и информатизация

образования, в частности, привела эти системы в соответствие с потребностями и возможностями современного информационного общества.

Важным фактором совершенствования управления являются информационные технологии, которые предоставляют массу новых возможностей. Они позволяют накапливать и обновлять большие объемы информации, являются инструментом оптимизации времени и средств, расходуемых на решение отдельных задач управления, способствуют повышению качества принимаемых управленческих решений за счет предоставления оперативной и достоверной информации о состоянии управляемого объекта.

ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ

При анализе литературы в первой главе раскрыты теоретические аспекты управления образовательной организацией с использованием виртуального пространства.

1. Школа как образовательная система и объект управления. Следовательно, можем говорить об управлении школой и ее отдельными компонентами или частями, выступающими подсистемами более общей системы общеобразовательной школы.

Первостепенная роль в управлении учебно-воспитательным процессом принадлежит директору школы.

Эффективность управленческой деятельности директора во многом зависит от целесообразности, четкости распределения прав и обязанностей представителей администрации школы.

В создании творческой атмосферы и здорового психологического микроклимата в школе огромная роль принадлежит совету школы.

Таким образом, образовательная и воспитательная, учебно-воспитательная система школы – объект управления. Научно-теоретической основой при этом является теория управления сложно организованными системами. Речь идет об управлении организационной структурой, образовательным процессом, внешними и внутренними связями, школьными технологиями, мониторингом, реализацией содержания образования и воспитания.

2. Современные модели управления школой представлены и проанализированы согласно исследованиям в регионах РФ.

Выделены 4 модели управления образовательным учреждением:

1. Модель «авторитарный хозяйственник»;
2. Модель «демократичный хозяйственник»;
3. Модель «авторитарный предводитель»;
4. Модель «демократичный предводитель»;

Таким образом, существующие модели представляют собой, в конечном счете, разнообразные варианты реализации управления по целям. Вместе с тем

наличие нескольких, хотя и подобных, подходов позволяет предположить, что для разных объектов управления более подходящими могут быть и разные подходы.

3. Понятие «виртуальное пространство» довольно обширное и означает особое информационное пространство, в котором осуществляется образовательный процесс.

Считаю, что виртуальное пространство можно рассматривать как информационное пространство взаимодействия участников образовательного процесса, порождаемое информационно коммуникационными технологиями.

Говоря о специфике информатизации управления образовательным учреждением, анализ современной литературы позволил сделать выводы:

- управление образовательным учреждением имеет свои специфические особенности;
- управление образовательным учреждением – разновидность управления социальными системами;
- важным фактором, влияющим на принятие правильного управленческого решения, является скорость в обработке поступающей информации. Эту проблему поможет решить использование в управлении новых информационных технологий.

Использование виртуального пространства в управлении образовательным учреждением в организационно-управленческой деятельности учреждений образования может привести к появлению многих преимуществ, а именно:

- для администрации школы: оперативное получение и обобщение информации об учебном процессе для принятия управленческих решений; ведение личных дел сотрудников, учеников, родителей для создания оперативных отчетов; мониторинг движения учащихся; создание системы школьного документооборота; автоматизированное составление отчетности для управления образования; для заместителя директора по учебно – воспитательной работе, педагогов, учеников и родителей: получение итоговых и текущих отчетов об успеваемости и посещаемости, в т.ч. конструирование собственных отчетов;

доступ к дневнику, в который автоматически выставляются оценки и отмечаются задолженности по предметам;

– для педагогов: ведение классного журнала, календарно-тематических планов, просмотр отчетов; ведение индивидуальных портфолио педагогов и учащихся, а также портфолио проектов, с гибкой настройкой прав доступа; для всех участников учебно-воспитательного процесса: формирование единой среды обмена информацией в рамках школы, что улучшает взаимопонимание и сотрудничество между всеми участниками образовательного процесса.

ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ВИРТУАЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА КАК СРЕДСТВА УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

2.1. Организация экспериментальной работы и результаты констатирующего исследования

Целью нашего экспериментального исследования является теоретико–методологическое обоснование и экспериментальная проверка условий использования виртуального пространства в управлении образовательным учреждением.

Эксперимент проводился на базе МАОУ СОШ №25 г. Тюмени.

В эксперименте принимало участие:

Количество испытуемых:

- Администрация школы (20 человек);
- Педагоги (20 человек);
- Родители (20 человек);
- Учащиеся (60 человек): 20 человек из параллели 3 классов, 20 человек из параллели 5 классов, 20 человек из параллели 8 классов – выбраны методом случайной выборки).

Исследовав теоретические особенности области информационной культуры можно сделать следующий вывод, что «признаки оценки «уровня информационной культуры» слабо разработаны в теоретическом плане и трудно формализуемы» согласно данного утверждения рассматриваем информационную культуру личности учащихся как одно из необходимых условий образованности, соответствующего их личностному потенциалу и обеспечивающего возможность продолжения образования и дальнейшего развития личности, данным утверждением обоснован выбор учащихся: 3 классов, 5 классов, 8 классов.

Для исследования эффективности управления общеобразовательной организацией при использовании виртуального пространства использовались следующие диагностики:

I – диагностика информационной культуры всех субъектов образовательного процесса (Тест «Уровень информационной культуры» разработан Е.И. Роговым [2] представлен в Приложение1).

II – диагностика единого информационного пространства общеобразовательной организации (Карта экспертной оценки разработана Т.М. Аницыной [3] представлена в Приложение 3).

III – диагностика – инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства (Карта экспертной оценки эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления разработана В.И. Зверевой [32] представлена в Приложении 7).

I – Диагностика информационной культуры всех субъектов образовательного процесса.

Тест «Уровень информационной культуры».

Тест содержит 10 вопросов в каждом по три варианта ответа.

На каждый из 10 вопросов выбирается один вариант ответа, наиболее подходящих для испытуемого и отмечается галочкой, далее собрав анкеты с ответами, баллы начисляются по следующей схеме:

Вопросы 1–5: а = 0, б = 2, в = 5.

Вопросы 5–10: а = 5, б = 2, в = 0.

Необходимо подсчитать общую сумму баллов, которая и будет являться уровнем информационной культуры.

Уровневые показатели:

- Высокий уровень – 8–10 баллов (владею хорошо, владею в совершенстве).
- Средний уровень информационной культуры соответствует – 5–7 баллов (владею).

– Низкий уровень информационной культуры соответствует – 0–4 балла (не владею, слабо владею).

Таблица 1

**Обобщенные результаты исследования информационной культуры
субъектов образовательного процесса на констатирующем этапе
эксперимента, n=120 чел., сентябрь 2018 г.**

Уровень информационной культуры	Администрация, n1=20 чел.	Педагоги, n2=20 чел.	Родители, n3=20 чел.	Учащиеся, n4=60 чел.		
				3 кл.	5 кл.	8 кл.
Высокий	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Средний	80%	90%	70%	50%	60%	70%
Низкий	20%	10%	30%	50%	40%	30%

Результаты исследования информационной культуры субъектов образовательного процесса представлены в приложении 2 и на рисунке 3.

– Администрация школы (20 человек) = В–0 чел., С–80% – 16 чел., Н–20%– 4 чел.

– Педагоги (20 человек) = В–0 чел., С– 80% – 18 чел., Н–10% – 2 чел.

– Родители (20 человек) = В–0 чел., С–70% – 14 чел., Н–30% – 6 чел.

– Учащиеся (60 человек):

– 20 человек из параллели 3 классов = В–0 чел., С–50% – 10 чел., Н–50% – 10 чел.

– 20 человек из параллели 5 классов = В–0 чел., С–60% – 12 чел., Н–40% – 8 чел.

– 20 человек из параллели 8 классов = В–0 чел., С–70% – 14 чел., Н–30% – 6 чел.

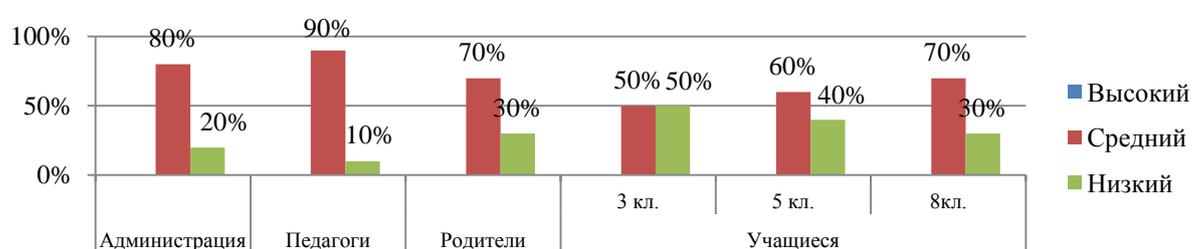


Рис. 3. Результаты исследования информационной культуры субъектов образовательного процесса на констатирующем этапе эксперимента, n=120 чел., сентябрь 2018 г.

Результаты констатирующего эксперимента показали: высокий уровень информационной культуры отсутствует, учащиеся 3 класс 50%, 5 класса 60%, 8 класса 70%, педагогов 90% и администрация 80 % показали результаты среднего уровня – на уровне активного пользователя информации и учащиеся 3 класс 50%, 5 класса 40%, 8 класса 30%, педагоги 10%, администрация 20% показали низкий уровень информационной культуры – на уровне пассивного потребителя информации.

II – Диагностика единого информационного пространства общеобразовательной организации.

Цель диагностики – позволяет определить уровень использования единого информационного пространства общеобразовательной организации.

Испытуемые заполняют карту экспертной оценки. Далее необходимо подсчитать сумму баллов, которая и будет являться результатом экспертного оценивания по компонентам (Приложение 3).

Подсчитав количество баллов, присваиваем образовательной организации одну из трех категорий по уровню использования единого информационного пространства:

Высокий уровень использования единого информационного пространства (В) – 8 – 10 баллов;

– интернет – внутренняя локальная сеть. Интернет помогает решать задачи доведения до всех структурных подразделений ОУ актуальной информации; организация оперативной связи с учебными кабинетами, библиотекой; обеспечения доступа директору, заместителям директора, учителям, библиотекарю, учащимся и родителям, к единому банку данных ОУ. Единый банк данных включает базы данных общей административной информации и информации учебно–методического характера.

Средний уровень использования единого информационного пространства (С) – 5 – 7 баллов:

– интернет – внутренняя локальная сеть. Доведения до всех структурных подразделений ОУ актуальной информации; организация оперативной связи с

учебными кабинетами, библиотекой; обеспечения доступа директору, заместителям директора, учителям, библиотекарю, в единичных случаях учащимся и родителям, к единому банку данных ОУ.

Низкий уровень использования единого информационного пространства (Н) – 0 – 4 баллов:

– «неэлектронное» образовательное пространство – помещения, материальная, методическая и информационная базы библиотеки, учебных кабинетов, методического кабинета, школьного издательства, музея школы, кабинета психолога, спортивного зала ОУ, компьютер для повседневной работы учителя, телевизор для демонстрации на уроке учебных программ и видеофрагментов и т. д.

Информационное пространство школы – это система, в которой задействованы и на информационном уровне связаны все участники учебного процесса: администраторы, преподаватели, ученики и их родители.

Практически все участники образовательного процесса объединены между собой соответствующими виртуальными потоками.

И это сложный многоуровневый процесс нельзя свести к снабжению школ компьютерами, электронными учебниками и подключению к Интернету.

В настоящий период времени еще необходимо рассматривать и развивать содержательную сторону использования технических средств.

Проведя опрос всех участников эксперимента диагностируя информационное пространство и взаимосвязь участников учебного процесса: учащихся, педагогов, администрации на констатирующем этапе эксперимента результаты представлены приложении 4 а также в таблице №2, рисунок 2.

Необходимо выделить ряд проблем информационного пространства школы:

- проблема неучастия/пассивности части коллектива в документообороте;
- проблема отсутствия навыков работы с документами у учителей;
- проблема низкой скорости оборота;

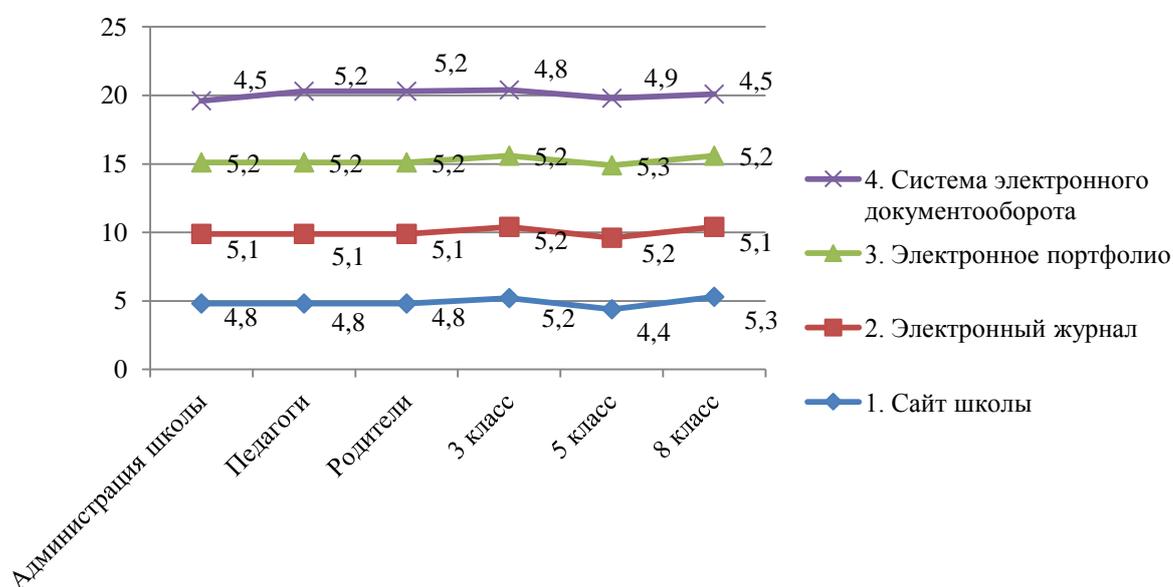
- проблема отсутствия стандартов/шаблонов для документов (неудобных шаблонов);
- проблема внесения изменений в документы;
- проблема «сведения» информации из разных документов в один;
- проблема хранения;
- проблема организации доступа к документам;
- проблема обратной связи при проверке документов;
- проблема организации совместной работы над одним документом.

Для развития системы виртуального пространства нужен резкий скачок вперед. Требуется хорошо продуманная система, которую можно реализовать силами школы, и с которой большинство учителей будут согласны. Без активного участия учителей система работать не будет. Обычно инновации рассматриваются негативно со стороны учителей, ведь это очередные «дополнительные» обязанности, что-то, что требует изучения, освоения новых навыков. Во всяком случае, именно такое отношение было к электронному журналу. Кто-то воспринял позитивно, как уход от бумажной работы, а кто-то до сих пор скучает по обычному журналу. Часто это аргументируется тем, что основная обязанность учителя – учить, все остальное – мешает этому. Поэтому надо выстраивать систему так, чтобы преимущества ее использования были очевидны и доступны для понимания всем.

Таким образом, использование виртуального пространства один из вариантов организации внутреннего документооборота школы. Он обладает своими преимуществами, но и своими недостатками. Виртуальное пространство не решает всех проблем, которые имеются в настоящее время, но перспективы у данного способа большие.

**Результаты экспертного оценивания наличия и достаточности
компонентов информационного пространства на констатирующем этапе
эксперимента, n=120 чел., сентябрь 2018 г.**

	Сайт школы	Электронный журнал	Электронное портфолио	Система электронного документооборота
Администрация школы, n1=20 чел.	4,8	5,1	5,2	4,5
Педагоги, n2=20 чел.	4,8	5,1	5,2	5,2
Родители, n3=20 чел.	4,8	5,1	5,2	5,2
Учащиеся, n4=60 чел.				
3 класс	5,2	5,2	5,2	4,8
5 класс	4,4	5,2	5,3	4,9
8 класс	5,3	5,1	5,2	4,5



**Рис. 4. Результаты экспертного оценивания наличия и достаточности
компонентов информационного пространства на констатирующем этапе
эксперимента, n=120 чел., сентябрь 2018 г.**

Таким образом, возникает необходимость в реализации модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

III – Диагностика инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства, оценка эффективности управления общеобразовательной организацией по

показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления.

Успешное управление ОО – это управление целенаправленным движением школьного коллектива от решения простых, оперативных и доступных задач к решению более сложных, стратегических целей и задач.

Для эффективного управления образовательного учреждения важны все компоненты внешней и внутренней среды. Эффективность управления образовательным учреждением зависит от механизма и качества обратной связи.

Оценка эффективности успешного управления является чрезвычайно важной и вместе с тем мало разработанной и противоречивой проблемой.

В.И. Зверева рассматривает оценку эффективности управления общеобразовательной организацией по показателям управления и оценкам качества осуществления:

- педагогического анализа во внутрешкольном управлении,
- планирования,
- организации,
- контроля,
- регулирования.

Функций управления ОО независимо от конечных результатов деятельности школы как системы или отдельных подсистем.

Цель диагностики – позволяет замерить уровень эффективности управления общеобразовательной организации, выявив:

- качества осуществления функций управления общеобразовательной организацией;
- удовлетворенность взаимодействием участников педагогического процесса.

**Результаты экспертного оценивания эффективности управления
общеобразовательной организацией по показателям управления и оценкам
качества осуществления функций управления на констатирующем этапе
эксперимента, n=80 чел., сентябрь 2018 г.**

	Педагогический анализ	Планирования	Организация	Контроль	Регулирования
Адм. школы, n1=20 чел.	4,8	5,1	5,2	4,5	5,2
Педагоги, n2=20 чел.	4,8	5,1	5,2	5,2	5,2
Родители, n3=20 чел.	4,8	5,1	5,2	5,2	5,2
Уча-ся 8 класса, n4=20 чел.	5,3	5,1	5,2	4,5	5,2

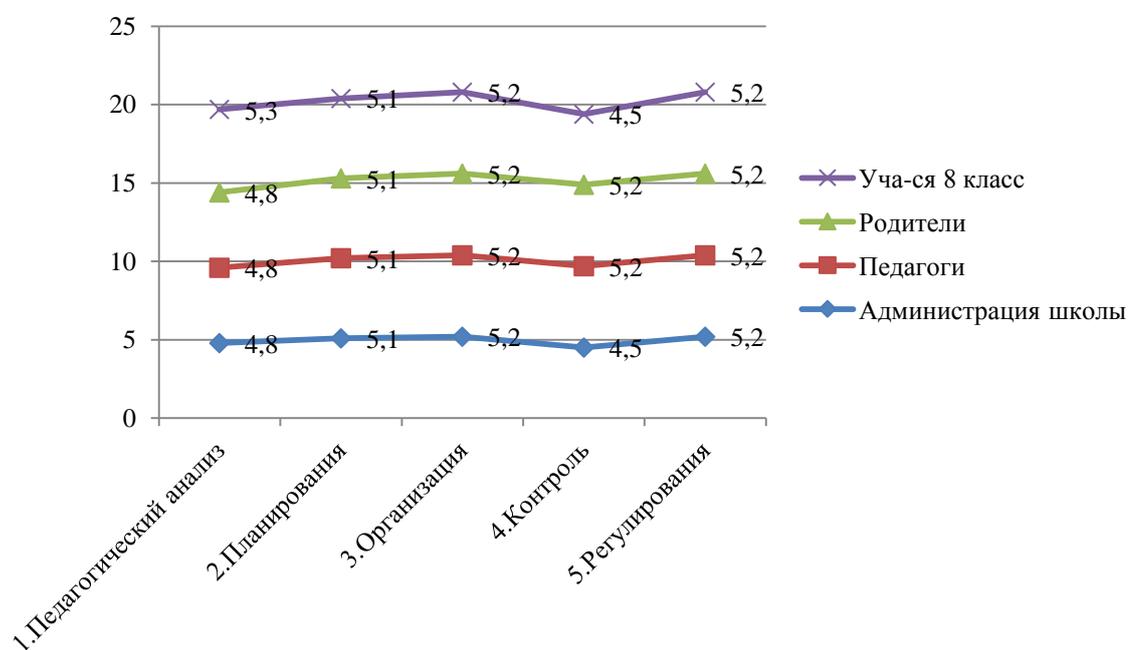


Рис. 5. Результаты экспертного оценивания эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления на констатирующем этапе эксперимента, n=80 чел., сентябрь 2018 г.

Проанализировав результаты оценивания эффективности управления общеобразовательной организации по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления на констатирующем этапе эксперимента можно говорить о том, что насколько полно, целесообразно, реально и конкретно распределены функциональные и должностные обязанности между руководителями школы, зависит эффективность управляющей системы, а, следовательно, и жизнедеятельность школы в целом.

Итак, внедрив функции управления ОО в виртуальное пространство, анализируем взаимодействие руководителей школы с другими субъектами учебно–воспитательного процесса, ориентированного на достижение запланированного результата.

Выявим эффективность управленческой деятельности, зависящую от способности администрации общеобразовательной организации осуществлять руководство учебно–воспитательным процессом в виртуальном пространстве школы.

Таким образом, проведем формирующий этап эксперимента, по реализации модели управления общеобразовательной организации с использованием виртуального пространства.

2.2. Реализация модели управления общеобразовательным учреждением с использованием виртуального пространства

Модель управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

Модель представлена в виде четырех блоков:

- блок работы с администрацией школы;
- блок работы с педагогами;
- блок работы с родителями направлен на организацию эффективного взаимодействия школы с семьями учащихся;
- блок работа с учащимися.



Оценка эффективности управления общеобразовательной организацией по показателям управления и оценкам качества осуществления:

1. Педагогического анализа
2. Планирования
3. Организации
4. Контроля
5. Регулирования

Рис. 6. Модель управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства

Таблица 4

Характеристика четырех блоков модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства

Блок работы с администрацией школы			
Планируемое направление работы	Цель	Сроки проведения	Планируемый результат
Обновление и накопление материальной базы средств ИКТ	Автоматизация управления единым виртуальным пространством школы. Информатизация системы управления образованием в школе и процессами его развития с использованием виртуального пространства.	В течение всего периода	Совершенствование работы по использованию существующих и освоению новых автоматизированных систем управления документооборотом, наполнение информационного пространства школы учебным и методическим материалами в рамках виртуального пространства школы.
Совершенствование электронной организации учебного процесса: – ведение электронного журнала, – диагностика и мониторинг успеваемости, – составление расписания		В течение всего периода	

Пополнение нормативно–правовой базы данных школы в электронном варианте, ведение электронного документооборота		В течение всего периода	Переход на качественно новый уровень в системе управления школой и педагогическим процессом, разработка модели управления
Поддержание в рабочем состоянии школьной единой сети		В течение всего периода	с общеобразовательным учреждением с использованием виртуального пространства. и Оптимизация и систематизация управленческой деятельности с помощью виртуального пространства.
Проект «Современный родитель»			
Блок работы с педагогами			
Повышение квалификации и методической поддержки учителей, дистанционное обучение на образовательных сайтах.	Увеличение числа педагогов, заинтересованных в использовании виртуального пространства школы в учебно–воспитательном процессе.	В течение всего периода	Повышение компьютерной грамотности педагогов в рамках виртуального пространства школы.
Обсуждение ЦОР, составление каталога в помощь учителям–предметникам; Обзор Интернет–ресурсов Обмен опытом работы учителей, использующих ИКТ.		В течение всего периода	
Участие в сетевых проектах, конкурсах педагогического мастерства, публикации собственных разработок на образовательных сайтах, печатных изданиях, инновационная деятельность на основе ИКТ.		В течение всего периода	
Проведение обучающих семинаров с целью ознакомления с		1–2 раза в год	

методикой работы по использованию ИКТ.			
Проведение консультационной работы с учителями по созданию персональных сайтов.		В течение всего периода	
Пополнение банка методических разработок (ЦОР) учителей–предметников		1 раз в год	
Проект «Школа учителя»			
Блок работы с родителями			
Проведение консультационной работы с родителями по повышению компьютерной грамотности	Создание условий взаимодействия семьи и школы через единое виртуальное пространство.	В течение всего периода	Активизировать взаимодействия родителей и классных руководителей с использованием виртуального пространства.
Получение информации о расписании учебных занятий; о проводимых школьных мероприятиях и их результатах через сайт школы		В течение всего периода	
Интернет – общение с руководством школы и учителями на сайте		В течение всего периода	
Интернет – знакомство с нормативно–правовым обеспечением образовательного процесса		В течение всего периода	
Проект «Сайт школы»			
Блок работа с учащимися			
Участие учащихся в телекоммуникационных олимпиадах, конкурсах, конференциях, форумах	мотивировать учащихся на получение знаний с помощью возможностей компьютерных технологий в виртуальном пространстве школы.	В течение всего периода	в связи с активным применением ИКТ педагогами в учебно–воспитательном процессе виртуального пространства школы, считаем, что возрастет число учащихся, участвующих в различных конкурсах и научно–исследовательских сетевых проектах, а также обучающихся дистанционно по
Использование информационных технологий при подготовке домашних заданий		В течение всего периода	
Тренировочное компьютерное тестирование обучающихся по подготовке к ЕГЭ		В течение всего периода	

Обсуждение актуальных проблем на Интернет.		В течение всего периода	различным учебным программам.
Проект «Сайт школы»			

На рисунке 7 представлены блоки модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.



Рис. 7. Блоки модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства

Блок работы с администрацией школы.

«Автоматизация управления единым виртуальным пространством школы»

Цель: совершенствование работы по использованию существующих и освоению новых автоматизированных систем управления документооборотом, наполнение информационного пространства школы учебным и методическим материалами, предоставляемыми средствами проекта ИСО, соответственно требованиям введения ФГОС.

Ожидаемые результаты:

– функционирование школьного сайта;

- использование электронного дневника: выставление оценок, домашнего задания;
- создание индивидуальных сайтов учителей.

«Информатизация системы управления образованием в школе и процессами его развития с использованием виртуального пространства»

Цель: переход на качественно новый уровень в системе управления школой и педагогическим процессом, разработка модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства

Ожидаемые результаты: оптимизация и систематизация управленческой деятельности с помощью виртуального пространства.

Блок работы с педагогами.

«Непрерывное повышение ИКТ – компетентности педагогов»

Цель: увеличение числа педагогов, заинтересованных в использовании виртуального пространства школы в учебно–воспитательном процессе.

Ожидаемые результаты: повышение компьютерной грамотности педагогов даст возможность более активно участвовать во Всероссийских и региональных конкурсах, и ожидается увеличение количества открытых уроков и мероприятий с использованием ИКТ.

Блок работы с родителями направлен на организацию эффективного взаимодействия школы с семьями учащихся.

Создание условий взаимодействия семьи и школы через единое виртуальное пространство школы.

Единое виртуальное пространство школы – это система, в которой задействованы и на информационном уровне связаны все участники учебного процесса: администраторы, преподаватели, ученики и их родители: администрация в сфере управления, а преподаватели в области повышения эффективности процесса обучения. Практически все участники образовательного процесса объединены между собой соответствующими информационными потоками.

1. Расширение общей информационной базы данных – компьютерного отображения информационного поля учебного заведения, объединяющего информационные потоки, и организации постоянного доступа к ней всех участников учебного процесса.
2. Свободный доступ всем заинтересованным лицам к сайту школы, который предоставляет следующие возможности: интерактивное общение участников учебного процесса, размещение информации на всеобщий просмотр, размещение служебной информации, размещение информационных полей участников образовательного процесса.
3. Расширение локальной сети, позволяющей объединить и систематизировать внутришкольные информационные ресурсы, обеспечить беспрепятственный доступ в Интернет для любого пользователя со своего рабочего места (согласно уровню доступа).

Блок работа с учащимися.

«Повышение ИКТ – компетентности учащихся».

Цель: мотивировать учащихся на получение знаний с помощью возможностей компьютерных технологий.

Ожидаемые результаты: в связи с активным применением ИКТ педагогами в учебно–воспитательном процессе, считаем, что возрастет число учащихся, участвующих в различных конкурсах и научно– исследовательских сетевых проектах, а также обучающихся дистанционно по различным учебным программам.

Характеристика мероприятий по четырем блокам модели управления общеобразовательным учреждением с использованием виртуального пространства.

Блок работы с администрацией школы – «Современный родитель»

Цель: повышение ИКТ – компетентности родителей.

Задачи проекта:

1. Привлечь родителей для участия в проектах «Ярмарка талантов», в образовательных проектах, олимпиадах, конкурсах, в издании электронной газеты «Школьные вести», поддержки школьной Web–страницы.
2. Провести родительские университеты: «Этот многоликий Интернет. Можно ли защититься от «плохой» информации и приучиться к хорошей?»
3. Провести родительские собрания: «Зависимость от виртуального мира. Как уберечь от этой напасти?»
4. Провести презентации для родителей о работе школы по Программе «Информатизация школы» с использованием мультимедийной техники, ЦОРов, видеофильма о школьных достижениях.
5. Провести консультации для родителей о значении участия детей в образовательных проектах, олимпиадах, конкурсах с использованием ИКТ – технологий.

Блок работы с педагогами «Школа учителя»

Цель: провести научно–методическую работу в коллективе по внедрению ИКТ.

Задачи проекта:

1. Создать творческую группу учителей, работающих по программе «Информатизация школы».
2. Организовать повышения квалификации работников школы по программам базовой педагогической ИКТ–компетентности.
3. Принять участие в подготовке преподавателей по дистанционному обучению учащихся.
4. Провести семинары, мастер–классы, для педагогического коллектива школы по использованию ИКТ «Использование электронных учебных изданий в образовательном процессе», «Создание УМК», «Презентация конкурса пединициатив».

Блок работы с родителями и учащимися – «Сайт школы».

Цель: развитие сайта школы и открытие доступа к нему всем непосредственным участникам учебного процесса и внешним носителям.

Задачи:

1. Создать команду учителей и учащихся, ответственных за работу сайта.
2. Обеспечить возможность интерактивного общения участников учебного процесса.
3. Обеспечить постоянное обновление информации для всеобщего просмотра.
4. Поместить служебную информацию, доступ к которой открывается только после ввода соответствующего кода или пароля.

2.3. Результаты контрольного исследования и общая оценка экспериментальной работы

После внедрения в МАОУ СОШ №25 г. Тюмени модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства была проведена повторная диагностика, с использованием тех же методик исследования, что и на констатирующем этапе эксперимента.

Таблица 5

Обобщенные результаты исследования информационной культуры субъектов образовательного процесса на контрольном этапе эксперимента, n=120 чел., май 2019 г.

Уровень информационной культуры	Администрация, n1=20 чел.	Педагоги, n2=20 чел.	Родители, n3=20 чел.	Учащиеся, n4=60 чел.		
				3 кл.	5 кл.	8 кл.
Высокий	60%	50%	45%	60%	60%	70%
Средний	40%	50%	50%	30%	35%	30%
Низкий	0%	0%	5%	10%	5%	0%

Результаты исследования информационной культуры субъектов образовательного процесса на контрольном этапе эксперимента представлены (Приложение 5) графически на рисунке 8 после реализации модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

- Администрация школы = В–60%, С–40%, Н–0%.
- Педагоги (20 человек) = В–50%, С–50%, Н–0%.
- Родители (20 человек) = В–45%, С–50%, Н–5%.
- Учащиеся (60 человек):
- 20 человек из параллели 3 классов = В–60%, С–30%, Н–10%.
- 20 человек из параллели 5 классов = В–60%, С–35%, Н–5%.
- 20 человек из параллели 8 классов = В–70%, С–30%, Н–0%.

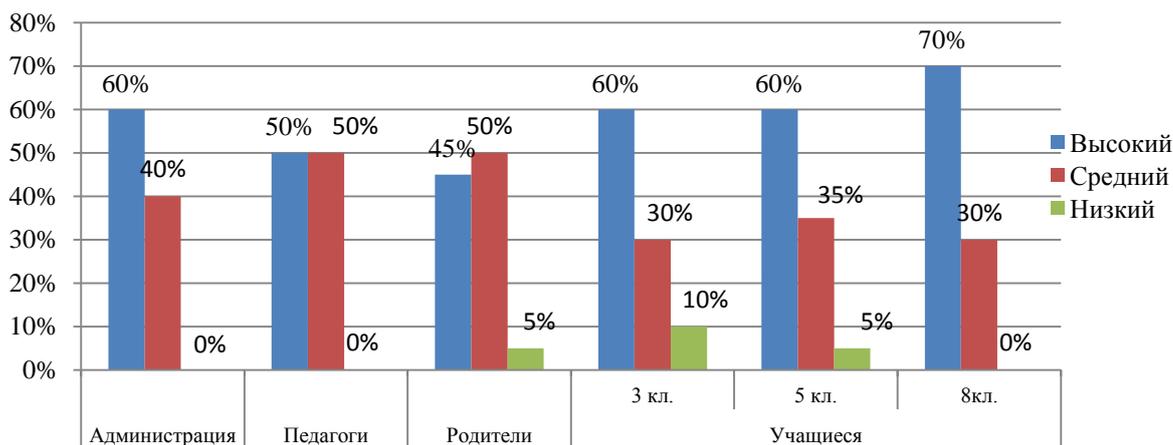


Рис. 8. Результаты исследования информационной культуры субъектов образовательного процесса на контрольном этапе эксперимента, n=120 чел., май 2019 г.

Результаты контрольного эксперимента показали, исследования информационной культуры субъектов образовательного процесса на контрольном этапе эксперимента:

- информационная культура администрации МАОУ СОШ №25 г. Тюмени после внедрения модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства: показатель низкого уровня информационной культуры составил 0%, средний уровень информационной культуры составил 40%, а показатель высокого уровня владею хорошо, владею в совершенстве, составил – 60%.
- информационная культура педагогов МАОУ СОШ №25 г. Тюмени показатели находятся 50% на среднем уровне и 50% на высоком уровне, что говорит о том, что низкий уровень отсутствует и составляет 0%.
- информационная культура учащихся:

- 3 классов = В–60%, С–30%, Н–10%.
- 5 классов = В–60%, С–35%, Н–5%.
- 8 классов = В–70%, С–30%, Н–0%.

После внедрения модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства проведение повторной диагностики, говорит о том, что информационная культура субъектов образовательного процесса на контрольном этапе эксперимента находится на более высоком уровне в отличие от констатирующего этапа эксперимента.

Проведя опрос всех участников эксперимента после внедрения модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства, диагностируя информационное пространство и взаимосвязь участников учебного процесса: учащихся, педагогов, администрации на контрольном этапе эксперимента результаты представлены в (Приложении 6), а так же в таблице 6 и рисунке 9.

Таблица 6

**Результаты экспертного оценивания наличия и достаточности
компонентов информационного пространства на контрольном этапе
эксперимента, n=120 чел., май 2019 г.**

	Сайт школы	Электронный журнал	Электронное портфолио	Система электронного документооборота
Администрация школы, n1=20 чел.	5,2	8,1	5,1	9,2
Педагоги, n2=20 чел.	5,3	9,5	8,1	9,3
Родители, n3=20 чел.	5,3	8,1	5,1	9,2
Учащиеся, n4=20 чел.				
3 класс	5,3	5,2	5,2	5,1
5 класс	5,3	9,3	5,3	8,1
8 класс	5,3	8,5	8,1	9,3

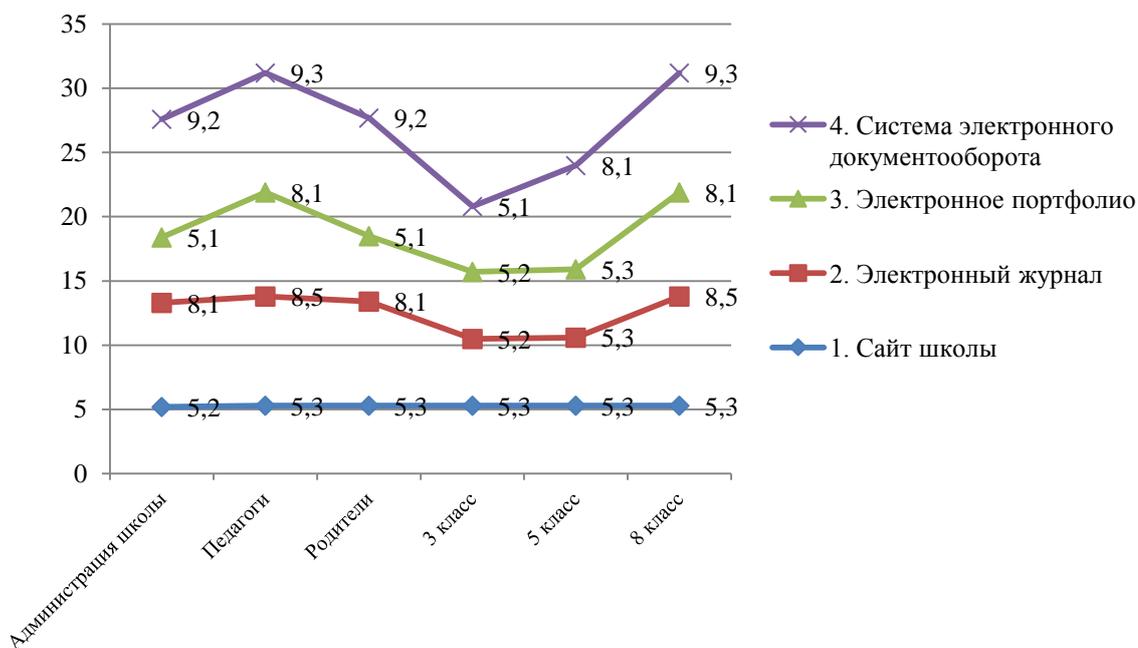


Рис. 9. Результаты экспертного оценивания наличия и достаточности компонентов информационного пространства на контрольном этапе эксперимента, n=120 чел., май 2019 г.

После внедрения МАОУ СОШ №25 г. Тюмени модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства результаты экспертного оценивания наличия и достаточности компонентов информационного пространства на контрольном этапе эксперимента показали преобладание высокого и среднего уровня использования единого информационного пространства, что говорит о том, что интернет – внутренняя локальная сеть. Интернет помогает решать задачи доведения до всех структурных подразделений ОО актуальной информации; организация оперативной связи с учебными кабинетами, библиотекой; обеспечения доступа директору, заместителям директора, учителям, библиотекарю, учащимся и родителям, к единому банку данных ОО. Единый банк данных включает базы данных общей административной информации и информации учебно–методического характера. В свою очередь низкий уровень отсутствует.

Расчитав средние показатели испытуемых: учащихся, педагогов, администрации и родителей на контрольном этапе эксперимента, согласно компонентам информационного пространства:

1. Сайт школы – средний уровень – 5,2 балла.
2. Электронный журнал – средний уровень – 7,2 балла.
3. Электронное портфолио – средний уровень – 6,1 балл.
4. Система электронного документооборота – высокий уровень – 8,3 балла.

Диагностика инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства, оценка эффективности управления образовательной организацией по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления.

Проведя опрос всех участников эксперимента после внедрения модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства, диагностируя информационное пространство и взаимосвязь участников учебного процесса: учащихся, педагогов, администрации на контрольном этапе эксперимента результаты представлены в (Приложении 8), а так же в таблице 7 и рисунке 10.

Таблица 7

Результаты экспертного оценивания эффективности управления общеобразовательной организацией по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления на контрольном этапе эксперимента, n=80 чел., май 2019 г.

	Педагогический анализ	Планирования	Организация	Контроль	Регулирования
Адм. школы, n1=20 чел.	5,2	8,1	5,1	9,2	9,2
Педагоги, n2=20 чел.	5,3	9,5	8,1	9,3	9,3
Родители, n3=20 чел.	5,3	8,1	5,1	9,2	9,2
Уча-ся 8 класса, n4=20 чел.	5,3	8,5	8,1	9,3	5,1

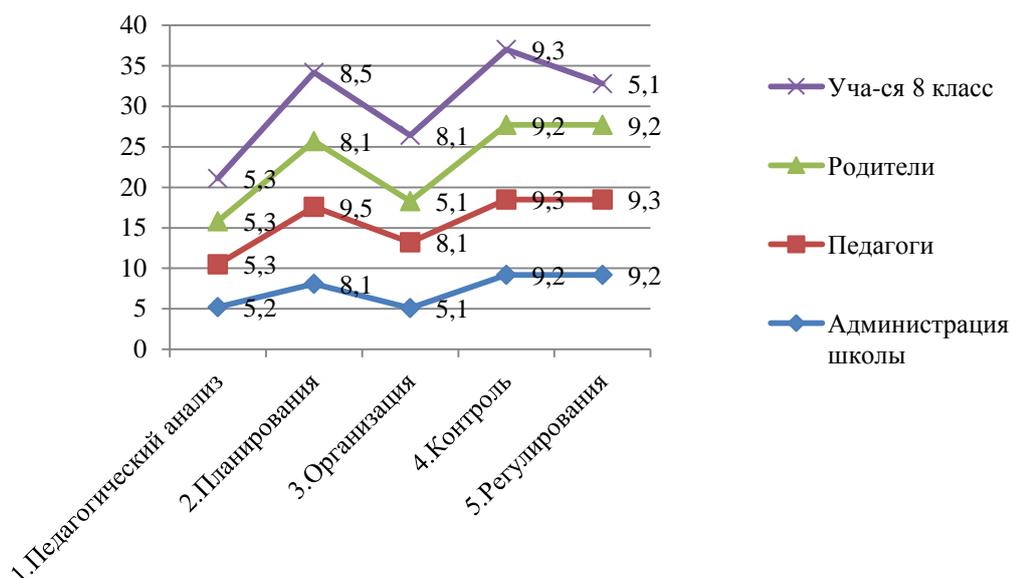


Рис. 10. Результаты экспертного оценивания эффективности управления общеобразовательной организацией по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления на контрольном этапе эксперимента, n=80 чел., май 2019 г.

Оценив эффективности управления по показателям самого управления, т. е. по оценкам качества осуществления педагогического анализа, планирования, организации, контроля и регулирования независимо от конечных результатов деятельности школы как системы или отдельных подсистем, можно говорить о том, что повышение эффективности управления школой необходимо начинать с создания или преобразования системы виртуального пространства. Руководитель школы должны иметь обязательный объем информации о состоянии и развитии тех процессов в подсистемах, за которые они отвечают и на которые призваны оказывать управленческие воздействия.

Планирование является важнейшим средством повышения эффективности образовательного процесса. Сущность планирования состоит в обосновании целей и способов их достижения на основе выявления детального комплекса работ, определении наиболее эффективных форм и методов контроля.

К основным направлениям повышения эффективности реализации организационно–исполнительской функции нужно отнести реализацию

лично–ориентированного подхода к организации деятельности; научно и практически обоснованное распределение функциональных обязанностей внутри аппарата органов управления руководителями школы и членами педагогического коллектива; рациональную организацию труда; формирование относительно автономных систем внутришкольного управления.

Эффективность использования организационных форм управления школой, прежде всего, определяется их подготовленностью, целенаправленностью. Эффективность организационного регулирования измеряется тем, насколько рационально удастся с его помощью организовать процессы, подлежащие управлению.

Контроль, является одним из средств повышения эффективности, так как в результате контроля выявляются не только недостатки, но и положительный опыт, который в дальнейшем получает распространение в деятельности всей организации.

Эффективность характеризует степень успешности функционирования педагогической системы в достижении цели. Результаты педагогической деятельности, отражены в определенных показателях, которыми характеризуется состояние объекта педагогической деятельности.

Для эффективного управления школой руководителям необходимо знать, что является критериями ее успешности или, наоборот, чем вызваны проблемы, и отслеживать динамику по этим критериям, анализируя результаты и корректируя управленческий стиль. Правильный выбор критериев эффективности – важнейшее требование, так как неверно выбранные показатели не позволяют достичь результатов, которые определены целью.

Результаты контрольного эксперимента подтвердили, что внедрение модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства будет эффективным средством управления общеобразовательной организацией.

Для подтверждения результатов исследование проведем статистический анализ результатов, в данном случае, приемлемо использование t–критерия

Стьюдента направленного не просто определить наличие изменений, но и решить в какую сторону произошли сдвиги: улучшение или ухудшение результата. Результаты анализа представлены в приложение 10.

Расчеты t-критерия Стьюдента для результатов по диагностике информационной культуры всех субъектов образовательного процесса.

Каждое значение ряда отличается от среднего значения 5 в среднем на 1.958.

Проводим проверку гипотезы о равенстве дисперсий:

$H_0: D_x = D_y;$

Альтернативная гипотеза:

$H_1: D_x \neq D_y;$

При уровне значимости $\alpha = 0.05$ и данным числом степеней свободы находим $F_{кр} (119;119) = 1.35$

Т.к. $F_{набл} < F_{кр}$, то нет оснований отвергать нулевую гипотезу (т.е. можно считать, что дисперсии двух выборок равны).

$p \leq 0.05$ соотношение = 1.96

$p \leq 0.01$ соотношение = 2.58

Расчеты t-критерия Стьюдента для результатов по диагностике единого информационного пространства общеобразовательной организации разработана Т.М. Аницыной.

Оценки и сдвиги оценок до и после эксперимента по критериям:

1. Сайт школы. Результат: $t_{эмп} = 0.7$ полученный результат в зоне значимости представлен на рис. 11.

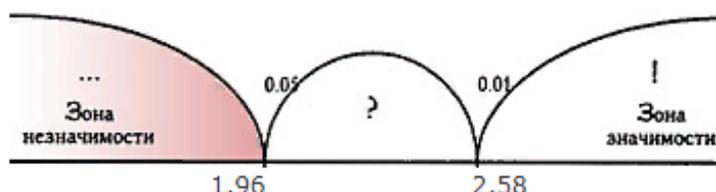


Рис. 11. Ось значимости оценки до и после эксперимента по критерию «Сайт школы»

2. Электронный журнал. Результат: $t_{Эмп} = 9.8$ полученный результат в зоне значимости представлен на рис. 12.

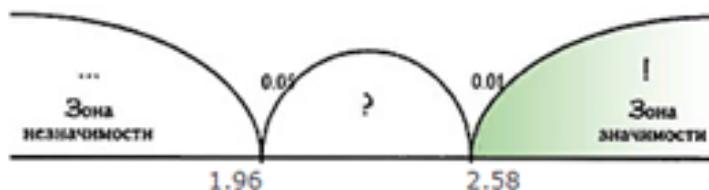


Рис. 12. Ось значимости оценки до и после эксперимента по критерию «Электронный журнал»

3. Электронное портфолио. Результат: $t_{Эмп} = 13.4$ полученный результат в зоне значимости представлен на рис. 13.

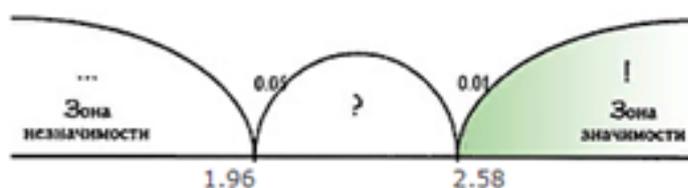


Рис. 13. Ось значимости оценки до и после эксперимента по критерию «Электронное портфолио»

4. Система электронного документооборота. Результат: $t_{Эмп} = 14.4$ полученный результат в зоне значимости представлен на рис. 14.

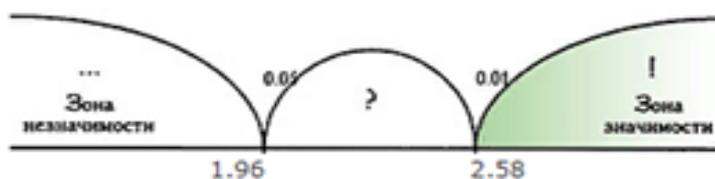


Рис. 14. Ось значимости оценки до и после эксперимента по критерию «Система электронного документооборота»

Расчеты t -критерия Стьюдента для результатов по диагностике инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства.

Оценки и сдвиги оценок до и после эксперимента по компонентам представлены в приложении 10, говорят о том, что все результаты по пяти компонентам находятся в зоне значимости, следовательно модель управления

общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства является эффективным средством управления общеобразовательной организацией.

Статистический анализ показал, что полученный результат попадает в зону значимости, следовательно, все показатели увеличиваются после внедрения модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства, происходят значительные изменения.

ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ

Эксперимент проводился на базе МАОУ СОШ №25 г. Тюмени.

В эксперименте принимало участие:

Количество испытуемых:

- Администрация школы (20 человек);
- Педагоги (20 человек)
- Родители (20 человек)
- Учащиеся (60 человек): 20 человек из параллели 3 классов, 20 человек из параллели 5 классов, 20 человек из параллели 8 классов – выбраны методом случайной выборки).

Целью экспериментального исследования является теоретико–методологическое обоснование и экспериментальная проверка условий использования виртуального пространства в управлении общеобразовательной организацией.

Для диагностики эффективности управления общеобразовательной организацией при использовании виртуального пространства использовались:

1. Диагностика информационной культуры всех субъектов образовательного процесса; (Тест «Уровень информационной культуры» разработан Е.И. Роговым).
2. Диагностика единого информационного пространства общеобразовательной организации; (Карта экспертной оценки разработана Т.М. Аницыной).
3. Диагностика инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства; (Карта экспертной оценки эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления разработана В.И. Зверевой).

После проведения констатирующего этапа эксперимента возникает необходимость в реализации модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

Рассматривая формирование информационной культуры личности как сложный, непрерывный и целостный процесс в течение всей жизни, можно выделить этапы ее формирования в период получения школьного образования, которые соответствуют возрастным и психологическим особенностям учащихся.

Необходимо проведение формирующего этапа эксперимента, реализацию модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

Модель представлена в виде четырех блоков:

- блок работы с администрацией школы;
- блок работы с педагогами;
- блок работы с родителями направлен на организацию эффективного взаимодействия школы с семьями учащихся;
- блок работа с учащимися.

После внедрения в МАОУ СОШ №25 г. Тюмени модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства результаты экспертного оценивания наличия и достаточности компонентов информационного пространства на контрольном этапе эксперимента показали преобладание высокого и среднего уровня использования единого информационного пространства, что говорит о том, что интернет – внутренняя локальная сеть. Интернет помогает решать задачи доведения до всех структурных подразделений ОО актуальной информации; организация оперативной связи с учебными кабинетами, библиотекой; обеспечения доступа директору, заместителям директора, учителям, библиотекарю, учащимся и родителям, к единому банку данных ОО. Единый банк данных включает базы данных общей административной информации и информации учебно–методического характера. В свою очередь низкий уровень отсутствует.

Рассчитав средние показатели испытуемых: учащихся, педагогов, администрации и родителей на контрольном этапе эксперимента, согласно компонентов информационного пространства:

1. Сайт школы – средний уровень – 5,2 балла.

2. Электронный журнал – средний уровень – 7,2 балла.
3. Электронное портфолио – средний уровень – 6,1 балл.
4. Система электронного документооборота – высокий уровень – 8,3 балла.

Результаты контрольного эксперимента подтвердили, что внедрение модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства будет эффективным средством управления общеобразовательной организацией.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

При анализе литературы раскрыты теоретические аспекты управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

1. Школа как образовательная система и объект управления. Следовательно, можем говорить об управлении школой и ее отдельными компонентами или частями, выступающими подсистемами более общей системы общеобразовательной школы.

Первостепенная роль в управлении учебно-воспитательным процессом принадлежит директору школы.

Эффективность управленческой деятельности директора во многом зависит от целесообразности, четкости распределения прав и обязанностей представителей администрации школы.

В создании творческой атмосферы и здорового психологического микроклимата в школе огромная роль принадлежит совету школы.

Таким образом, образовательная и воспитательная, учебно-воспитательная система школы – объект управления. Научно-теоретической основой при этом является теория управления сложно организованными системами. Речь идет об управлении организационной структурой, образовательным процессом, внешними и внутренними связями, школьными технологиями, мониторингом, реализацией содержания образования и воспитания.

2. Современные модели управления школой представлены и проанализированы согласно исследованиям в регионах РФ.

Выделены 4 модели управления образовательным учреждением:

1. Модель «авторитарный хозяйственник»;
2. Модель «демократичный хозяйственник»;
3. Модель «авторитарный предводитель»;
4. Модель «демократичный предводитель».

Таким образом, существующие модели представляют собой, в конечном счете, разнообразные варианты реализации управления по целям. Вместе с тем наличие нескольких, хотя и подобных, подходов позволяет предположить, что для разных объектов управления более подходящими могут быть и разные подходы.

3. Понятие «виртуальное пространство» довольно обширное и означает особое информационное пространство, в котором осуществляется образовательный процесс.

Считаю, что виртуальное пространство можно рассматривать как информационное пространство взаимодействия участников образовательного процесса, порождаемое информационно коммуникационными технологиями.

Говоря о специфике информатизации управления общеобразовательной организацией анализ современной литературы позволил сделать выводы:

- управление общеобразовательной организацией имеет свои специфические особенности;
- управление общеобразовательной организацией – разновидность управления социальными системами;
- важным фактором, влияющим на принятие правильного управленческого решения, является скорость в обработке поступающей информации. Эту проблему поможет решить использование в управлении новых информационных технологий.

Использование виртуального пространства в управлении общеобразовательной организацией в организационно-управленческой деятельности учреждений образования может привести к появлению многих преимуществ, а именно:

- для администрации школы: оперативное получение и обобщение информации об учебном процессе для принятия управленческих решений; ведение личных дел сотрудников, учеников, родителей для создания оперативных отчетов; мониторинг движения учащихся; создание системы школьного документооборота; автоматизированное составление отчетности для управления

образования; для заместителя директора по учебно – воспитательной работе, педагогов, учеников и родителей: получение итоговых и текущих отчетов об успеваемости и посещаемости, в т.ч. конструирование собственных отчетов; доступ к дневнику, в который автоматически выставляются оценки и отмечаются задолженности по предметам;

– для педагогов: ведение классного журнала, календарно-тематических планов, просмотр отчетов; ведение индивидуальных портфолио педагогов и учащихся, а также портфолио проектов, с гибкой настройкой прав доступа; для всех участников учебно-воспитательного процесса: формирование единой среды обмена информацией в рамках школы, что улучшает взаимопонимание и сотрудничество между всеми участниками образовательного процесса.

Эксперимент проводился на базе МАОУ СОШ №25 г. Тюмени.

Целью экспериментального исследования является теоретико-методологическое обоснование и экспериментальная проверка условий использования виртуального пространства в управлении общеобразовательной организацией.

После проведения констатирующего этапа эксперимента возникает необходимость в реализации модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства

Необходимо проведения формирующего этапа эксперимента, реализацию модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства.

После внедрения МАОУ СОШ №25 г. Тюмени модели управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства результаты экспертного оценивания наличия и достаточности компонентов информационного пространства на контрольном этапе эксперимента показали преобладание высокого и среднего уровня использования единого информационного пространства.

Результаты контрольного эксперимента подтвердили, что внедрение модели управления общеобразовательной организацией с использованием

виртуального пространства будет эффективным средством управления общеобразовательной организацией.

Наша гипотеза получила свое подтверждение по результатам контрольного эксперимента.

Таким образом, мы можем сделать вывод, что цель работы достигнута, гипотеза исследования доказана. Разработанную нами модель управления общеобразовательной организацией с использованием виртуального пространства, можно использовать в работе в управлении общеобразовательной организацией.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Альберт, М. Теория управления [Текст] / М. Альберт. – Ростов-н / Д.: Феникс, 2016. – 332 с.
2. Алексеев, Н.А. Личностно-ориентированное обучение: вопросы теории и практики [Текст]: Монография. – Тюмень: Изд-во Тюменского государственного университета, 2015. – 216 с.
3. Аницына, Т.М. Единое информационное пространство общеобразовательного учреждения [Текст] / Т.М. Аницына. – М.: Касталь, 2017. – 430 с.
4. Афанасьев, В.Г. Общество: системность, познание, управление [Текст] / В.Г. Афанасьев. – М.: Норма, 2016. – 432 с.
5. Бабанский, Ю.К. Проблемы повышения эффективности педагогических исследований [Текст] // Психология отношений: проблемы и перспективы. – М.: Педагогика, 2015. – 190 с.
6. Безрукова, В.С. Директору школы об исследовательской деятельности школы [Текст] // Директор школы. – 2002. – № 2. – С.24–32.
7. Белых, С.Л. Управление исследовательской активностью ученика [Текст] / Методическое пособие для преподавателей вузов и методистов / Под ред. А.С. Обухова. – Ижевск, 2008. – 218 с.
8. Бережнова, Е.В. Методологические условия перехода от науки к практике в структуре прикладного педагогического исследования [Текст]: Автореф. дисс. ... д-ра пед. наук. – Волгоград, 2016. – 41 с.
9. Беспалько, В.П. Основы теории педагогических систем [Текст] / В.П. Беспалько. – Воронеж: Изд-во Воронежского университета, 2015. – 303 с.
10. Бондаревская, Е.В. Теория и практика личностно-ориентированного образования [Текст]: Монография. – Ростов-н/Д.: Изд-во Ростовского пед.ун-та, 2014. – 352 с.
11. Бордовская, Н.В. Диалектика педагогического исследования [Текст]: Логико-методологические проблемы. – СПб.: Изд-во Рус. христиан, гуманитар, ин-та, 2015. – 512 с.

12. Бордовская, Н.В. Логика развития педагогической науки и ее парадигмы в изменяющихся условиях [Текст] // Педагогическая наука в контексте модернизации образования. – 2016. – №3. – С. 21–27.
13. Борисенков, В.П. Вызовы современной эпохи и приоритетные задачи педагогической науки [Текст] // Вестник Моск.ун–та. – 2015. – №1. – С. 4–17.
14. Борисова, Т.Ф. Образовательное пространство как фактор социального воспитания школьников [Текст]: Автореф. дисс. ... д-ра пед.наук. – М., 2015. – 204 с.
15. Борытко, Н.М. Педагог в пространствах современного воспитания [Текст]: Монография. – Волгоград: Перемена, 2017. – 214 с.
16. Бордовский, Г.А. Управление качеством образовательного процесса [Текст]: Монография. – СПб., 2014. – 360 с.
17. Борытко, Н.М. Диагностическая деятельность педагога [Текст]: учебное пособие для студентов вузов. – М., 2016. – 288 с.
18. Болотов, В.А. Об оценке качества образования [Текст] // Воспитание школьников. – 2014. – №3. – С. 2–19.
19. Болотов, В.А. Система оценки качества российского образования [Текст] // В.А. Болотов, Н.Ф. Ефремова // Педагогика. – 2015. – № 1. – С. 22–31.
20. Борытко, Н.М. Управление образовательными системами [Текст]: учебник для студентов педагогических вузов. – Волгоград: Изд–во ВГИПК РО, 2017. – 248 с.
21. Брановский, Ю.С. Новые информационные технологии в организации мониторинга педагогических систем [Текст] // Педагогическая информатика. – 2017. – №2. – С. 31–36.
22. Буланкина, Н.Е. Полиязыковое информационно–образовательное пространство личности. Методология. Проблемы. Технология [Текст]: Монография. – Новосибирск: Изд–во НИПКиПРО, 2016. – 200 с.
23. Варченко, Е.И. Современные модели и средства управления образовательным учреждением [Текст] // Молодой ученый. – 2017. – №3. – С. 471–474.

24. Виноградова, Н.А. Управление качеством образовательного процесса в школьной среде [Текст] / Н.А. Виноградова // – М.: Айрис–пресс, 2017. – 326 с.
25. Виленекый, М.Я. Образовательное пространство как педагогическая категория [Текст] // Виленекый, М.Я., Мещерякова Е.В. // Педагогическое образование и наука. – 2017. – №2. – С. 8–33.
26. Винер, Н. Информационный подход к управлению [Текст]: Автореф. дисс. ... канд. пед. наук. – М., 2016. – 179 с.
27. Газман, О.С. и др. Модели и средства управления образовательным учреждением [Текст] / О.С. Газман // – М.: РГНФ, 2016. – 103 с.
28. Гинецинский, В.И. Проблема структурирования мирового образовательного пространства [Текст] // В.И. Гинецинский // Педагогика. – 2017. – №3. – С. 10–15.
29. Грезнева, О.Ю. Научные школы [Текст] // О.Ю. Грезнева // – М.: Моск. гуманит. н-т, – 2016. – №5. С. 54 – 69.
30. Давыдов, В.В. Образование как средство формирования и выращивания практики общественно–регионального развития [Текст] // В.В. Давыдов // Вопросы методологии. – 2016. – № 1/2. – С. 68–84.
31. Загвязинский, В.И. О комплексных прикладных исследованиях в образовании [Текст] // В.И. Загвязинский // Образование и наука. – 2015. – №1(7). – С. 14 – 21.
32. Зверева, В.И. Оценка эффективности управления образовательным учреждением [Текст] // В.И. Зверева // Управление образовательным учреждением. – 2018. – №2(32). – С. 13 – 18.
33. Зарецкий, В.К. О двух подходах к проектированию образовательных систем [Текст] // Проектирование в образовании: проблемы поиска, решения: сб. на–учн. тр. Ин–та педагог, инноваций РАО. – 2016. – С. 25–28.
34. Захарова, О.А. Система компьютерной поддержки; процесса управления научно–педагогическим исследованием [Текст]: Дисс. ... канд. пед. наук. – Таганрог, 2016. 157 с.

35. Земцов, П.А. Коммуникативное пространство в контексте социальных изменений [Текст] / П.А. Земцов // – Саратов: Поволжская академия государственной службы им. П. А. Столыпина. 2017. – 252 с.
36. Зимняя, И.А. Исследовательская работа как специфический вид человеческой деятельности [Текст] / Зимняя И.А // – Ижевск; – М.: УдГУ, 2018. – 103 с.
37. Иванов, А.Ф. Интеграция педагогических и социальных факторов как условие эффективной деятельности современной школы [Текст]: Дисс. ... д-ра пед. наук. – М.: Изд-во АСОПиР РФ, 2015. – 672 с.
38. Извозчиков, В.А. Научные школы и стиль научного мышления [Текст] / Образование // – СПб. 2017 – 138 с.
39. Ильин, Г.Л. Научно–педагогические школы: проективный подход [Текст]: Монография. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2016. – 451 с.
40. Ильиных, А.О. Инновации в общеобразовательной школе. Методы обучения [Текст] / А.О. Ильиных // – М.: ГНУ ИСМО РАО, 2016. – 290 с.
41. Каптерев, П.Ф. Дидактические очерки. Теория образования [Текст] / П.В. Каптерев // Избр. педагог. соч. Т.3. – М.: Педагогика, 2016. – 606 с.
42. Кашекова, И.Э. Педагогические технологии построения интеграционного образовательного пространства школы [Текст]: Автореф. дисс. ... д-ра пед. наук, – М. 2017. – 348 с.
43. Кларин, М.В. Развитие педагогической технологии и проблемы теории обучения [Текст] // М.В. Кларин / Сов. педагогика. – 2016. – № 4. – С. 122 – 177.
44. Колесникова, И.А. Педагогическое проектирование [Текст] / Колесникова И.А. // – М.: Издательский центр «Академия». 2015. – 288 с.
45. Кошерева, А.А. Компетентностный подход в педагогическом образовании [Текст]: Коллективная монография – СПб.: Изд-во.РГПУ им.А.И.Герцена. 2016. – 392 с.

46. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст] / Ю.А. Конаржевский // – М.: Образовательный центр «Педагогический поиск». 2017. – 224 с.
47. Кондратьева, Е.А. Культурно–образовательное пространство школы как среда личностного развития школьника [Текст]: Дисс. ...канд. пед. наук. – Ростов–н / Д. 2015. – 186 с.
48. Коротаева, Е.В. Типы учебной стратегии: педагогическая тактика, и стратегия [Текст] // Е.В. Коротаева / Директор школы. – 2017. – №9. – С. 75–80.
49. Краевский, В.В. Педагогическая наука в контексте модернизации образования [Текст] // В.В. Краевский / – СПб., – 2015. –№2. – С. 8–16.
50. Кузьмин, С.В. Организация: инновационной деятельности педагогического коллектива образовательного учреждения [Текст] / С.В. Кузьмин // – Ярославль: Изд–во ЯППУ им. К.Д. Ушинского. 2016. – 677 с.
51. Кузьмина, Н.В. Методы исследования педагогической деятельности [Текст] / Н.В. Кузьмина // – М.: Изд–во ЛГУ. 2016. –140 с.
52. Лихтенберг, Дж. Партнерские отношения среди учительства [Текст] // Дж. Лихтенберг // – 2018. – №1/ – С. 3–12.
53. Лазарев, В.С. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений [Текст] / В.С. Лазарев // – М.: Новая школа, 2016. – 464 с.
54. Лазарев, В.С. Метод оценки инновационной деятельности школы и его практическое применение [Текст] // В.С. Лазарев // – М., 2017. – 69 с.
55. Лиферов, А.П. Основные тенденции интеграционных процессов в мировом образовании [Текст]: Автореф. дисс. ... д–ра пед. наук. – М., 2017. – 340 с.
56. Логинова Л.Г. Методология управления качеством дополнительного образования детей [Текст] // Л.Г. Логинова // – М.: АПК и ПРО. 2015. – 143 с.
57. Матрос, Д.Ш. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга [Текст] / Д.Ш. Матрос // – М.: Педагогическое общество России. 2016. – 296 с.

58. Матрос, Д.Ш. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга [Текст] / Д.Ш. Матрос // – М.: Педагогическое общество России. 2014. – 128 с.
59. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами [Текст] / Д.А. Новиков / – М.: Народное образование, 2009. – 416 с.
60. Пискунова, Е.В. Исследование социокультурной обусловленности изменения деятельности учителя современной школы [Текст] // Е.В. Пискунова // – СПб.: ООО Книжный Дом. – 2018. – 296 с.
61. Пономарев, Р.Е. Адаптация старшеклассников в образовательном пространстве школы [Текст]: Дисс. ... канд. пед. наук. – Новокузнецк. 2015. – 182 с.
62. Рогов, Е.И. Настольная книга практического психолога [Текст] // Е.И. Рогов // Педагогическое образование и наука. – 2017. – №1. – С. 29–31.
63. Селиванова, Н.Л. Исследования проблем воспитания [Текст] // Н.Л. Селиванова // – Калуга: Ин-т усовершенствования учителей. 2016. – 248 с.
64. Сластенин, В.А. Педагогика: инновационная деятельность [Текст] / В.А. Сластенин // – М.: Изд-во Магистр. 2017. – 224 с.
65. Слободчиков, В.И. Образовательная среда: реализация целей образования в пространстве культуры [Текст] / В.И. Слободчиков // – Биробиджан: Управление обр. Прав-ва ЕАО, БГПИ. 2016. – 213 с.
66. Третьяков, П.И. Управление школой по результатам: практика педагогического менеджмента [Текст] / П.И. Третьяков // – М.: Новая школа. 2018. – 288 с.
67. Файоль, А. Теория управления [Текст] / А. Файоль // – М.: Новая школа. 2017. – 349 с.
68. Хомерики, О.Г. Развитие школы как инновационный процесс: методическое пособие для руководителей образовательных учреждений [Текст] / О.Г. Хомерики // – М.: Новая школа. 2017. – 145 с.

69. Шабалин, Ю.Е. Образовательное пространство региона как фактор дифференциации образования [Текст] // Ю.Е. Шабалин // – М.: Новая школа. – 2016. – №3. – С. 146 – 157.
70. Щевелева, Г.М. Образовательное пространство. Современный взгляд [Текст] / Г.М. Щевелева // – Воронеж: Воронеж. гос. технолог. академия. 2016. – 104 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Тест «Уровень информационной культуры» (Е.И. Рогов)

Назначение теста диагностика уровня информационной культуры.

Тест 10 вопросов.

Обработка и интерпретация результатов теста.

Ключ к тесту.

Баллы начисляются по следующей схеме:

Вопросы 1–5: а = 0, б = 2, в = 5.

Вопросы 5–10: а = 5, б = 2, в = 0.

Необходимо подсчитать общую сумму баллов, которая и будет являться уровнем информационной культуры.

Уровневые показатели:

- Высокий уровень – 8–10 баллов (владею хорошо, владею в совершенстве).
- Средний уровень информационной культуры соответствует – 5–7 баллов (владею).
- Низкий уровень информационной культуры соответствует – 0–4 балла (не владею, слабо владею).

Инструкция к тесту

На каждый из 10 вопросов выберите один вариант ответа, наиболее для вас подходящий.

ТЕСТ

1. Думаю, что в библиотеке:

- А) всегда можно найти, что нужно;
- Б) далеко не все найдешь, что нужно;
- В) почти ничего, что нужно, никогда не найдешь.

2. Если меня с работы пошлют учиться:

- А) постараюсь увильнуть, так как работа важнее;
- Б) поеду только потому, что, наверное, так надо;
- В) поеду с охотой, хотя, может быть, потом и разочаруюсь.

3. По моему мнению, работа секретаря у начальника:

- А) очень простая, ее может выполнять любая девушка, закончившая десятилетку;
- Б) не очень простая и требующая хотя бы небольшой подготовки;
- В) достаточно сложная и требующая квалифицированной подготовки.

4. Считаю, что каждый специалист должен читать в основном:

- А) книги по своей специальности;
- Б) журналы по своей специальности;
- В) книги по смежным специальностям.

5. Информатика в школе должна:

- А) помочь только в обучении математике;
- Б) научить программировать и пользоваться компьютером;
- В) перевернуть весь учебный процесс.

6. Электронно-вычислительная техника:

- А). только средство, большая эффективность которого зависит от сочетания с другими средствами и методами;
- Б). революция, решающая очень много проблем;
- В). новшество, которое следует, однако, осваивать не торопясь.

7. Низкую эффективность конторского труда объясняю:

- А). несознательностью, граничащей с нерадивостью;
- Б). отсутствием хорошей зарплаты;
- В). неумением организовать свою и чужую работу.

8. Ручные перфокарты:

- А). знаю, что это такое, и пользуюсь ими;
- Б). имею об этом некоторое представление, но в век компьютеров они не нужны;
- В). не знаю, что это такое.

9. Когда бываю в библиотеке:

- А). стараюсь пользоваться каталогом;
- Б). изредка обращаюсь к каталогу;
- В). вполне обхожусь без каталога.

10. Уверен, что в архивах сохраняют:

- А). практически все действующие деловые бумаги;
- Б). большую их часть;
- В). меньшую часть.

Приложение 2

Результаты диагностики уровня информационной культуры всех субъектов образовательного процесса на констатирующем этапе эксперимента

Администрация школы		
№	Балл	Уровень
1	5	средний
2	6	средний
3	7	средний
4	5	средний
5	7	средний
6	7	средний
7	0	низкий
8	5	средний
9	6	средний
10	7	средний
11	1	низкий
12	5	средний
13	2	низкий
14	5	средний
15	6	средний
16	6	средний
17	6	средний
18	4	низкий
19	5	средний
20	6	средний
В–0 чел С–16 чел Н–4 чел.		
Педагоги		
№	Балл	Уровень
1	5	средний
2	5	средний
3	6	средний
4	6	средний
5	7	средний
6	5	средний
7	4	низкий
8	5	средний
9	6	средний
10	6	средний
11	3	низкий
12	5	средний
13	5	средний
14	5	средний

15	5	средний
16	6	средний
17	6	средний
18	7	средний
19	5	средний
20	5	средний
В–0 чел. С–18 чел. Н–2 чел.		
Родители		
№	Балл	Уровень
1	5	средний
2	6	средний
3	6	средний
4	6	средний
5	6	средний
6	6	средний
7	0	низкий
8	5	средний
9	5	средний
10	6	средний
11	2	низкий
12	5	средний
13	1	низкий
14	2	средний
15	1	низкий
16	1	низкий
17	5	средний
18	1	низкий
19	6	средний
20	6	средний
В–0 чел. С–14 чел. Н–6 чел.		
Учащиеся 60 человек: 3 класс, 5 класс, 8 класс.		
Учащиеся 20 человек из параллели 3 классов		
№	Балл	Уровень
1	6	средний
2	2	низкий
3	6	средний
4	1	низкий
5	5	средний
6	2	низкий
7	6	средний
8	1	низкий

9	7	средний
10	7	средний
11	1	низкий
12	5	средний
13	1	низкий
14	1	низкий
15	5	средний
16	3	низкий
17	6	средний
18	4	низкий
19	6	средний
20	2	низкий
В–0 чел. С– 10 чел. Н– 10 чел.		
Учащиеся 20 человек из параллели 5 классов		
№	Балл	Уровень
1	6	средний
2	1	низкий
3	5	средний
4	1	низкий
5	5	средний
6	2	низкий
7	5	средний
8	1	низкий
9	6	средний
10	6	средний
11	2	низкий
12	1	средний
13	2	низкий
14	1	низкий
15	5	средний
16	0	низкий
17	5	средний
18	5	средний
19	5	средний
20	6	средний
В–0 чел. С–12 чел. Н– 8 чел.		
Учащиеся 20 человек из параллели 8 классов		
№	Балл	Уровень
1	5	средний
2	5	средний

3	6	средний
4	6	средний
5	7	средний
6	5	средний
7	4	низкий
8	5	средний
9	6	средний
10	6	средний
11	3	низкий
12	5	средний
13	5	средний
14	5	средний
15	5	средний
16	6	средний
17	6	средний
18	7	средний
19	5	средний
20	5	средний
В–0 чел. С–14чел. Н–6 чел.		

Приложение 3

Диагностика единого информационного пространства общеобразовательной организации.

Цель диагностики – позволяет определить уровень использования единого информационного пространства общеобразовательной организации.

Испытуемые заполняют карту экспертной оценки. Далее необходимо подсчитать сумму баллов, которая и будет являться результатом экспертного оценивания по компонентам.

Подсчитав количество баллов, присваиваем образовательной организации одну из трех категорий по уровню использования единого информационного пространства:

Высокий уровень использования единого информационного пространства (В) – 8 – 10 баллов;

– интернет – внутренняя локальная сеть. Интернет помогает решать задачи доведения до всех структурных подразделений ОУ актуальной информации; организация оперативной связи с учебными кабинетами, библиотекой; обеспечения доступа директору, заместителям директора, учителям, библиотекарю, учащимся и родителям, к единому банку данных ОУ. Единый банк данных включает базы данных общей административной информации и информации учебно–методического характера.

Средний уровень использования единого информационного пространства (С) – 5 – 7 баллов:

– интернет – внутренняя локальная сеть. Доведения до всех структурных подразделений ОУ актуальной информации; организация оперативной связи с учебными кабинетами, библиотекой; обеспечения доступа директору, заместителям директора, учителям, библиотекарю, в единичных случаях учащимся и родителям, к единому банку данных ОУ.

Низкий уровень использования единого информационного пространства (Н) – 0 – 4 баллов:

– «неэлектронное» образовательное пространство – помещения, материальная, методическая и информационная базы библиотеки, учебных кабинетов, методического кабинета, школьного издательства, музея школы, кабинета психолога, спортивного зала ОУ, компьютер для повседневной работы учителя, телевизор для демонстрации на уроке учебных программ и видеофрагментов и т. д.

Вопросы

Представьте, пожалуйста: выберите категорию, куда бы могли себя отнести: (подчеркнуть)

А) Представитель администрации школы

Б) Педагог

В) Родитель

Г) Обучающийся:

- ученики 3 класс

- ученики 5 класс

- ученики 8 класс.

По 10-бальной шкале оцените:

- высокий уровень (В) – 8 – 10 баллов

- средний уровень (С) – 5 – 7 баллов

- низкий уровень (Н) – 0 – 4 баллов.

1. Какую общую оценку сайту школы Вы бы поставили?

ОЦЕНКА: _____ баллов.

2. Оцените функционирование и удобство электронного журнала и электронного дневника.

Приложение 4

Диагностика единого информационного пространства общеобразовательной организации на констатирующем этапе эксперимента

№ комп онен та	Администрация школы																				сред нее	уро вен ь
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
1.	2	8	2	4	2	9	1	3	7	9	1	3	7	8	8	5	4	8	2	4	4,8	Н
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
4.	5	9	1	3	7	8	2	4	2	2	7	5	5	8	2	4	2	2	7	5	4,5	Н
	Педагоги																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	2	8	2	4	2	9	1	3	7	9	1	3	7	8	8	5	4	8	2	4	4,8	Н
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
4.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
	Родители																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	2	8	2	4	2	9	1	3	7	9	1	3	7	8	8	5	4	8	2	4	4,8	Н
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
4.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
	Ученики 3 класс																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
2.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
3.	9	1	3	7	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	7	5	4	9	1	5,2	С
4.	2	8	2	4	2	9	1	3	7	9	1	3	7	8	8	5	4	8	2	4	4,8	Н
	Ученики 5 класс																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	8	2	4	2	9	1	3	7	8	2	4	2	8	2	4	2	3	7	8	2	4,4	Н
2.	9	1	3	7	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	7	5	4	9	1	5,2	С
3.	8	8	5	4	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	3	7	5	4	5,3	С
4.	9	1	3	7	2	7	5	5	7	7	1	1	9	1	3	7	5	5	7	7	4,9	Н
	Ученики 8 класс																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь

1.	8	8	5	4	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	3	7	5	4	5,3	C
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	C
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	C
4.	5	9	1	3	7	8	2	4	2	2	7	5	5	8	2	4	2	2	7	5	4,5	H

**Результаты диагностики уровня информационной культуры
всех субъектов образовательного процесса
на контрольном этапе эксперимента**

Администрация школы		
№	Балл	Уровень
1	5	средний
2	6	высокий
3	7	средний
4	5	высокий
5	7	средний
6	7	средний
7	0	высокий
8	5	средний
9	6	средний
10	7	высокий
11	1	высокий
12	5	высокий
13	2	высокий
14	5	высокий
15	6	средний
16	6	высокий
17	6	высокий
18	4	высокий
19	5	высокий
20	6	средний
В–12 чел С–8 чел Н–0 чел.		
Педагоги		
№	Балл	Уровень
1	5	средний
2	5	средний
3	6	средний
4	6	средний
5	7	средний
6	5	средний
7	4	высокий
8	5	средний
9	6	средний
10	6	средний
11	3	высокий
12	5	средний
13	5	средний

14	5	средний
15	5	высокий
16	6	высокий
17	6	высокий
18	7	высокий
19	5	высокий
20	5	высокий
В–10 чел. С–10 чел. Н–0 чел.		
Родители		
№	Балл	Уровень
1	5	высокий
2	6	высокий
3	6	средний
4	6	средний
5	6	высокий
6	6	средний
7	0	низкий
8	5	средний
9	5	высокий
10	6	средний
11	2	высокий
12	5	средний
13	1	низкий
14	2	средний
15	1	высокий
16	1	высокий
17	5	средний
18	1	высокий
19	6	высокий
20	6	средний
В–9 чел. С–10 чел. Н–1 чел.		
Учащиеся 60 человек: 3 класс, 5 класс, 8 класс.		
Учащиеся 20 человек из параллели 3 классов		
№	Балл	Уровень
1	6	средний
2	2	высокий
3	6	средний
4	1	высокий
5	5	средний
6	2	средний
7	6	высокий

8	1	средний
9	7	низкий
10	7	высокий
11	1	высокий
12	5	высокий
13	1	высокий
14	1	высокий
15	5	низкий
16	3	высокий
17	6	высокий
18	4	высокий
19	6	высокий
20	2	средний

В–12 чел.

С– 6 чел.

Н– 2 чел.

Учащиеся 20 человек из параллели 5 классов

№	Балл	Уровень
1	6	средний
2	1	высокий
3	5	средний
4	1	высокий
5	5	средний
6	2	средний
7	5	высокий
8	1	средний
9	6	низкий
10	6	высокий
11	2	высокий
12	1	высокий
13	2	высокий
14	1	высокий
15	5	средний
16	0	высокий
17	5	высокий
18	5	высокий
19	5	высокий
20	6	средний

В–12 чел.

С–7 чел.

Н– 1 чел.

Учащиеся 20 человек из параллели 8 классов

№	Балл	Уровень
1	5	средний

2	5	высокий
3	6	средний
4	6	высокий
5	7	средний
6	5	средний
7	4	высокий
8	5	средний
9	6	высокий
10	6	высокий
11	3	высокий
12	5	высокий
13	5	высокий
14	5	высокий
15	5	средний
16	6	высокий
17	6	высокий
18	7	высокий
19	5	высокий
20	5	высокий
В-14 чел. С-6 чел. Н-0 чел.		

Приложение 6

Диагностика единого информационного пространства общеобразовательной организации на контрольном этапе эксперимента

№ комп онен та	Администрация школы																				сред нее	уро вен ь
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
1.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
2.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	В
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,1	С
4.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,2	В
	Педагоги																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С
2.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,5	В
3.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	В
4.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,3	В
	Родители																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С
2.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	В
3.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
4.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,2	В
	Ученики 3 класс																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,2	С
3.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,2	С
4.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
	Ученики 5 класс																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С
2.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,3	В
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С
4.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	В
	Ученики 8 класс																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	сред нее	уро вен ь
1.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С

2.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9	9	8	9	9	9	9	9	9	8,5	B
3.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	B
4.	9	9	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,3	B

Диагностика инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства, оценки эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления (В.И. Зверева).

Цель диагностики – позволяет измерить уровень эффективности управления общеобразовательной организации, выявив:

- качества осуществления функций управления образовательным учреждением;
- удовлетворенность взаимодействием участников педагогического процесса.

Оценка эффективности успешного управления является чрезвычайно важной и вместе с тем мало разработанной и противоречивой проблемой.

В.И. Зверева рассматривает оценку эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления: педагогического анализа во внутрешкольном управлении, планирования, организации, контроля, регулирования

Функций управления ОУ независимо от конечных результатов деятельности школы как системы или отдельных подсистем.

Испытуемые заполняют карту экспертной оценки. Далее необходимо подсчитать сумму баллов, которая и будет являться результатом экспертного оценивания по показателям.

Подсчитав количество баллов, присваиваем образовательной организации одну из трех категорий по уровню эффективности управления образовательным учреждением:

Высокий уровень эффективности управления образовательным учреждением (В) – 8 – 10 баллов: выполнение функций достигло поставленных целей. Планы выполнены в полном объеме.

Средний уровень эффективности управления образовательным учреждением (С) – 5 – 7 баллов: предполагает, что поставленные цели достигнуты, но не в полном объеме соответствуют планируемому результату.

Низкий уровень эффективности управления образовательным учреждением (Н) – 0 – 4 баллов: эффективность управления деятельностью предприятия означает, что есть полная уверенность в том, что эффективность выполнения работ в рамках всех функциональных областей низкая. Возможно, что уровень эффективности осуществления отдельного вида деятельности средний, но низкие значения показателя по остальным видам деятельности снижают показатель общей эффективности. Поставленные цели не достигнуты.

Вопросы

Представьтесь, пожалуйста: выберите категорию, куда бы могли себя отнести: (подчеркнуть)

- А) Представитель администрации школы
- Б) Педагог
- В) Родитель
- Г) Обучающийся - 8 класс.

По 10-бальной шкале оцените:

- высокий уровень (В) – 8 – 10 баллов
- средний уровень (С) – 5 – 7 баллов
- низкий уровень (Н) – 0 – 4 баллов.

1. Оцените выполнения функций педагогического анализа в Вашей школе:

- оцените взаимодействие звеньев учебно-воспитательного процесса в Вашей школе,
- оцените воспитанность и образованность участников образовательного процесса.
- оцените, как происходит решение, учебно-воспитательных ситуаций.

ОЦЕНКА: _____ баллов.

2. Оцените выполнения функций планирования в Вашей школе:

- перспективный план работы школы на 3—5 лет;

- план учебно-воспитательной работы школы (годовой);
 - графический план организационной, методической и внеклассной работы (на четверть);
 - план-график внутришкольного контроля (на четверть);
 - планы общественных организаций.
- ОЦЕНКА: _____ баллов.

3. Оцените выполнения функций организации в Вашей школе:

- оцените выполнение принятых решений, которые исполняют конкретные люди: учителя, дети, родители, представители администрации.

ОЦЕНКА: _____ баллов.

4. Оцените выполнения функций контроля в Вашей школе:

- оцените осуществление проверки и анализа того, что происходит в школе, сравнение с тем, что должно быть по различным нормативным документам.

ОЦЕНКА: _____ баллов.

5. Оцените выполнения функций регулирования в Вашей школе:

- оцените деятельность всех участников учебного процесса, направленную на устранение дезорганизации в рамках педагогического процесса школы.

ОЦЕНКА: _____ баллов.

КАРТА ЭКСПЕРТНОГО ОЦЕНИВАНИЯ

Статус: представитель администрации / педагог / родитель / обучающийся

Компоненты	Оценочная шкала									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Педагогический анализ										
2. Планирования										
3. Организация										
4. Контроль										
5. Регулирования										
Среднее (уровень):										

Диагностика инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства, оценки эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления

Статус: представитель администрации / педагог / родитель / обучающийся

№ компонента	Оценка экспертов																				среднее	уровень				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			20			
1.																										
2.																										
3.																										
4.																										
5.																										

Приложение 8

Диагностика инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства, оценки эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления на констатирующем этапе эксперимента

№ компонента	Администрация школы																			среднее	уровень	
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
1.	2	8	2	4	2	9	1	3	7	9	1	3	7	8	8	5	4	8	2	4	4,8	Н
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
4.	5	9	1	3	7	8	2	4	2	2	7	5	5	8	2	4	2	2	7	5	4,5	Н
5.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,2	С
	Педагоги																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	среднее	уровень
1.	2	8	2	4	2	9	1	3	7	9	1	3	7	8	8	5	4	8	2	4	4,8	Н
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
4.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
5.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
	Родители																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	среднее	уровень
1.	2	8	2	4	2	9	1	3	7	9	1	3	7	8	8	5	4	8	2	4	4,8	Н
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
4.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
5.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
	Ученики 8 класс																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	среднее	уровень
1.	8	8	5	4	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	3	7	5	4	5,3	С
2.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С
4.	5	9	1	3	7	8	2	4	2	2	7	5	5	8	2	4	2	2	7	5	4,5	Н
5.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,2	С

Приложение 9

Диагностика инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства, оценки эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления на контрольном этапе эксперимента

№ компонента	Администрация школы																				среднее	уровень
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
1.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
2.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	В
3.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,1	С
4.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,2	В
5.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,2	В
	Педагоги																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	среднее	уровень
1.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С
2.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,5	В
3.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	В
4.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,3	В
5.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,3	В
	Родители																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	среднее	уровень
1.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С
2.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	В
3.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С
4.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,2	В
5.	8	8	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,2	В
	Ученики 8 класс																					
	Оценка экспертов																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	среднее	уровень
1.	5	8	8	5	4	7	7	1	1	9	1	3	7	8	2	4	2	8	8	5	5,3	С
2.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9	9	8	9	9	9	9	9	9	8,5	В
3.	8	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	8	8	8	9	9	9	9	9	9	8,1	В
4.	9	9	8	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9	8	8	9	9	9,3	В
5.	7	9	1	3	7	5	4	7	2	8	8	5	4	9	1	3	7	9	1	3	5,1	С

Статистический анализ результатов исследования t–критерия Стьюдента

Расчеты t–критерия Стьюдента для результатов по I – диагностике информационной культуры всех субъектов образовательного процесса; Тест «Уровень информационной культуры», разработан Е.И. Роговым

№	Выборки		Отклонения от среднего		Квадраты отклонений	
	В.1 «До»	В.2 «После»	В.1	В.2	В.1	В.2
1	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
2	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
3	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
4	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
5	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
6	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
7	0	0	-4.53	-4.53	20.5209	20.5209
8	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
9	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
10	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
11	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
12	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
13	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
14	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
15	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
16	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
17	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609

18	4	4	-0.53	-0.53	0.2809	0.2809
19	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
20	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
21	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
22	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
23	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
24	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
25	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
26	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
27	4	4	-0.53	-0.53	0.2809	0.2809
28	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
29	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
30	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
31	3	3	-1.53	-1.53	2.3409	2.3409
32	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
33	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
34	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
35	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
36	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
37	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
38	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
39	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
40	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
41	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209

42	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
43	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
44	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
45	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
46	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
47	0	0	-4.53	-4.53	20.5209	20.5209
48	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
49	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
50	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
51	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
52	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
53	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
54	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
55	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
56	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
57	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
58	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
59	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
60	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
61	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
62	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
63	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
64	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
65	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209

66	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
67	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
68	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
69	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
70	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
71	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
72	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
73	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
74	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
75	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
76	3	3	-1.53	-1.53	2.3409	2.3409
77	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
78	4	4	-0.53	-0.53	0.2809	0.2809
79	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
80	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
81	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
82	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
83	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
84	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
85	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
86	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
87	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
88	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
89	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609

90	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
91	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
92	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
93	2	2	-2.53	-2.53	6.4009	6.4009
94	1	1	-3.53	-3.53	12.4609	12.4609
95	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
96	0	0	-4.53	-4.53	20.5209	20.5209
97	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
98	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
99	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
100	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
101	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
102	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
103	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
104	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
105	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
106	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
107	4	4	-0.53	-0.53	0.2809	0.2809
108	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
109	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
110	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
111	3	3	-1.53	-1.53	2.3409	2.3409
112	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
113	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209

114	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
115	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
116	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
117	6	6	1.47	1.47	2.1609	2.1609
118	7	7	2.47	2.47	6.1009	6.1009
119	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
120	5	5	0.47	0.47	0.2209	0.2209
Суммы:	543	543	-0.6	-0.6	459.928	459.928
Среднее:	4.53	4.53				

**Расчеты t-критерия Стьюдента для результатов по II – диагностики единого информационного пространства
общеобразовательной организации; Карта экспертной оценки, разработана Т.М. Аницыной
Оценки и сдвиги оценок до и после эксперимента по критериям**

	Сайт школы			Электронный журнал			Электронное портфолио			Система электронного документооборота		
	«До»	«После»	«Сдвиг»	«До»	«После»	«Сдвиг»	«До»	«После»	«Сдвиг»	«До»	«После»	«Сдвиг»
1	2	7	1.85	7	8	1.01	5	8	-0.5	2	8	-0.5
2	8	9	3.85	9	8	1.01	8	8	-0.5	8	8	-0.5
3	2	1	-4.15	1	8	1.01	8	8	-0.5	2	8	-0.5
4	4	3	-2.15	3	8	1.01	5	8	-0.5	4	8	-0.5
5	2	7	1.85	7	8	1.01	4	8	-0.5	2	8	-0.5
6	9	5	-0.15	5	9	1.01	7	9	0.5	9	9	0.5
7	1	4	-1.15	4	9	1.85	7	9	0.5	1	9	0.5
8	3	7	1.85	7	8	3.85	1	8	-0.5	3	8	-0.5
9	7	2	-3.15	2	8	1.85	1	8	-0.5	7	8	-0.5

10	9	8	2.85	8	9	3.85	9	9	0.5	9	9	0.5
11	1	8	2.85	8	9	1.85	1	9	0.5	1	9	0.5
12	3	5	-0.15	5	8	3.85	3	8	-0.5	3	8	-0.5
13	7	4	-1.15	4	8	1.01	7	8	-0.5	7	8	-0.5
14	8	9	3.85	9	8	1.01	8	8	-0.5	8	8	-0.5
15	8	1	-4.15	1	9	1.01	2	9	0.5	8	9	0.5
16	5	3	-2.15	3	9	1.01	4	9	0.5	5	9	0.5
17	4	7	1.85	7	9	1.01	2	9	0.5	4	9	0.5
18	8	9	3.85	9	9	1.01	8	9	0.5	8	9	0.5
19	2	1	-4.15	1	9	-2.99	8	9	0.5	2	9	0.5
20	4	3	-2.15	3	9	1.01	5	9	0.5	4	9	0.5
21	2	5	-0.15	7	8	3.85	5	8	-0.5	2	8	-0.5
22	8	8	2.85	9	8	1.85	8	8	-0.5	8	8	-0.5
23	2	8	2.85	1	8	3.85	8	8	-0.5	2	8	-0.5
24	4	5	-0.15	3	9	1.85	5	8	-0.5	4	8	-0.5
25	2	4	-1.15	7	9	3.85	4	8	-0.5	2	8	-0.5
26	9	7	1.85	5	9	1.01	7	9	0.5	9	9	0.5
27	1	7	1.85	4	9	1.01	7	9	0.5	1	9	0.5
28	3	1	-4.15	7	8	1.01	1	8	-0.5	3	8	-0.5
29	7	1	-4.15	2	8	1.01	1	8	-0.5	7	8	-0.5
30	9	9	3.85	8	9	1.01	9	9	0.5	9	9	0.5
31	1	1	-4.15	8	9	1.01	1	9	0.5	1	9	0.5
32	3	3	-2.15	5	8	1.01	3	8	-0.5	3	8	-0.5
33	7	7	1.85	4	8	1.85	7	8	-0.5	7	8	-0.5

34	8	8	2.85	9	8	3.85	8	8	-0.5	8	8	-0.5
35	8	2	-3.15	1	9	1.85	2	9	0.5	8	9	0.5
36	5	4	-1.15	3	9	3.85	4	9	0.5	5	9	0.5
37	4	2	-3.15	7	9	1.85	2	9	0.5	4	9	0.5
38	8	8	2.85	9	9	3.85	8	9	0.5	8	9	0.5
39	2	8	2.85	1	9	1.01	8	9	0.5	2	9	0.5
40	4	5	-0.15	3	9	1.01	5	9	0.5	4	9	0.5
41	2	5	-0.15	7	8	1.01	5	8	-0.5	2	8	-0.5
42	8	8	2.85	9	8	1.01	8	8	-0.5	8	8	-0.5
43	2	8	2.85	1	8	1.01	8	8	-0.5	2	8	-0.5
44	4	5	-0.15	3	8	1.01	5	8	-0.5	4	8	-0.5
45	2	4	-1.15	7	8	-2.99	4	8	-0.5	2	8	-0.5
46	9	7	1.85	5	9	1.01	7	9	0.5	9	9	0.5
47	1	7	1.85	4	9	1.01	7	9	0.5	1	9	0.5
48	3	1	-4.15	7	8	1.01	1	8	-0.5	3	8	-0.5
49	7	1	-4.15	2	8	1.01	1	8	-0.5	7	8	-0.5
50	9	9	3.85	8	9	1.01	9	9	0.5	9	9	0.5
51	1	1	-4.15	8	9	1.85	1	9	0.5	1	9	0.5
52	3	3	-2.15	5	8	3.85	3	8	-0.5	3	8	-0.5
53	7	7	1.85	4	8	1.85	7	8	-0.5	7	8	-0.5
54	8	8	2.85	9	8	3.85	8	8	-0.5	8	8	-0.5
55	8	2	-3.15	1	9	1.85	2	9	0.5	8	9	0.5
56	5	4	-1.15	3	9	3.85	4	9	0.5	5	9	0.5
57	4	2	-3.15	7	9	1.01	2	9	0.5	4	9	0.5

58	8	8	2.85	9	9	1.01	8	9	0.5	8	9	0.5
59	2	8	2.85	1	9	1.01	8	9	0.5	2	9	0.5
60	4	5	-0.15	3	9	1.01	5	9	0.5	4	9	0.5
61	7	5	-0.15	5	5	1.01	5	8	-0.5	7	8	-0.5
62	9	8	2.85	8	8	1.01	8	8	-0.5	9	8	-0.5
63	1	8	2.85	8	8	1.01	8	8	-0.5	1	8	-0.5
64	3	5	-0.15	5	5	1.85	5	8	-0.5	3	8	-0.5
65	7	4	-1.15	4	4	3.85	4	8	-0.5	7	8	-0.5
66	5	7	1.85	7	7	1.85	7	9	0.5	5	9	0.5
67	4	7	1.85	7	7	3.85	7	9	0.5	4	9	0.5
68	7	1	-4.15	1	1	1.85	1	8	-0.5	7	8	-0.5
69	2	1	-4.15	1	1	3.85	1	8	-0.5	2	8	-0.5
70	8	9	3.85	9	9	1.01	9	9	0.5	8	9	0.5
71	8	1	-4.15	1	1	1.01	1	9	0.5	8	9	0.5
72	5	3	-2.15	3	3	1.01	3	8	-0.5	5	8	-0.5
73	4	7	1.85	7	7	1.01	7	8	-0.5	4	8	-0.5
74	9	8	2.85	8	8	1.85	8	8	-0.5	9	8	-0.5
75	1	2	-3.15	2	2	3.85	2	9	0.5	1	9	0.5
76	3	4	-1.15	4	4	1.85	4	9	0.5	3	9	0.5
77	7	2	-3.15	2	2	3.85	2	9	0.5	7	9	0.5
78	9	8	2.85	8	8	1.85	8	9	0.5	9	9	0.5
79	1	8	2.85	8	8	3.85	8	9	0.5	1	9	0.5
80	3	5	-0.15	5	5	1.01	5	9	0.5	3	9	0.5
81	8	5	-0.15	5	8	1.01	5	8	-0.5	8	8	-0.5

82	2	8	2.85	8	8	1.01	8	8	-0.5	2	8	-0.5
83	4	8	2.85	8	8	1.01	8	8	-0.5	4	8	-0.5
84	2	5	-0.15	5	9	1.01	5	8	-0.5	2	8	-0.5
85	9	4	-1.15	4	9	1.01	4	8	-0.5	9	8	-0.5
86	1	7	1.85	7	9	1.01	7	9	0.5	1	9	0.5
87	3	7	1.85	7	9	1.85	7	9	0.5	3	9	0.5
88	7	1	-4.15	1	8	3.85	1	8	-0.5	7	8	-0.5
89	8	1	-4.15	1	8	1.85	1	8	-0.5	8	8	-0.5
90	2	9	3.85	9	9	3.85	9	9	0.5	2	9	0.5
91	4	1	-4.15	1	9	1.01	1	9	0.5	4	9	0.5
92	2	3	-2.15	3	8	1.01	3	8	-0.5	2	8	-0.5
93	8	7	1.85	7	8	1.01	7	8	-0.5	8	8	-0.5
94	2	8	2.85	8	8	1.01	8	8	-0.5	2	8	-0.5
95	4	2	-3.15	2	9	1.85	2	9	0.5	4	9	0.5
96	2	4	-1.15	4	9	3.85	4	9	0.5	2	9	0.5
97	3	2	-3.15	2	9	1.85	2	9	0.5	3	9	0.5
98	7	8	2.85	8	9	3.85	8	9	0.5	7	9	0.5
99	8	8	2.85	8	9	1.01	8	9	0.5	8	9	0.5
100	2	5	-0.15	5	9	1.01	5	9	0.5	2	9	0.5
101	8	5	-0.15	5	8	1.01	5	8	-0.5	8	8	-0.5
102	8	8	2.85	8	8	1.01	8	8	-0.5	8	8	-0.5
103	5	8	2.85	8	8	1.01	8	8	-0.5	5	8	-0.5
104	4	5	-0.15	5	9	1.01	5	8	-0.5	4	8	-0.5
105	9	4	-1.15	4	9	1.01	4	8	-0.5	9	8	-0.5

106	1	7	1.85	7	9	1.01	7	9	0.5	1	9	0.5
107	3	7	1.85	7	9	1.85	7	9	0.5	3	9	0.5
108	7	1	-4.15	1	8	3.85	1	8	-0.5	7	8	-0.5
109	5	1	-4.15	1	8	1.85	1	8	-0.5	5	8	-0.5
110	4	9	3.85	9	9	3.85	9	9	0.5	4	9	0.5
111	7	1	-4.15	1	9	1.85	1	9	0.5	7	9	0.5
112	2	3	-2.15	3	8	3.85	3	8	-0.5	2	8	-0.5
113	8	7	1.85	7	8	1.01	7	8	-0.5	8	8	-0.5
114	8	8	2.85	8	8	1.01	8	8	-0.5	8	8	-0.5
115	5	2	-3.15	2	9	1.01	2	9	0.5	5	9	0.5
116	4	4	-1.15	4	9	1.01	4	9	0.5	4	9	0.5
117	3	2	-3.15	2	9	1.01	2	9	0.5	3	9	0.5
118	7	8	2.85	8	9	1.01	8	9	0.5	7	9	0.5
119	5	8	2.85	8	9	1.01	8	9	0.5	5	9	0.5
120	4	5	-0.15	5	9	1.85	5	9	0.5	4	9	0.5
Суммы:	589	618	-0	618	959	0.2	618	1020	0.5	589	1020	0.5
Среднее:	4.91	5.15		5.15	7.99		5.15	8.5		4.91	8.5	

Расчеты t–критерия Стьюдента для результатов по III – диагностике – инфраструктуры управления общеобразовательной организацией включает компоненты виртуального пространства. Карта экспертной оценки эффективности управления образовательным учреждением по показателям управления и оценкам качества осуществления функций управления разработана

В.И. Зверевой

Оценки и сдвиги оценок до и после эксперимента по компонентам

	Педагогический анализ			Планирования			Организация			Контроль			Регулирования		
	«До»	«После»	«Сдвиг»	«До»	«После»	«Сдвиг»	«До»	«После»	«Сдвиг»	«До»	«После»	«Сдвиг»	«До»	«После»	«Сдвиг»
1	2	8	-0.5	5	8	-0.5	7	8	1.01	2	7	1.85	5	8	1.01
2	8	8	-0.5	8	8	-0.5	9	8	1.01	8	9	3.85	8	8	1.01
3	2	8	-0.5	8	8	-0.5	1	8	1.01	2	1	-4.15	8	8	1.01
4	4	8	-0.5	5	8	-0.5	3	8	1.01	4	3	-2.15	5	8	1.01
5	2	8	-0.5	4	8	-0.5	7	8	1.01	2	7	1.85	4	8	1.01
6	9	9	0.5	7	9	0.5	5	9	1.01	9	5	-0.15	7	9	1.01
7	1	9	0.5	7	9	0.5	4	9	1.85	1	4	-1.15	7	9	1.85
8	3	8	-0.5	1	8	-0.5	7	8	3.85	3	7	1.85	1	8	3.85
9	7	8	-0.5	1	8	-0.5	2	8	1.85	7	2	-3.15	1	8	1.85
10	9	9	0.5	9	9	0.5	8	9	3.85	9	8	2.85	9	9	3.85
11	1	9	0.5	1	9	0.5	8	9	1.85	1	8	2.85	1	9	1.85
12	3	8	-0.5	3	8	-0.5	5	8	3.85	3	5	-0.15	3	8	3.85
13	7	8	-0.5	7	8	-0.5	4	8	1.01	7	4	-1.15	7	8	1.01
14	8	8	-0.5	8	8	-0.5	9	8	1.01	8	9	3.85	8	8	1.01
15	8	9	0.5	2	9	0.5	1	9	1.01	8	1	-4.15	2	9	1.01
16	5	9	0.5	4	9	0.5	3	9	1.01	5	3	-2.15	4	9	1.01
17	4	9	0.5	2	9	0.5	7	9	1.01	4	7	1.85	2	9	1.01
18	8	9	0.5	8	9	0.5	9	9	1.01	8	9	3.85	8	9	1.01
19	2	9	0.5	8	9	0.5	1	9	-2.99	2	1	-4.15	8	9	-2.99

20	4	9	0.5	5	9	0.5	3	9	1.01	4	3	-2.15	5	9	1.01
21	2	8	-0.5	5	8	-0.5	7	8	3.85	2	5	-0.15	5	8	3.85
22	8	8	-0.5	8	8	-0.5	9	8	1.85	8	8	2.85	8	8	1.85
23	2	8	-0.5	8	8	-0.5	1	8	3.85	2	8	2.85	8	8	3.85
24	4	8	-0.5	5	8	-0.5	3	9	1.85	4	5	-0.15	5	9	1.85
25	2	8	-0.5	4	8	-0.5	7	9	3.85	2	4	-1.15	4	9	3.85
26	9	9	0.5	7	9	0.5	5	9	1.01	9	7	1.85	7	9	1.01
27	1	9	0.5	7	9	0.5	4	9	1.01	1	7	1.85	7	9	1.01
28	3	8	-0.5	1	8	-0.5	7	8	1.01	3	1	-4.15	1	8	1.01
29	7	8	-0.5	1	8	-0.5	2	8	1.01	7	1	-4.15	1	8	1.01
30	9	9	0.5	9	9	0.5	8	9	1.01	9	9	3.85	9	9	1.01
31	1	9	0.5	1	9	0.5	8	9	1.01	1	1	-4.15	1	9	1.01
32	3	8	-0.5	3	8	-0.5	5	8	1.01	3	3	-2.15	3	8	1.01
33	7	8	-0.5	7	8	-0.5	4	8	1.85	7	7	1.85	7	8	1.85
34	8	8	-0.5	8	8	-0.5	9	8	3.85	8	8	2.85	8	8	3.85
35	8	9	0.5	2	9	0.5	1	9	1.85	8	2	-3.15	2	9	1.85
36	5	9	0.5	4	9	0.5	3	9	3.85	5	4	-1.15	4	9	3.85
37	4	9	0.5	2	9	0.5	7	9	1.85	4	2	-3.15	2	9	1.85
38	8	9	0.5	8	9	0.5	9	9	3.85	8	8	2.85	8	9	3.85
39	2	9	0.5	8	9	0.5	1	9	1.01	2	8	2.85	8	9	1.01
40	4	9	0.5	5	9	0.5	3	9	1.01	4	5	-0.15	5	9	1.01
41	2	8	-0.5	5	8	-0.5	7	8	1.01	2	5	-0.15	5	8	1.01
42	8	8	-0.5	8	8	-0.5	9	8	1.01	8	8	2.85	8	8	1.01
43	2	8	-0.5	8	8	-0.5	1	8	1.01	2	8	2.85	8	8	1.01
44	4	8	-0.5	5	8	-0.5	3	8	1.01	4	5	-0.15	5	8	1.01
45	2	8	-0.5	4	8	-0.5	7	8	-2.99	2	4	-1.15	4	8	-2.99
46	9	9	0.5	7	9	0.5	5	9	1.01	9	7	1.85	7	9	1.01
47	1	9	0.5	7	9	0.5	4	9	1.01	1	7	1.85	7	9	1.01

48	3	8	-0.5	1	8	-0.5	7	8	1.01	3	1	-4.15	1	8	1.01
49	7	8	-0.5	1	8	-0.5	2	8	1.01	7	1	-4.15	1	8	1.01
50	9	9	0.5	9	9	0.5	8	9	1.01	9	9	3.85	9	9	1.01
51	1	9	0.5	1	9	0.5	8	9	1.85	1	1	-4.15	1	9	1.85
52	3	8	-0.5	3	8	-0.5	5	8	3.85	3	3	-2.15	3	8	3.85
53	7	8	-0.5	7	8	-0.5	4	8	1.85	7	7	1.85	7	8	1.85
54	8	8	-0.5	8	8	-0.5	9	8	3.85	8	8	2.85	8	8	3.85
55	8	9	0.5	2	9	0.5	1	9	1.85	8	2	-3.15	2	9	1.85
56	5	9	0.5	4	9	0.5	3	9	3.85	5	4	-1.15	4	9	3.85
57	4	9	0.5	2	9	0.5	7	9	1.01	4	2	-3.15	2	9	1.01
58	8	9	0.5	8	9	0.5	9	9	1.01	8	8	2.85	8	9	1.01
59	2	9	0.5	8	9	0.5	1	9	1.01	2	8	2.85	8	9	1.01
60	4	9	0.5	5	9	0.5	3	9	1.01	4	5	-0.15	5	9	1.01
61	7	8	-0.5	5	8	-0.5	5	5	1.01	7	5	-0.15	5	5	1.01
62	9	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.01	9	8	2.85	8	8	1.01
63	1	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.01	1	8	2.85	8	8	1.01
64	3	8	-0.5	5	8	-0.5	5	5	1.85	3	5	-0.15	5	5	1.85
65	7	8	-0.5	4	8	-0.5	4	4	3.85	7	4	-1.15	4	4	3.85
66	5	9	0.5	7	9	0.5	7	7	1.85	5	7	1.85	7	7	1.85
67	4	9	0.5	7	9	0.5	7	7	3.85	4	7	1.85	7	7	3.85
68	7	8	-0.5	1	8	-0.5	1	1	1.85	7	1	-4.15	1	1	1.85
69	2	8	-0.5	1	8	-0.5	1	1	3.85	2	1	-4.15	1	1	3.85
70	8	9	0.5	9	9	0.5	9	9	1.01	8	9	3.85	9	9	1.01
71	8	9	0.5	1	9	0.5	1	1	1.01	8	1	-4.15	1	1	1.01
72	5	8	-0.5	3	8	-0.5	3	3	1.01	5	3	-2.15	3	3	1.01
73	4	8	-0.5	7	8	-0.5	7	7	1.01	4	7	1.85	7	7	1.01
74	9	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.85	9	8	2.85	8	8	1.85
75	1	9	0.5	2	9	0.5	2	2	3.85	1	2	-3.15	2	2	3.85

76	3	9	0.5	4	9	0.5	4	4	1.85	3	4	-1.15	4	4	1.85
77	7	9	0.5	2	9	0.5	2	2	3.85	7	2	-3.15	2	2	3.85
78	9	9	0.5	8	9	0.5	8	8	1.85	9	8	2.85	8	8	1.85
79	1	9	0.5	8	9	0.5	8	8	3.85	1	8	2.85	8	8	3.85
80	3	9	0.5	5	9	0.5	5	5	1.01	3	5	-0.15	5	5	1.01
81	8	8	-0.5	5	8	-0.5	5	8	1.01	8	5	-0.15	5	8	1.01
82	2	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.01	2	8	2.85	8	8	1.01
83	4	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.01	4	8	2.85	8	8	1.01
84	2	8	-0.5	5	8	-0.5	5	9	1.01	2	5	-0.15	5	9	1.01
85	9	8	-0.5	4	8	-0.5	4	9	1.01	9	4	-1.15	4	9	1.01
86	1	9	0.5	7	9	0.5	7	9	1.01	1	7	1.85	7	9	1.01
87	3	9	0.5	7	9	0.5	7	9	1.85	3	7	1.85	7	9	1.85
88	7	8	-0.5	1	8	-0.5	1	8	3.85	7	1	-4.15	1	8	3.85
89	8	8	-0.5	1	8	-0.5	1	8	1.85	8	1	-4.15	1	8	1.85
90	2	9	0.5	9	9	0.5	9	9	3.85	2	9	3.85	9	9	3.85
91	4	9	0.5	1	9	0.5	1	9	1.01	4	1	-4.15	1	9	1.01
92	2	8	-0.5	3	8	-0.5	3	8	1.01	2	3	-2.15	3	8	1.01
93	8	8	-0.5	7	8	-0.5	7	8	1.01	8	7	1.85	7	8	1.01
94	2	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.01	2	8	2.85	8	8	1.01
95	4	9	0.5	2	9	0.5	2	9	1.85	4	2	-3.15	2	9	1.85
96	2	9	0.5	4	9	0.5	4	9	3.85	2	4	-1.15	4	9	3.85
97	3	9	0.5	2	9	0.5	2	9	1.85	3	2	-3.15	2	9	1.85
98	7	9	0.5	8	9	0.5	8	9	3.85	7	8	2.85	8	9	3.85
99	8	9	0.5	8	9	0.5	8	9	1.01	8	8	2.85	8	9	1.01
100	2	9	0.5	5	9	0.5	5	9	1.01	2	5	-0.15	5	9	1.01
101	8	8	-0.5	5	8	-0.5	5	8	1.01	8	5	-0.15	5	8	1.01
102	8	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.01	8	8	2.85	8	8	1.01
103	5	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.01	5	8	2.85	8	8	1.01

104	4	8	-0.5	5	8	-0.5	5	9	1.01	4	5	-0.15	5	9	1.01
105	9	8	-0.5	4	8	-0.5	4	9	1.01	9	4	-1.15	4	9	1.01
106	1	9	0.5	7	9	0.5	7	9	1.01	1	7	1.85	7	9	1.01
107	3	9	0.5	7	9	0.5	7	9	1.85	3	7	1.85	7	9	1.85
108	7	8	-0.5	1	8	-0.5	1	8	3.85	7	1	-4.15	1	8	3.85
109	5	8	-0.5	1	8	-0.5	1	8	1.85	5	1	-4.15	1	8	1.85
110	4	9	0.5	9	9	0.5	9	9	3.85	4	9	3.85	9	9	3.85
111	7	9	0.5	1	9	0.5	1	9	1.85	7	1	-4.15	1	9	1.85
112	2	8	-0.5	3	8	-0.5	3	8	3.85	2	3	-2.15	3	8	3.85
113	8	8	-0.5	7	8	-0.5	7	8	1.01	8	7	1.85	7	8	1.01
114	8	8	-0.5	8	8	-0.5	8	8	1.01	8	8	2.85	8	8	1.01
115	5	9	0.5	2	9	0.5	2	9	1.01	5	2	-3.15	2	9	1.01
116	4	9	0.5	4	9	0.5	4	9	1.01	4	4	-1.15	4	9	1.01
117	3	9	0.5	2	9	0.5	2	9	1.01	3	2	-3.15	2	9	1.01
118	7	9	0.5	8	9	0.5	8	9	1.01	7	8	2.85	8	9	1.01
119	5	9	0.5	8	9	0.5	8	9	1.01	5	8	2.85	8	9	1.01
120	4	9	0.5	5	9	0.5	5	9	1.85	4	5	-0.15	5	9	1.85
Суммы:	589	1020	0.5	618	1020	0.5	618	959	0.2	589	618	-0	618	959	0.2
Среднее:	4.91	8.5		5.15	8.5		5.15	7.99		4.91	5.15		5.15	7.99	