

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(институт, факультет)

Кафедра «Менеджмент организации»

38.03.02 «Менеджмент»

(код и наименование направления подготовки)

«Государственное и муниципальное управление»

(направленность (профиль))

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Муниципальное управление средним образованием (на примере  
МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1»)»

Студент

А.С. Федосеев

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Т.В. Полякова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

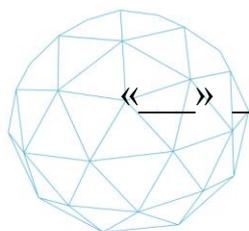
**Допустить к защите**

Заведующий кафедрой канд.экон.наук С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия )

(личная подпись)

«    » 2016 г.



Тольятти, 2017



**Росдистант**  
ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Кафедра «Менеджмент организации»

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение бакалаврской работы**

Студент Федосеев Антон Сергеевич

1.Тема «Муниципальное управление средним образованием (на примере МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1»)».

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 09.01.2017 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы производственной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности предприятия

4. Содержание бакалаврской работы:

Введение

1. Теоретические основы муниципального управления средним образованием

1.1 Сущность муниципального управления средним образованием

1.2 Нормативно-правовая база управления муниципальным образованием

1. Анализ муниципального управления МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1»

2.1 Общая характеристика МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1»

2.2 Оценка эффективности муниципального управления общеобразовательной школой

3. Повышение эффективности муниципального управления МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1»

3.1 Разработка механизмов муниципального управления общеобразовательной школой

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;

2. Актуальность, цель и задачи исследования;

3. Основные экономические показатели деятельности средней общеобразовательной школы

4. Табличные данные по результатам анализа муниципального управления средним образованием;

5. Графические данные по результатам анализа муниципального управления средним образованием;

6. Предложения по совершенствованию муниципального управления средним образованием;

7. Результаты предполагаемого социального эффекта от разработанных мероприятий.

6. Консультанты по разделам -

7. Дата выдачи задания «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Т.В. Полякова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_  
(подпись)

А.С. Федосеев

(И.О. Фамилия)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Кафедра «Менеджмент организации»

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

С.Е. Васильева

(подпись)

(И.О. Фамилия)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН  
выполнения бакалаврской работы**

Студента Федосеева Антона Сергеевича

по теме «Муниципальное управление средним образованием (на примере МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1»)».

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Согласование темы ВКР	15.11.2016	выполнено		
Задание на выполнение ВКР	21.11.2016	выполнено		
Размещение 1 главы ВКР	25.11.2016	выполнено		
Размещение 2 главы ВКР	30.11.2016	выполнено		
Размещение 3 главы ВКР	06.12.2016	выполнено		
Размещение первой версии ВКР	15.12.2016	выполнено		
Размещение ВКР с внесенными изменениями по результатам предзащиты	26.12.2016	выполнено		
Итоговый вариант ВКР	09.01.2017	выполнено		

Руководитель бакалаврской работы

(подпись)

Т.В. Полякова

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

А.С. Федосеев

(И.О. Фамилия)

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Федосеев А.С.

Тема работы: «Муниципальное управление средним образованием на примере МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1».

Научный руководитель: к.э.н., ассистент Полякова Т.В.

Цель исследования - разработка мероприятий по совершенствованию муниципального управления средним образованием на примере МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1».

Объект исследования - МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1».

Предмет исследования – механизмы и инструменты управления, реализуемые в системе муниципального управления общеобразовательным учреждением.

Методы исследования - частнонаучные и специальные методы исследования, проведенные как на эмпирическом, так и на теоретическом уровне (метод системного анализа, метод восхождения от абстрактного к конкретному, от общего к частному, нормативно-логический, сравнительно-правовой и системно-правовой методы).

Краткие выводы по бакалаврской работе: по результатам анкетирования и интервьюирования педагогов были выявлены различные проблемы муниципального управления средним образованием. Для решения данных проблем, предложена модернизированная линейно-функциональная организационная структура муниципального управления образованием.

Данная структура направлена на решение задач развития муниципальной системы образования при помощи подразделений муниципального управления образованием – районный информационно-методический центр (РИМЦ), координационный совет, в который входят представители районных служб психолого-педагогического сопровождения и социальной поддержки учащихся (отдел опеки и попечительства над несовершеннолетними, подразделения по делам несовершеннолетних (ПДН), комиссия по делам

несовершеннолетних (КДН)), психолого-медико-педагогическую комиссию (ПМПК), временные творческие и проблемные группы.

В этой структуре значительная роль отводится координирующим органам, в состав которых входят представители государственной власти.

Практическая значимость заключается в том, что разработанные рекомендации, направлены на улучшение управленческой деятельности образовательного учреждения.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 57 источников и 1 приложения. Общий объем работы, без приложений, 57 страниц машинописного текста, в том числе таблиц - 9, рисунков – 5.

## Содержание

Введение.....	8
1. Теоретические основы муниципального управления средним образованием.....	11
1.1 Сущность муниципального управления средним образованием.....	11
1.2 Нормативно-правовая база управления муниципальным образованием.....	18
2. Анализ муниципального управления МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1».....	23
2.1 Общая характеристика МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1».....	23
2.2 Оценка эффективности муниципального управления общеобразовательной школой.....	34
3. Повышение эффективности муниципального управления МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1».....	39
3.1 Разработка механизмов муниципального управления общеобразовательной школой.....	39
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	52
Заключение.....	54
Список использованной литературы.....	56
Приложения.....	61

## Введение

В настоящее время все более увеличивается интерес людей, занимающихся исследованием проблем образования, связанный с управлением. По большей мере это зависит от того, что с достаточно быстрым развитием постиндустриального общества быстрыми темпами увеличивается и значение образования. Если взять любую страну мира, то в каждой из них происходят изменения в области образования. Так и в России на общемировые изменения влияют некоторые процессы, которые возникли в связи с переходным состоянием экономики от одной социально-экономической системы к другой.

Российское общество заинтересовано в развитии образования, служащего основой экономического развития и социального благополучия. В последние годы инициированы беспрецедентные в новейшей истории России реформы в сфере образования.[31] Ранее были применены на практике очень важные программы государственной политики в области образования, рассчитанные на длительный срок после внедрения повсеместно: «Основные направления социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочную перспективу», «Национальная доктрина образования». Начиная 2006 г., успешно внедрен и реализован приоритетный национальный проект «Образование».

Одним из наиболее значимых изменений для системы общего образования является переход на принципы подушевого нормативного финансирования.[54] Высшим руководством перед всеми руководителями в области образования поставлены задачи улучшить дополнительное образование учащихся при условиях снижения учебной нагрузки на каждого ребенка по стандартным общеобразовательным программам, обеспечения адресной поддержки учащихся и повышения оплаты труда учителей.

В связи с этим приобретает актуальность выявление проблем образовательного учреждения и способы их решения.

Весомый вклад в теорию и отечественную практику применения механизмов управления образованием внесли исследования И.В. Абанкиной,

Т.В. Абанкиной, М.Л. Аграновича, С.А. Белякова, А.Б. Вифлеемского, Л.М. Гохберга, Е.В. Егорова, Е.Н. Жильцова, и многих других. Отечественные разработки базируются на методологии, разработанной ведущими зарубежными учеными: Г. Беккером, М. Блаугом, Б. Брауном и другими.[47]

Объектом исследования является МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1»

Цель работы - разработка мероприятий по совершенствованию муниципального управления средним образованием на примере МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1».

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- рассмотреть теоретические основы муниципального управления средним образованием;
- проанализировать муниципальное управление МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1»;
- разработать мероприятия по совершенствованию муниципального управления МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1»

Методологической основой исследования явились: основные положения теории профессионального образования (А.Н. Лейбович), основные идеи психолого-педагогической концепции деятельности (Б.Г. Ананьев, Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, В.Н. Мясищев, С.Л. Рубинштейн Э.Ф. Зеер, К.М. Левитан, А.К. Маркова, Г.В. Суходольский, В.Д. Шадриков), теории анализа и проектирования педагогической деятельности (В.В. Белич, В.И. Загвязинский, Л.М. Кустов), теории проектирования педагогических инноваций (М.М. Поташник)[47].

В процессе написания данной работы использовался общенаучный (диалектический) метод познания, а также частнонаучные и специальные методы исследования, проведенные как на эмпирическом, так и на теоретическом уровне (метод системного анализа, исторический метод, метод восхождения от абстрактного к конкретному, от общего к частному,

нормативно-логический, сравнительно-правовой и системно-правовой методы) [47].

Практическая значимость заключается в том, что разработанные рекомендации, направлены на улучшение управленческой деятельности образовательного учреждения.

# 1. Теоретические основы муниципального управления средним образованием

## 1.1 Сущность муниципального управления средним образованием

Система образования в Российской Федерации - это комплекс связанных и взаимодействующих между собой структур, таких как:

1. Преемственные образовательные программы, которые имеют различный уровень и направленность, федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) и федеральные государственные требования.

2. Сеть образовательных учреждений и научных организаций, которые реализуют преемственные образовательные программы различного уровня и направления, федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) и федеральные государственные требования.

3. Органы, которые осуществляют непосредственное управление в области образования, и подчиняющиеся им различные учреждения и организации.

4. Объединения юридических лиц, общественные и государственно-общественные объединения, которые работают в сфере образования.

Далее необходимо рассмотреть и дать характеристику каждому пункту из перечисленного выше:

1. Образовательная программа – это программа, которая характеризует содержание образование определенного уровня и направленности.

В нашей стране имеют место быть образовательные программы, подразделяющиеся на:

- общеобразовательные (основные и дополнительные). Данные программы ориентированы на решение задач создания общей культуры личности, способности адаптироваться личности к жизни в обществе, на

формирование базы для осмысленного выбора и успешного освоения профессиональных образовательных программ.

К данным программам относят следующее:

1. дошкольного образования;
2. начального общего образования;
3. основного общего образования;
4. среднего общего образования.

- профессиональные (делятся на основные и дополнительные). Эти программы ориентированы на решение возникающих задач дальнейшего повышения профессионального и общеобразовательного уровней, готовят специалистов соответствующей квалификации.

К профессиональным относятся программы:

- 1) начального профессионального образования;
- 2) среднего профессионального образования;
- 3) высшего профессионального образования;
- 4) послевузовского профессионального образования.

Государственным образовательным стандартом должен быть установлен необходимый минимум содержания для каждой из вышеперечисленных образовательных программ. [1]

Данные программы могут быть освоены в формах (обязательно учитываются потребности и возможности учащихся):

- в образовательном учреждении - в форме очной, очно-заочной (вечерней), заочной; в форме семейного образования, самообразования, экстерната. Сочетание разных форм для получения образования имеет место быть.

Для всех форм получения образования в пределах конкретной основной общеобразовательной или основной профессиональной образовательной программы действует единый государственный образовательный стандарт. Перечни профессий и специальностей, получение которых в очно-заочной (вечерней), заочной форме и в форме экстерната не допускается, в части

компетенции Российской Федерации устанавливаются Правительством Российской Федерации [1]

2. Государственные и негосударственные образовательные организации могут создаваться в организационно-правовых формах, предусмотренных гражданским законодательством Российской Федерации для некоммерческих организаций [1]

Образовательным является учреждение, которое осуществляет образовательный процесс, то есть реализует одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивает содержание и воспитание учащихся. Образовательное учреждение - это юридическое лицо. Образовательные учреждения могут быть государственными (федеральными или находящимися в ведении субъекта Российской Федерации), муниципальными, негосударственными (частными, учреждениями общественных и религиозных организаций (объединений)).

Федеральное государственное образовательное учреждение - образовательное учреждение, которое находится в федеральной собственности и финансируется из федерального бюджета. Это касается всех образовательных учреждений в России, при этом не учитываются ни организационно-правовые формы, ни подчиненность.

К образовательным учреждениям относятся следующие типы:

- 1) дошкольные;
- 2) общеобразовательные (начального общего, основного общего, среднего общего образования);
- 3) учреждения начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и послевузовского профессионального образования;
- 4) учреждения дополнительного образования взрослых;
- 5) специальные (коррекционные) для обучающихся, воспитанников с отклонениями в развитии;

6) учреждения для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей (законных представителей);

7) учреждения дополнительного образования детей;

8) другие учреждения, осуществляющие образовательный процесс[1]

3. Учредителем данного учреждения могут являться:

1) органы государственной власти, органы местного самоуправления;

2) отечественные и иностранные организации всех форм собственности, их объединения (ассоциации и союзы);

3) отечественные и иностранные общественные и частные фонды;

4) общественные и религиозные организации (объединения), зарегистрированные на территории Российской Федерации;

5) граждане Российской Федерации и иностранные граждане.

В России возможно совместное учредительство негосударственных образовательных учреждений. Учредителем образовательных учреждений всех типов и видов, реализующих военные профессиональные образовательные программы, может быть только Правительство Российской Федерации. Учредителем специального учебно-воспитательного учреждения закрытого типа для детей и подростков с девиантным (общественно опасным) поведением могут быть только федеральные органы исполнительной власти и (или) органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации [1]

Согласно ст. 14 Закона Российской Федерации «Об образовании» [1], содержание образования является одним из факторов экономического и социального прогресса общества и должно быть ориентировано на обеспечение самоопределения личности, создание условий для ее самореализации, развитие общества, укрепление и совершенствование правового государства. Содержание образования должно обеспечивать:

- адекватный мировому уровень общей и профессиональной культуры общества;

- формирование у обучающегося адекватной современному уровню знаний и уровню образовательной программы (ступени обучения) картины мира;
- интеграцию личности в национальную и мировую культуру;
- формирование человека и гражданина, интегрированного в современное ему общество и нацеленного на совершенствование этого общества;
- воспроизводство и развитие кадрового потенциала общества.

Профессиональное образование любого уровня (из перечисленных выше) обязано обеспечить получение учащимися профессии и квалификации. Содержание образования должно помогать пониманию и сотрудничеству между людьми, при этом не зависеть ни от расы, национальности, религии и т.д., учитывать всевозможные подходы с точки зрения мировоззрения, помогать исполнению права учащихся на собственный выбор мнения и убеждения. Сущность образования в каждом конкретном учреждении предопределяется образовательной программой/программами, которая разработана, принята и реализована учреждением самостоятельно, потому что государство (посредством государственных органов управления образованием) разрабатывают примерные образовательные программы на основе ФГОС.

Образовательное учреждение на основании Устава может также реализовать дополнительные образовательные программы и оказать дополнительные образовательные услуги (заключается договор на дополнительные услуги). Образовательное учреждение при внедрении данных программ может использовать различные возможности сторонних учреждений (военная подготовка, учреждений культуры).

Согласно ст. 24 Закона Российской Федерации «Об образовании» [1], для высшего профессионального образования цель - подготовка и переподготовка специалистов соответствующего уровня, удовлетворение потребности учащегося в расширении образования на базе как среднего общего, так и среднего профессионального образования. Получить высшее профессиональное образование можно в образовательных учреждениях высшего

профессионального образования (ВУЗах). Те, кто имеет начальное или среднее профессиональное образование, профиль которого соответствует профилю выбранного ВУЗа или средне-специального учебного заведения, могут получить высшее профессиональное образование по ускоренному обучению.

Управление муниципальными образовательными учреждениями строится на принципах единоначалия и самоуправления. Формами самоуправления образовательного учреждения являются совет образовательного учреждения, попечительский совет, общее собрание, педагогический совет и другие формы. Порядок выборов органов самоуправления образовательного учреждения и их компетенция определяются уставом образовательного учреждения. [1]

Руководителем образовательного учреждения, который выполняет непосредственное управление муниципальным образовательным учреждением, является заведующий, директор, ректор или иной руководитель (администратор) соответствующего образовательного учреждения. Руководитель должен обязательно пройти аттестацию.

Руководитель муниципального образовательного учреждения в соответствии с уставом соответствующего образовательного учреждения может быть [1]:

- 1) избран коллективом образовательного учреждения;
- 2) избран коллективом образовательного учреждения при предварительном согласовании кандидатуры (кандидатур) с учредителем;
- 3) избран коллективом образовательного учреждения с последующим утверждением учредителем;
- 4) назначен учредителем с предоставлением совету образовательного учреждения права вето;
- 5) назначен учредителем;
- 6) нанят учредителем.

Все полномочия (как совета образовательного учреждения, так и руководителя данного учреждения) должны быть разграничены и прописаны в Уставе данного учреждения.

Руководителю муниципального образовательного учреждения запрещается совмещать их должность с любыми другими руководящими должностями, за исключением руководства научным и научно-методическим обществами.

Также запрещено исполнение должностных инструкций руководителя муниципального образовательного учреждения по совместительству.

Управление муниципальным общеобразовательным учреждением, в нашем случае это школа, сильно отличается от управления другими учреждениями или промышленными предприятиями. Управление в первую очередь направлено на улучшение учебно-воспитательного процесса и как результата, развитие личности учащегося. Для деятельности руководителей и сущности управления общеобразовательным учреждением использовано определение - «педагогическое управление».

Большое внимание надзорных органов в сфере образования направлено на общеобразовательное учреждение, что является одним из важных пунктов системы образования в целом. Чаще всего школа рассматривается в различных исследованиях как объект муниципального управления.

Хочется отметить, что при управлении общеобразовательным учреждением выявляются недостатки, что говорит о том, что некоторые особенности управления муниципальным образованием могут быть не всегда учтены.

В деятельности образовательной организации существуют различные виды управления. Социальное, правовое, экономическое, административное тесно взаимосвязаны между собой, взаимодействуют и неотделимы друг от друга. Целостность этих видов управления позволяет школе выполнять важнейшую функцию социализации учащихся.

В отличие от других объектов управления, где все виды управления равны между собой, в школе их легко проранжировать. Исходя из социальных задач школы, доминирующими видами управления остается управление

воспитанием и обучением, а также создание условий для самореализации учащихся.

## 1.2 Нормативно-правовая база управления муниципальным образованием

К нормативно-правовым документам, которые регламентируют деятельность муниципального общеобразовательного учреждения, относятся [37]:

1. Закон РФ от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании» [1].
2. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» [2].
3. Закон РФ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» от 21.05.1999 № 120 ФЗ [3].
4. Закон РФ в редакции от 28.03.1998 № 53-ФЗ «О воинской обязанности и военной службе» [4].
5. Закон РФ от 10.07.2001 № 87-ФЗ «Об ограничении курения и табака» [5].
6. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ [6].
7. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ [7].
8. Налоговый кодекс РФ (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ [8].
9. Налоговый кодекс РФ (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ [9].
10. Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ [10].
11. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ [11].
12. Арбитражный процессуальный кодекс РФ от 24.07.2002 № 95-ФЗ [12].
13. Семейный кодекс РФ от 29.12.1995 № 223-ФЗ [13].
14. Постановление Правительства РФ от 04.04.2003 № 197 «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры» [14].

15. Постановление Правительства РФ от 03.04.2003 № 191 «О продолжительности рабочего времени (норме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений» [15].

16. Постановление Правительства РФ от 05.07.2001 № 505 «Об утверждении правил оказания платных образовательных услуг» [16].

17. Постановление Правительства РФ от 10.12.1999 № 1379 «Об утверждении примерного положения о попечительском совете общеобразовательного учреждения» [17].

18. Распоряжение Правительства РФ от 09.06.1992 № 1037-Р «О возможности формирования фонда для выплаты надбавок за сложность, напряженность и высокое качество работы организациям и учреждениям образования» [18].

19. Приказ Минобразования РФ от 05.03.2004 № 1089 «Об утверждении федерального компонента государственного стандарта общего образования (начальное общее образование, основное общее образование)» [19].

20. Приказ Минобразования РФ от 09.03.2004 № 1312 «Об утверждении федерального базисного учебного плана и примерных учебных планов для общеобразовательных учреждений РФ, реализующих программы общего образования» [20].

21. Приказ Минобразования РФ от 09.03.2004 № 1123 «Об организации опытно-экспериментальной деятельности в системе образования» [21].

22. Приказ Минобразования РФ от 23.03.2004 № 14-51-70/13 «Примерное положение о библиотеке общеобразовательного учреждения» [22].

23. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 29.12.2010 № 189 СанПиН 2.4.2.2821-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях» [23].

ПНП «Образование» сегодня является одним из рычагов стимулирования деятельности педагогов в общеобразовательном учреждении. В соответствии с Указами и Распоряжениями Президента РФ, Постановлениями Правительства и приказами Минобрнауки Российской Федерации определяется порядок и условия проведения конкурса и объемы финансирования.

Реализация приоритетного национального проекта «Образование» осуществляется на основе следующих документов: [37]

— указ Президента Российской Федерации «О денежном поощрении лучших учителей общеобразовательных учреждений».

— постановление Правительства Российской Федерации «О порядке предоставления в 2016 году субвенций из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на денежное поощрение лучших учителей общеобразовательных учреждений».

— постановление Правительства Российской Федерации «О мерах государственной поддержки образовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы».

— приказ Минобрнауки России «Об утверждении сетевого плана по реализации приоритетного национального проекта «Образование».

— порядок конкурсного отбора лучших учителей общеобразовательных учреждений для денежного поощрения за высокое педагогическое мастерство и значительный вклад в образование.

— порядок и критерии конкурсного отбора общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы.

Наряду с федеральными документами существует перечень региональных документов, которые дополняют данную нормативно-правовую базу.

Подготовлен ряд законодательных актов, которые обеспечивают деятельность региональной системы образования в существующих условиях.

На уровне муниципалитета и в самих образовательных организациях были разработаны нормативно-правовые акты, регламентирующие деятельность в пределах их компетенции в области образования.

Базисный учебный план (БУП) состоит из трех компонентов:

- федеральный компонент утверждается органами исполнительной власти РФ;
- региональный компонент утверждается органами управления образованием субъекта РФ;
- компонент образовательного учреждения утверждается непосредственно в самом образовательном учреждении.

Органы управления образованием субъектов Российской Федерации принимают участие в разработке законодательных нормативно-правовых актов, издаваемых государственными органами законодательной и исполнительной власти регионов. Как правило, законодательные и нормативные акты, изданные органами государственной власти, действующие в региональных системах образования, были или разработаны, или проходили экспертизу в региональных органах управления образованием. В некоторых документах допускаются нарушения законодательных норм федерального законодательства. Например, в территориальных положениях об аттестации педагогических и руководящих кадров назначение на должность руководителя образовательного учреждения допускается без прохождения соответствующей аттестации, подтверждающей уровень теоретической и практической подготовки соискателя на данную должность [33].

Разработка нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность муниципальных систем образования, происходит на основании актов вышестоящих государственных органов управления образованием.

## 2. Анализ муниципального управления МБОУ "Очерская средняя общеобразовательная школа № 1"

### 2.1 Общая характеристика МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1»

МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» г.Очера – одно из старейших общеобразовательных учреждений района. До 1934 года она была неполной средней школой. В 1938 году был сделан первый выпуск 10 класса. Долгое время главным корпусом школы было историческое здание (построено в 1840-43г.г.). До Октябрьской революции 1917 года там размещалась контора Очерского завода и коммерческое училище. Сейчас в здании находится краеведческий музей имени А.В. Нецветаева. С 01.09.1986 года школа переехала в новое здание, в строительстве которого и благоустройстве территории приняли участие ученики и учителя.

Школьный комплекс расположен в северной части г.Очера, находится в 110 км. от краевого центра. Ближайшая железнодорожная станция – г. Верещагино – 25 км., аэропорт «Большое Савино» - 150 км., речной порт г. Пермь – 130 км. Школьный комплекс занимает площадь – 31613 кв.м., здание школы – 4535 кв.м. Комплекс состоит из 3 зданий: учебный корпус, теплица, гараж. На территории школы расположены центральный тепловой пункт, спортивные площадки, стадион. Здания комплекса построены из конструктивных элементов: железобетона, кирпича, железа, дерева, стекла. Учебный корпус – 3-х этажный, состоит из 3 блоков, соединенных теплыми переходами: начального звена, среднего и старшего звена и административный блок. Микрорайон учреждения не содержит в себе близко расположенных промышленных производств, из объектов социальной сферы – в 300 м. находится Очерская центральная районная больница. Обслуживаемый микрорайон школой – северная часть города, где, в основном, проживают работники Очерского филиала ЛПУ мг, а также д. Лужково, д. Морозово, п. Дружба, с. Семеново.[24]

Далее рассмотрим организационно-управленческую структуру МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1».

Управление общеобразовательным учреждением, согласно федеральному закону «Об образовании» [1], строится на принципах единоначалия и самоуправления. Исходя из принципа построения, цели и стратегии развития школы, сложилась следующая структура, представленная на рисунке 1:

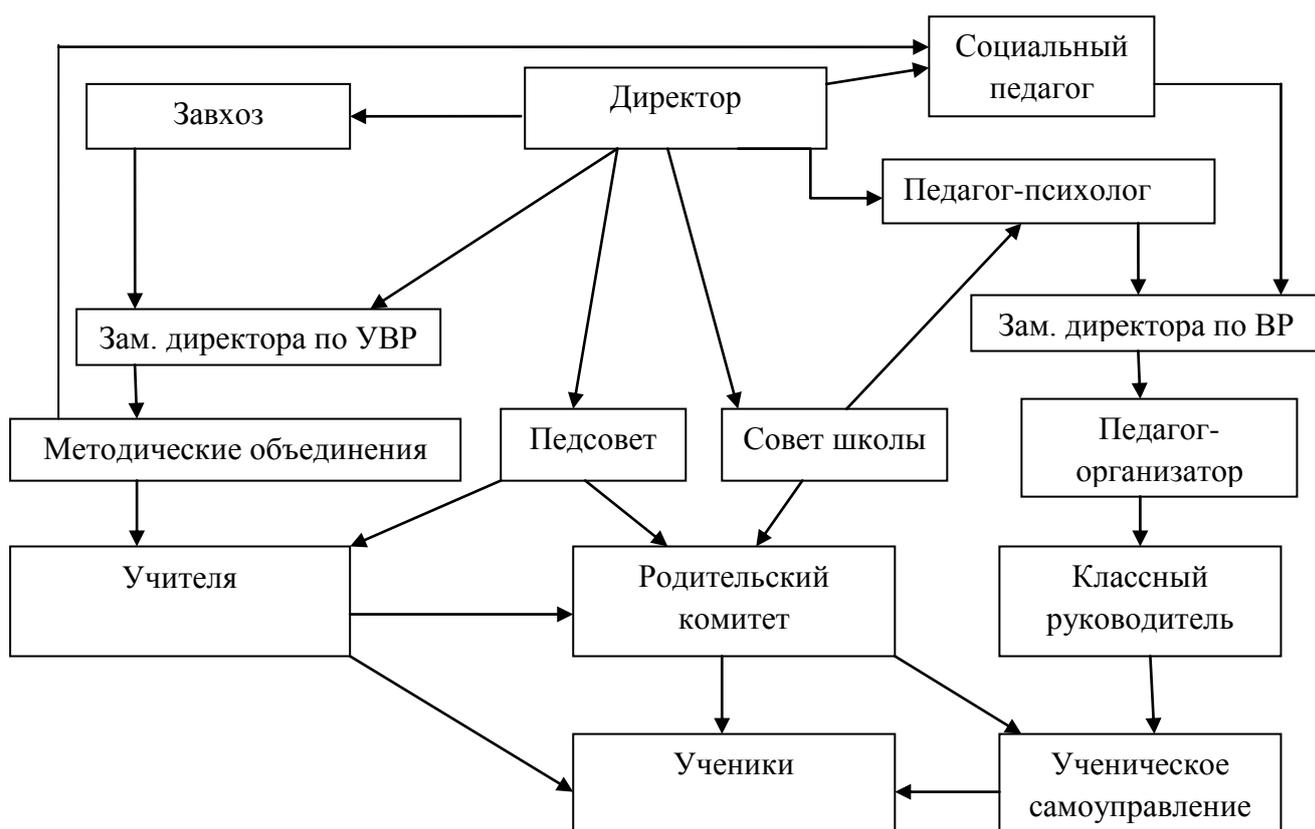


Рисунок 1- Организационно-управленческая структура школы.

Организационно-управленческая структура школы, представленная на рисунке 1, состоит из органов управления двух типов: персональных и коллегиальных. К персональному типу управления относится:

- директор, осуществляющий непосредственное управление общеобразовательным учреждением. В круг его полномочий входит планирование и организация образовательного процесса, контролирование над осуществлением и результатами образовательного процесса, решение кадровых

вопросов, первоочередными из них являются подбор заместителей и определение их функциональных обязанностей, также директор устанавливает штатное расписание, приказом назначает классных руководителей и издает локальные нормативные акты в пределах своей компетенции.

- зам. директора по учебно-воспитательной работе (УВР). В его обязанности входит организация учебно-воспитательного процесса в учреждении, руководство его развитием. Он организует методическое сопровождение учебно-воспитательного процесса, занимается текущим и перспективным его планированием. Также в круг его обязанностей входит координация деятельности учителей по выполнению учебных планов и реализации учебных программ. Зам. директора по УВР разрабатывает учебно-методическую документацию и контролирует качество образовательного процесса.

- зам. директора по воспитательной работе (ВР). В его обязанности входит организация текущего и перспективного планирования воспитательной работы, осуществление контроля над воспитательным процессом, дополнительным образованием, организация работы с родителями учащихся, организует культурно-массовые мероприятия.

- завхоз. В его обязанности входит организация деятельности технического персонала учреждения, осуществление контроля над деятельностью по обслуживанию учреждения и рациональным использованием ресурсов, координация работы хозяйственной службы, заключение договоров с подрядными организациями.

- классный руководитель. В его обязанности входит организация деятельности класса, работа с родителями, формирование благоприятной обстановки внутри коллектива. Он занимается организацией внеучебной работы класса, творческих мероприятий, способствующих созданию позитивных межличностных отношений, мотивирует учащихся на успешную учебную деятельность.

- социальный педагог. В его обязанности входит осуществление мероприятий, способствующих улучшению образования, развития, воспитания, социальной защиты личности школьников. Он разрешает конфликтные ситуации, выявляет девиантное поведение школьника. Также в его обязанности входит оказание необходимой помощи и поддержки в трудной жизненной ситуации. Он – посредник между учащимся и школой.

- педагог-организатор. В его обязанности входит организация культурно-массовых мероприятий.

- школьный педагог-психолог. В его обязанности входит проведение психологической диагностики и анализ результатов, рекомендации учителям и родителям для сохранения психического и соматического состояния школьников, способствует соблюдению прав ребенка и оказывает необходимую психологическую помощь и поддержку в составе службы психолого-педагогического сопровождения.

К коллегиальному типу управления относятся:

- педагогический совет. Это коллегиальный орган, который состоит из директора и его заместителей, а также всего педагогического коллектива школы. Педагогический совет школы принимает планы, анализирует их результативность, корректирует эти планы.

- совет школы. В его состав входят директор, его заместители, представители педагогического коллектива.

Затем рассмотрим технико-экономические показатели МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1» за последние 3 года.

Согласно данным, представленным специалистами МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1», экономические показатели выглядят следующим образом (таблица 1).

Таблица 1 - Освоение бюджета.

Направления расходов	Уточненный бюджет на 2014 год, руб. коп.	Уточненный бюджет на 2015 год, руб. коп.	Уточненный бюджет на 2016 год, руб. коп.
Средства ПНПО "Образование"- всего	398 591,00	421 235,00	442 494,00
в том числе выплата вознаграждения за			
Классное руководство	398 591,00	421 235,00	442 494,00
стимулирования общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные проекты			
поощрение лучших учителей			
компенсация родительской платы в дошкольных учреждениях			
Средства субвенции из краевого бюджета-всего	12 102 397,00	12 531 478,00	13 177 295,00
в том числе:			
Реализация госстандарта общего образования	9 979 537,00	10 325 621,00	11 048 963,00
Реализация госстандарта специализированных (корр) учреждениях			
Содержание в ДОУ детей-инвалидов			
Социальная поддержка детей из малоимущих и многодетных малоимущих семей	996 924,00	1 134 511,00	1 618 360,00
Администрирование родительской платы			
Реализация 32 ст. Закона "Об образовании"	386 846,00	411 258,00	509 972,00
Средства местного бюджета (без учета ПРП Новая школа)			

## Продолжение таблицы 1

Средства регионального проекта "Новая школа" – всего	374 763,00	398 621,00	415 020,91
Средства краевого бюджета	264 327,00	161 467,00	315 020,91
Средства местного бюджета	100 000,00	100 000,00	100 000,00
Внебюджетные средства	398 591,00	421 235,00	442 494,00
Всего расходов на образование	12 875 751,00	13 351 334,00	14 034 809,91

Таким образом, все расходы на образование, согласно таблице 1, складываются из средств, полученных по ПНПО «Образование», субвенций из краевого бюджета, средств по проекту «Новая школа, местного и краевого бюджета, а также внебюджетных средств.

Доходы от внебюджетной деятельности общеобразовательного учреждения представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Исполнение внебюджетной деятельности.

Направления расходования средств	Доходы от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности			Безвозмездные поступления от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности			Итого по внебюджетной деятельности		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Год	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
План по доходам, тыс. руб	351,23	401,25	495,01	324,87	397,26	458,6	676,10	798,52	953,61
Исполнено по доходам	201,35	251,02	300,82	254,24	300,01	324,49	455,60	551,03	625,31
Исполнено по расходам	251,03	287,01	312,41	289,65	301,87	324,49	540,69	588,88	636,91
в том числе:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
210 Оплата труда и начисления	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
211 Оплата труда	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
213 Начисления на оплату труда	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Продолжение таблицы 2

220 Приобретение услуг	0,00	0,00	0,00	21,29	28,34	33, 805	21,29	28,34	33, 805
223 Коммунальные услуги	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
260 Социальное обеспечение	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
290 Прочие расходы	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
300 Нефинансовые активы	251,03	287,01	312, 41	211,09	254,08	290, 68	462,12	541,09	603,10

Согласно данным таблицы 2, основной статьей расходов по внебюджетной деятельности организации являются нефинансовые активы и, в меньшей степени, приобретение услуг.

Данные по заработной плате сотрудников МБОУ «Очерская средняя школа №1» представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Заработная плата по образовательному учреждению.

год	всего			в том числе персонал:								
	числ. чел	фонд з/п, руб	средняя з/плата, руб.	административный, чел.			педагогический, чел.			обслуживающий, чел.		
				числ. чел	фонд з/п, руб.	средн. з/п, руб.	числ. чел	фонд з/п, руб	средн. з/п, руб	числ. чел	фонд з/п, руб	средн. з/п, руб
2014	80	4 115 734,3 8	8 574,45	6	548 920,35	15 247,79	50	3 007 687,36	10 025,62	24	559 126,67	3 882,82
2015	83	4 453 871,3 0	8 943,52	6	548 920,35	15 247,79	53	3 117 873,69	9 804,63	24	787 077,26	5 465,81
2016	85	4 511 966,1 1	8 846,99	6	548 920,35	15 247,79	54	3 227 280,33	9 960,74	25	735 765,43	4 905,10

Согласно данным таблицы 3, в период 2014-2016 годов, увеличилось количество сотрудников общеобразовательного учреждения, незначительно увеличился фонд заработной платы, при этом, с увеличением числа сотрудников, заработная плата некоторого персонала уменьшилась, чаще всего, это касается педагогов-предметников, у которых изменилось количество часов.

В основе организации деятельности образовательного учреждения лежит краткосрочное и долгосрочное планирование деятельности. В разработке «Программы развития школы с 2015-2017 учебный год» (долгосрочное планирование) принимал участие весь педагогический коллектив школы, организованный в различные проблемные и творческие группы. Эти группы созданы приказом директора школы, «Основная образовательная программа». «Основная образовательная программа» подразделяется на три составляющих: Основная образовательная программа начального общего образования (ООП НОО), Основная образовательная программа основного общего образования (ООП ООО) и Основная образовательная программа среднего общего образования (ООП СОО). Краткосрочное планирование – это ежегодный Годовой план школы, планы школьных методических объединений (ШМО), рабочие программы по предметам, планы по разным направлениям на год, месяц и т.д.

Для осуществления образовательного процесса организация имеет необходимую материально-техническую базу. Школа имеет земельный участок площадью 0,25 га., необходимый для проведения лабораторного практикума по предметам естественно-научного цикла. Учреждение располагает спортивным залом, залом для ЛФК, спортивными площадками, медицинским и процедурным кабинетом, столовой на 200 мест, актовым залом на 250 мест, медиacentром. Общее количество учебных кабинетов - 37. Библиотека обладает фондом учебников - 20300 единиц художественной литературы, словарей, энциклопедий, справочной литературы - 10120 единиц. Обновление МТБ происходит за счет средств субвенций краевого бюджета и через участие в конкурсах социально-культурных проектов на муниципальном и региональном

уровнях. Значительное обновление материально-технических ресурсов произошло в 2006 г. благодаря победе учреждения в конкурсе «Лучшие школы России» в рамках ПНП «Образование». Школа укомплектована кадрами полностью. В настоящее время в учреждении работают 57 педагогов, из них с высшим профессиональным образованием – 46 чел.(81%), среднее специальное – 11 чел (19%). В их числе: награжденные отраслевыми наградами 13, получившие награды в районном конкурсе «Учитель года»- 7, лауреаты премии Сороса - 4 человека, «Заслуженный учитель РФ» - 2 чел. Имеют категорию: высшую - 21 (36%); первую - 31 (53 %); вторую - 5 (8 %).[24] Данные представлены в таблицах 4-6.

Таблица 4 – Профессиональное образование педагогов.

№	Образование	Количество человек	Процентный показатель
1	Высшее профессиональное образование	46	81%
2	Среднее профессиональное образование	11	19%
	Итого	57	100%

Согласно данным таблицы 4, большинство педагогов (81%) имеют высшее профессиональное образование.

Таблица 5 – Присвоенные награды.

№	Вид награды	Количество человек
1	Отраслевые награды	13
2	«Учитель года»	7
3	Премия Сороса	4
4	Заслуженный учитель РФ	2
	Итого	26

Согласно данным таблицы 5, 26 педагогов из 57 имеют награды.

Таблица 6 – Педагогическая категория учителей.

№	Педагогическая категория	Количество человек	Процентный показатель
1	Высшая категория	21	36%
2	Первая категория	31	53%
3	Вторая категория	5	8%
	Итого	57	100%

Согласно данным таблицы 6, большинство педагогов (53%) имеют первую категорию и лишь 8% - вторую.

Руководство организацией на самом высоком уровне исполняет директор МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» при помощи разработки и эффективного внедрения управленческих решений. В административный состав учреждения входят непосредственно сам директор данного учреждения, заместитель директора по УВР, заместитель директора по административно-хозяйственной части.

Процесс разработки и принятия решений осуществляется по следующей схеме:

- выявление и диагностика проблемы;
- выбор критериев принятия решений;
- определение альтернатив;
- выбор альтернативы;
- реализация и контроль принятия решений.

Распорядительные методы, которыми руководствуется вся административная часть организации, подразделяются по форме воздействия (приказ, распоряжение, рекомендация, указание, инструктаж), по форме передачи (устная, документная), по сроку выполнения (месяц, четверть, полугодие и т.д.).

Управление школой осуществляется в соответствии действующим законодательством РФ, Федеральным Законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации", «Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального

общего, основного общего и среднего общего образования, утв. приказом Минобрнауки России от 30.08.2013 № 1015 и Уставом МБОУ «Очерская СОШ №1» на основе сочетания принципов единоначалия и самоуправления. Формой самоуправления Школой является Совет школы. Полномочия трудового коллектива осуществляются общим собранием трудового коллектива. В целях рассмотрения сложных педагогических и методических вопросов организации образовательного процесса, изучения и распространения передового педагогического опыта в учреждении действуют, соответственно, педагогический и методический советы. С целью координации деятельности педагогов, преподающих предметы единого цикла, в целях совершенствования содержания, технологии, методов педагогической деятельности и осуществления контрольных функций, созданы методические объединения учителей, деятельность которых осуществляется в соответствии с «Положением о методическом объединении школы». В учреждении действуют классные и общие родительские комитеты. Они содействуют объединению усилий семьи и школы в деле обучения и воспитания детей. Также в школе создан на добровольной основе орган ученического самоуправления – Совет актива, включающий представителей учащихся всех ступеней обучения. Школа представляет представителям ученических объединений необходимую информацию и допускает их к участию в заседаниях органов управления Школой при обсуждении вопросов, касающихся интересов обучающихся.

В 2008-2009 учебном году в МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» создан Управляющий совет, а в 2015 году Управляющий совет преобразован в Совет школы, в состав которого входят родители, педагоги и учащиеся. [25]

МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» в реализации приоритетных направлений деятельности Министерства образования Пермского края, Правительства Пермского края, принимает непосредственное участие.[25]

В МБОУ «Очерская общеобразовательная школа №1» реализована программа информатизации в ходе реализации проекта ИСО. Происходит обновление материально-технической базы по данному направлению. В рамках регионального проекта «Новая школа» происходит подготовка учреждения к лицензированию и выполнение требований надзорных органов. Как субъект профилактики учреждение ведет активную работу по ранней профилактике преступности, правонарушений и других социально-опасных явлений среди учащихся. В связи с реализацией на территории Пермского края РКПМО учреждение также активно включилось в работу данного проекта.

## 2.2 Оценка эффективности муниципального управления общеобразовательной школой

Муниципальное управление – это деятельность органов местного самоуправления, ставящая перед собой цель – реализация социальных интересов, которые осуществляются в правовых рамках через использование муниципальных ресурсов.

Эффективность муниципального управления – достижение результатов деятельности органов местного самоуправления, выраженная в показателях муниципального образования в целом и управленческой деятельности муниципальных органов и должностных лиц, имеющие количественные и качественные показатели.

Муниципальное управление должно создавать условия для формирования самодостаточной личности посредством имущества, находящегося в муниципальной собственности, финансов, распоряжение которым осуществляется в соответствии с законами РФ.

Воздействие муниципального органа управления на образовательное учреждение заключается в следующем:

- регулярные совещания руководителей общеобразовательных учреждений;

- регулярные совещания заместителей руководителей общеобразовательных учреждений, на которых решаются оперативные вопросы;

- заседания районной аттестационной комиссии;
- заседания психолого-медико-педагогической комиссии;
- районные методические и педагогические конференции;
- проведение конкурса профессионального мастерства «Учитель года»;
- решение оперативных вопросов управления образованием с должностными лицами различных уровней.

Рассмотрим существующую модель организационной структуры муниципального управления образованием Очерского района Пермского края с позиции субъектов образования. Она представляет собой четырехуровневую вертикальную организацию. Первый уровень (стратегический) – начальник управления образованием, второй уровень (тактический) – заместители начальника управления образованием, третий уровень (технологический) – руководители отделов и служб сопровождения, четвертый уровень (оперативного управления) – специалисты. Эта структура представлена на рисунке 2 в



Рисунок 2 – Организационная структура муниципального управления образованием

С позиции объектов образования организационная структура выглядит следующим образом: совет руководителей образовательных учреждений, районная аттестационная комиссия педагогических кадров, психолого-медико-

педагогическая комиссия, районные методические объединения учителей-предметников.

Формальное осуществление управления на уровне муниципалитета МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» выражено в том, что директор общеобразовательного учреждения входит в совет руководителей образовательных учреждений, заместитель директора по УВР – в состав районной аттестационной комиссии педагогических кадров, заместитель директора по УВР (начальная школа) – в состав районной психолого-медико-педагогической комиссии. Четыре педагога школы возглавляют районные методические объединения учителей-предметников.

Для оценки эффективности муниципального управления образовательным учреждением, педагогам школы было предложено ответить на поставленные вопросы. Анкета представлена в приложении А.

Был проведен опрос, в котором принимало участие 28 преподавателей. Результаты данного опроса показаны в таблице 7.

Таблица 7 - Оценка возможности муниципального органа управления образованием поставить цель перед педагогическим коллективом образовательного учреждения.

Позиция анализа	Оценка			
	да	в большей степени	В меньшей степени	практически нет
Цель поставлена органом управления образованием грамотно и четко, она доступна и понятна для педагогов	6	15	5	2
Сформулированная цель соответствует проблемам воспитания школьников, выявленным в данной общеобразовательной организации	7	16	4	1
Достичь поставленных целей реально в запланированный отрезок времени	6	17	4	2

Анализируя таблицу 7, можно увидеть, что только для 54 % преподавателей цель поставлена грамотно и четко, для 57% опрошенных цели соответствуют проблемам воспитания школьников в данном

общеобразовательном учреждении. 61% педагогов считают, что цели, поставленные муниципальным органом управления образованием, реально достичь в обозначенный отрезок времени.

Затем было проведено анкетирование педагогов МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1», где им предлагалось оценить эффективность управленческой деятельности муниципального органа управления образованием. 62% опрошенных ответили, что орган управления образованием в основном занимается только функционированием общеобразовательного учреждения и недостаточно уделяет внимания развитию учреждения. Данные опроса представлены на рисунке 3 в виде диаграммы.

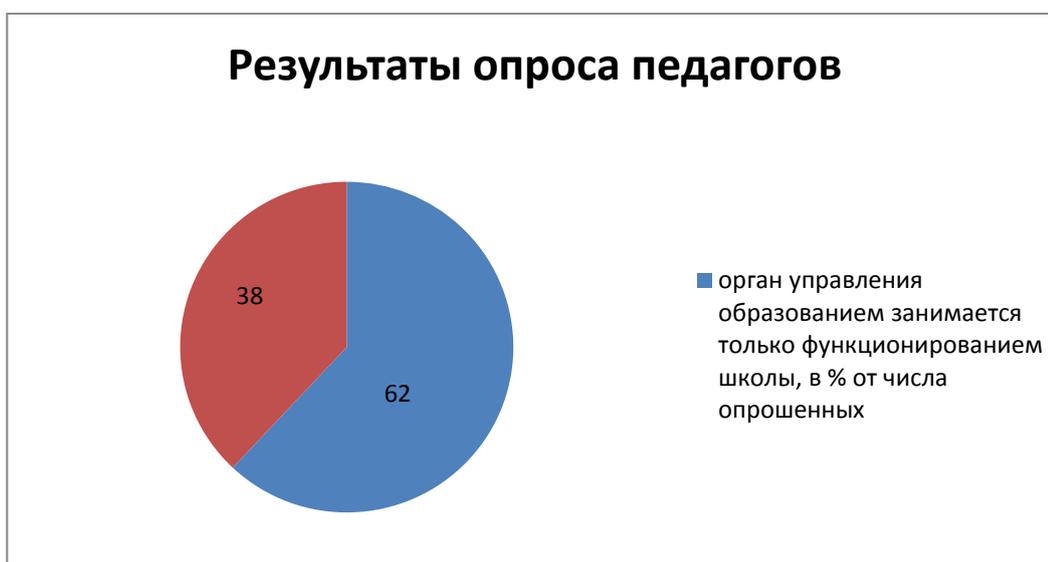


Рисунок 3 – Результаты опроса педагогов касательно эффективности управленческой деятельности муниципального органа управления образованием

Педагоги отметили, что инновационные процессы инициированы на институциональном уровне, без участия муниципального органа управления.

Интервьюирование педагогов показало, что в районе существуют управленческие проблемы по согласованию работы муниципальных служб сопровождения и педагогической поддержки учащихся. Это касается

различных общеобразовательных учреждений, в том числе, и МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1».

Большинство респондентов отметило хаотичность муниципальных мероприятий воспитательного характера и низкую организацию летней оздоровительной кампании.

Также по результатам анкетирования педагогов можно сделать следующие выводы:

1. Недостаточно четко сформулированы цели деятельности муниципалитета по реализации Федерального государственного образовательного стандарта, из-за не выстроенной системы организации деятельности специалистов и руководителей муниципального органа образования.

2. Качество процедур управления не соответствует современным требованиям (внедрение Федерального государственного образовательного стандарта, переоборудование школьных библиотек современными учебниками и компьютерных классов современным оборудованием, усовершенствование и внедрение учебных программ, применение на практике образовательных ресурсов при помощи цифровой техники, применение ресурсов сети «Интернет» и новейших ИТ – технологий), из-за недостаточного финансирования из краевого и федерального бюджетов.

3. Не согласована работа муниципальных служб сопровождения и педагогической поддержки учащихся.

4. Хаотичность муниципальных мероприятий воспитательного характера и низкую организацию летней оздоровительной кампании.

### 3. Повышение эффективности муниципального управления МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1»

#### 3.1 Разработка механизмов муниципального управления общеобразовательной школой

Муниципальное управление образованием – это комплекс составляющих, которые тесно взаимосвязаны. К ним относятся образовательные программы и государственные образовательные стандарты различных уровней и различной направленности, образовательных учреждений различных организационно-правовых форм и типов, которые их реализуют, муниципальные органы управления образованием и учреждения и организации, которые им подведомственны. Структура системы образования на муниципальном уровне представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 - Структура системы образования на муниципальном уровне

Взаимодействие общеобразовательной школы с органами местного самоуправления осуществляется следующим образом:

- участие административной команды в работе совещаний, проводимых руководителями и специалистами районного управления образованием.
- проведение семинаров, методических и педагогических конференций с участием представителей муниципальных органов управления образованием.
- решение вопросов деятельности организации непосредственно с руководителем районного управления образованием.
- проведение культурно-массовых мероприятий, приуроченных к празднованию профессиональных праздников.

Для решения проблем муниципального управления образованием, предложена модернизированная линейно-функциональная организационная структура муниципального управления образованием.

Данная структура направлена на решение задач развития муниципальной системы образования при помощи подразделений муниципального управления образованием – районный информационно-методический центр (РИМЦ), координационный совет, в который входят представители районных служб психолого-педагогического сопровождения и социальной поддержки учащихся (отдел опеки и попечительства над несовершеннолетними, подразделения по делам несовершеннолетних (ПДН), комиссия по делам несовершеннолетних (КДН)), психолого-медико-педагогическую комиссию (ПМПК), временные творческие и проблемные группы.

В этой структуре значительная роль отводится координирующим органам, в состав которых входят представители государственной власти. Данная структура представлена на рисунке 5.

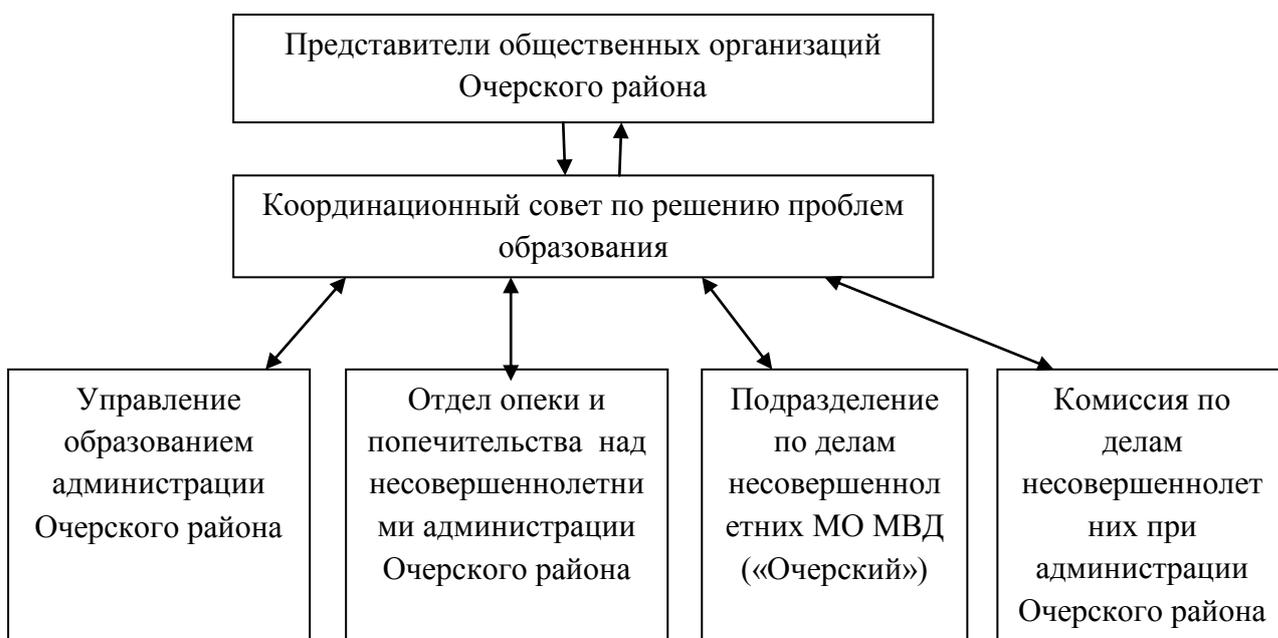


Рисунок 5 – Предлагаемая линейно-функциональная организационная структура муниципального управления образованием

Для обеспечения общественно-государственного характера управления муниципальной системой образования предложено создать советы и комиссии на постоянной основе, в которых принимают участие представители общественности и других организаций, а также функционально закреплено взаимодействие работников управления образования Очерского района с различными муниципальными службами, отделами, организациями, что позволяет обеспечить взаимодействие образовательной системы с жизнью населения города.

К функциям, которые выполняют муниципальные органы управления образованием, относятся:

1. Управление функционированием. Это – решение задач эффективного использования внутренних ресурсов для того, чтобы существующий уровень образования оставался не ниже прежних показателей.

2. Управление развитием образования. Это – решение задач инновационного развития, реализация программ развития собственной муниципальной образовательной системы.

Для решения задач функционирования необходимо финансовое обеспечение. Источники финансирования муниципального образования – это бюджет РФ, денежные средства, полученные от оказания дополнительных платных образовательных услуг. Расходы на образование – это расходы на общее образование, на воспитание учащихся, на культурно-просветительскую деятельность и на методическую работу по подготовке кадров.

Для решения задачи управления развитием образования разработана муниципальная программа управления инновациями, в рамках которой происходит внедрение инновационных процессов в МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1».

Административной команде МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» нами было предложено создать институциональную модель индивидуализации образовательного процесса в основной школе и под руководством муниципального органа управления образованием начать апробацию этой модели.

Федеральный государственный образовательный стандарт, принятый в России для основной ступени образования, направлен на решение этих проблем.[57] По данному стандарту именно за образовательными учреждениями зафиксировано формирование универсальных учебных действий. В возрасте учащихся 14-16 лет учебная работа при помощи только предметов, преподаваемых в школе, не является достаточной. Поэтому в МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» необходимо создать условия для формирования пространства выбора, которое помогает созданию личностных и универсальных учебных действий таких как: способность подростков самостоятельно решать возникающие проблемы, связанные с учебной деятельностью, способность определять свое место в обществе, совершать осознанный выбор, принимать решения.

Были предложены следующие механизмы реализации программы управления инновациями:

- разбивка классной параллели на группы по предметам, зависящим от учебного плана школы;
- наличие различных краткосрочных курсов в учебном плане школы;
- наличие различных воздействий на систему общественных отношений во внеучебной деятельности подростков;
- формирование и успешное внедрение групповых занятий исследовательского и проектного типа;
- учреждение конкурсов и выставок, касающихся различных исследований учащихся;
- создание и успешная реализация различных мероприятий, таких как конференции, конкурсов исследовательских работ, проектов, интеллектуальных игр и др.;
- создание среды, в которой родители учащихся принимают непосредственное участие в образовательном процессе.

Данные мероприятия представлены в таблице 8.

Таблица 8 - Управление развитием образовательного учреждения по апробации муниципальной программы.

Мероприятие	Ответственное лицо	Затраты на реализацию данного мероприятия	Сроки выполнения	Ожидаемый эффект
Краткосрочные курсы	Зам.директора по УВР	В рамках утвержденного учебного плана	2016-2017 гг.	Создание пространства выбора
Деление параллели на учебные группы	Зам.директора по УВР	В рамках утвержденного учебного плана	2016-2017 гг.	Повышение качества обученности учащихся
Внедрение групповых занятий исследовательского и проектного типа	Зам.директора по УВР	В рамках основной образовательной программы	2016-2017 гг.	Формирование и развитие универсальных учебных действий

Продолжение таблицы 8

Учреждение конкурсов и выставок	Зам.директора по УВР	В рамках основной образовательной программы	2016-2017 гг.	Формирование и развитие мотивационной сферы
День открытых дверей	Директор школы	В рамках основной образовательной программы	Апрель 2017 года	Создание образовательной среды
Организация обучения по индивидуальным учебным планам	Зам.директора по УВР	В рамках основной образовательной программы	2016-2017 гг.	Повышение результативности сдачи ГИА

Данные, представленные в таблице 8, более подробно описаны ниже.

По каждому из этапов обучения подростков в МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» сформированы учебные программы, которые и применяются на практике. Здесь уже учтен уровень расположенности класса/группы к восприятию преподаваемого материала, выполняется обязательная предварительная диагностика учащегося, ставятся различные вопросы, касательно преподавания курсов силами профессорско-преподавательского состава различных ВУЗов Пермского края.

Внеучебная интеллектуальная деятельность в школе организована через предметные недели, в рамках которых в соответствии с утвержденными Положениями и правилами проводятся различные интеллектуальные конкурсы и соревнования.

#### 1. Краткосрочные курсы

Каждые из краткосрочных курсов имеют общую цель – это обучить каждого из участников данных курсов быть способным совершить выбор различных типов деятельности для их опробования и получения нового опыта, и обучить понимать свои интересы и потребности.

Содержание данных курсов, академическое и неакадемическое, основывается на принципе подхода с учетом компетентности. Тематическое значение курсов зависит от возраста учащихся, их интересов, и времени, предоставленного для данных курсов. Исследовательские работы, проекты

учащихся, а затем публичная защита, станут итогом курсов, выбранными учащимися.

В конце учебного года должно проводиться мероприятие, на котором ученики рассказывают о результатах своей деятельности по итогам выбранных ими краткосрочных курсов. Это так называемая исследовательская работа/исследовательский проект, затрагивающая один или несколько предметов.

## 2. Деление параллели на учебные группы

Деление на учебные группы также имеют общую цель – создание у учащихся при выборе предметов способности подбирать любой из видов деятельности основываясь на личный интерес.

Важным пунктом данного метода должно стать постепенное увеличение сложности пространства выбора, которое непосредственно соответствует возрасту ученика. Данное увеличение сложности в МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» должно зависеть от поэтапного увеличения сложности материала, увеличения пространства выбора от 5 к 9 классу.

В результате внедрения вышеописанных пунктов в рамках основной школы появятся новые типы моделей для формирования образовательного процесса в учебном учреждении, которые непосредственно явятся выбором учеников и их родителей, и будут соответствовать Федеральному государственному образовательному стандарту.

Результат: создание у учащихся при выборе предметов способности подбирать любой из видов деятельности, основываясь на личном интересе.

## 3. Организация обучения по индивидуальным учебным планам

На данный момент старшая школа включает в себя учебные группы, отличающиеся лишь уровнем изучения выбранных предметов – основного уровня (входят в перечень основных общеобразовательных предметов) и профильного уровня (уровень предметов - повышенный).

Помимо профиля, учащиеся могут выбрать не менее 2-х элективных курсов.

Элективные курсы являются обязательными, их выбирает сам учащийся. Они выполняют три основные функции:

- доводят профильный предмет, выбранный учащимся, до углублённого уровня. Действительно только для русского языка и математики;
- расширяют содержание профильных предметов и предоставляют ученикам возможность дополнительной подготовки для сдачи экзаменов;
- повышают познавательный интерес учащегося в выбранной сфере.

#### 4. Социальные практики и профессиональные пробы

Введение социальных практик и профессиональных проб в процесс обучения соответствует следующим целям:

- Учащиеся осваивают социальное взаимодействие, основные роли, касающиеся социализации, и которые непосредственно соответствуют поведению в данном возрасте, усваивают нормы и правила поведения в обществе. Здесь же и формируется готовность учеников выбрать необходимое направление профильного обучения в зависимости от своего интереса, персональными особенностями и способностями.

Как правило, данные мероприятия должны происходить в формате прохождения практик на предприятии, принятия участия в социальных акциях, волонтерстве, летних трудовых практик на базе учреждения, а также в формате различных классных часов, проводимых классным руководителем, участия в общественной жизни школы, экскурсий и другое.

В результате внедрения вышеописанных пунктов в рамках старшей школы появятся новые типы моделей для формирования образовательного процесса в учебном учреждении, которые непосредственно явятся выбором учеников и их родителей, и будут соответствовать деятельности организации Федеральному государственному образовательному стандарту.

Результат: улучшение сдачи выпускных и вступительных экзаменов по профилю, выбранному учащимся, приобретение учащимся социального

взаимодействия, освоение социальных ролей. Становление «универсальности» учащегося при выборе учебных предметов.

В начале данной главы были обозначены следующие проблемы муниципального управления образованием в МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1»:

1. Недостаточно четко сформулированы цели деятельности муниципалитета по реализации Федерального государственного образовательного стандарта, из-за не выстроенной системы организации деятельности специалистов и руководителей муниципального органа образования.

2. Качество процедур управления не соответствует современным требованиям (внедрение Федерального государственного образовательного стандарта, переоборудование школьных библиотек современными учебниками и компьютерных классов современным оборудованием, усовершенствование и внедрение учебных программ, применение на практике образовательных ресурсов при помощи цифровой техники, применение ресурсов сети «Интернет» и новейших IT – технологий) из-за недостаточного финансирования из краевого и федерального бюджетов.

3. Не согласована работа муниципальных служб сопровождения и педагогической поддержки учащихся.

4. Хаотичность муниципальных мероприятий воспитательного характера и низкую организацию летней оздоровительной кампании.

Данные исследования представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Предлагаемый механизм решения проблемы муниципальным управлением МБОУ «Очерская СОШ №1».

№	Проблема	Предлагаемый механизм решения	Ответственное лицо
1	Недостаточно четко сформулированы цели деятельности РУО	Деятельность нового органа взаимодействия субъектов образовательной политики и	Заместитель Главы администрации Очерского района по

	образовательного учреждения	Координационного совета	социальным вопросам
2	Качество процедур управления не соответствует современным требованиям	Усовершенствование материально-технической базы	Директор школы по согласованию с начальником РУО
3	Не согласована работа муниципальных служб сопровождения и педагогической поддержки учащихся	Определение четкого функционала каждого из работников психолого-педагогической службы сопровождения и контроль над выполнением функциональных должностных обязанностей	Координационный совет при администрации Очерского района
4	Хаотичность муниципальных мероприятий воспитательного направления и их соотношение с целями и задачами программы развития образования района	Создание муниципальной воспитательной системы	Координационный совет при администрации Очерского района
5	Низкая организация летней оздоровительной кампании	Проведение обучающих семинаров для педагогических коллективов образовательных учреждений по организации летней оздоровительной кампании	Заместитель Главы администрации Очерского района по социальным вопросам, начальник управления молодежной политикой и спортом в Очерском районе

В соответствии с таблицей 9, рассмотрим подробнее некоторые пункты.

1.Несо согласованная работа муниципальных служб сопровождения и педагогической поддержки учащихся:

В соответствии с основными пунктами Федерального образовательного стандарта область ответственности психолого-педагогического сопровождения (сокращенно ППС) становится достаточно обширной и уже не может касаться только решения задач помочь учащимся преодолеть трудности, которые они испытывают при обучении в данном общеобразовательном учреждении.

Теперь область ответственности включает в себя и другие не менее важные задачи, такие как помочь учащимся социализироваться, сохранить и укрепить собственное здоровье, защищать права детей и подростков, добиваться осознания школьниками важности здорового образа жизни, сформировать у учащихся навыки саморегуляции и способности

самостоятельно управлять стрессом. Следует понимать, что под контролем данной службы должны пребывать все категории детей, такие как одаренные учащиеся, учащиеся, имеющие ограничения по здоровью, дети-инвалиды.[47]

По этой причине, многообещающим направлением становится формирование муниципальной модели службы психолого-педагогического сопровождения учащегося, которая включает в себя как приложенные усилия всех участников: школьников, их родителей и педагогов, так и консультации, всевозможные тренинги, различные диагностики и координационную деятельность различных отделов органов муниципального самоуправления.

Такая муниципальная модель формирует у участников образовательного процесса способность к обдуманному самоопределению. В большей степени это касается способности учащегося осознанно планировать свою дальнейшую карьеру, а как следствие, свой жизненный путь.

Необходимо также уделить внимание и профессиональной психологической поддержке и преподавателей, касательно их деятельности в общеобразовательных учреждениях. Но, как следует из исследования С.В. Тарасова, к сожалению, на сегодняшний день эффективных моделей поддержки педагогов, предупреждения проблем их профессионального выгорания и деформации разработано и реализуется недостаточно.[47]

Функцией психолого-педагогического сопровождения учащегося в образовательном процессе, соответствующем Федеральному государственному образовательному стандарту, становится обеспечить оптимальные условия для того, чтобы учащийся успешно адаптировался, обучился и развивался, основываясь на его индивидуальные особенности. Внедрение данной службы учитывает решение следующих пунктов:

- на раннем этапе предупредить возможное возникновение проблем при развитии школьников;

- своевременно помогать (содействовать) школьнику решать актуальные задачи, возникающие при развитии, обучении, социализации, такие как возникающие проблемы, касающиеся учебы, трудности при выборе

собственного пути в образовании и будущей профессии, трудности при нарушении эмоциональной области, трудности во взаимоотношениях с одноклассниками, друзьями, педагогами и родителями;

- обеспечить учащихся образовательными программами, учитывающими психологическую составляющую обучения;

- усовершенствование психолого-педагогической осведомленности школьников и их родителей, учителей.

Успешная адаптация учащихся к жизни, которая достаточно быстро меняется, обеспечить организацию образовательных процессов, которые способствуют формированию ребенка как личности – эти пункты являются главными итогами в работе для обеспечения психолого-педагогического сопровождения, учитывающие социальные запросы участников образовательного процесса и требования Федерального государственного образовательного стандарта.

Анализ и оценка существующей системы сопровождения делает возможным развитие и совершенствование системы, обеспечивая ее важнейшие характеристики – открытость и развивающийся характер (синергетичность).[47]

Муниципальные службы психолого-педагогического сопровождения разрабатывают стратегию деятельности, в соответствии с которой директор общеобразовательного учреждения ведет полное руководство в школьной системе службы психолого-педагогического сопровождения, а именно:

- утверждение планов, программ систем сопровождения, нормативных документов, которые регулируют деятельность всех участников службы психолого-педагогического сопровождения, согласованных непосредственно со специалистами муниципального управления образованием;

- контролирование совместно со специалистами муниципального управления образованием деятельности систем сопровождения;

- осуществление координации взаимодействия всех участников систем сопровождения, в том числе Координационный совет при администрации Очерского муниципального района;

В планировании деятельности служб психолого-педагогического сопровождения также принимают участие зам. директора по учебно-воспитательной работе, социальный педагог, педагог-психолог.

2. Хаотичность муниципальных мероприятий воспитательного направления и их соотношение с целями и задачами программы развития образования района. Для решения данной проблемы предлагается создать муниципальную воспитательную систему, управление которой будет осуществлять Координационный совет с привлечением специалистов управления молодежной политикой и спортом в Очерском районе и общественных организаций, например, совет ветеранов.

3. Низкая организация летней оздоровительной кампании.

В процесс физического воспитания, основанного на индивидуально-дифференцированном подходе, необходимо включать все субъекты воспитательно-образовательного процесса. Для этого было предложено проведение обучающих семинаров для педагогических коллективов образовательных учреждений по организации летней оздоровительной кампании, проведений общих мероприятий в рамках летней оздоровительной кампании.

### 3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Эффективное муниципальное психолого-педагогическое сопровождение в современных социокультурных условиях является не просто суммой разнообразных методов коррекционно-развивающей работы с детьми, но выступает как комплексная технология, особая культура поддержки, результатом которой является адресная помощь учащемуся в успешном решении задач развития, обучения, воспитания и социализации.

Включение творческих изменений в процесс организации и сам характер труда: повышение в должности, возможность участвовать в управлении,

делегирование ответственности, творческие командировки и т.д., совершенствование работы с педагогическими кадрами, направленное на обеспечение экономической, социальной, психологической и организационной мотивации персонала, введение стимулирования свободным временем и расширение объема полномочий творчески работающих педагогов, делегирование им управленческих полномочий приведет к повышению мотивации деятельности педагогов, которая в свою очередь стимулирует самообразование педагогов. А от этого напрямую зависит качество образования, которое сегодня легко измеряется результатами внешнего мониторинга (Всероссийские проверочные работы (ВПР), государственная итоговая аттестация (ГИА) в форме основного государственного экзамена (ОГЭ) и единого государственного экзамена (ЕГЭ)).

Хаотичность муниципальных мероприятий воспитательного направления и их соотношение с целями и задачами программы развития образования района. Для решения данной проблемы предлагается создать муниципальную воспитательную систему, управление которой будет осуществлять Координационный совет с привлечением специалистов управления молодежной политикой и спортом в Очерском районе и общественных организаций, например, совет ветеранов. Результатом предложенных мероприятий станет повышение эффективности воспитательного процесса школьников.

Система организации летней оздоровительной кампании школьников, включающая различные формы, средства и методы, приведет к уменьшению количества учащихся с подготовительной группой здоровья, позволит снизить уровень заболеваемости среди учащихся. Это, в свою очередь, приведет к увеличению наполняемости спортивных секций и кружков, следствием чего с большой долей вероятности можно ожидать достижения спортивных результатов на соревнованиях различных уровней.

## Заключение

При написании бакалаврской работы на тему: «Муниципальное управление средним образованием на примере МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» по профилю «Государственное и муниципальное управление» были изучены теоретические основы муниципального управления средним образованием, проанализировано муниципальное управление МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1» и разработаны мероприятия по совершенствованию муниципального управления МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1».

Были просчитаны социальные риски принятия тех или иных управленческих решений, что было озвучено при обсуждении с руководящей командой учреждения и муниципального органа управления образованием. Были предложены различные варианты решения выявленных проблем.

Для решения проблем муниципального управления образованием, предложена модернизированная линейно-функциональная организационная структура муниципального управления образованием.

Данная структура направлена на решение задач развития муниципальной системы образования при помощи подразделений муниципального управления образованием – районный информационно-методический центр (РИМЦ), координационный совет, в который входят представители районных служб психолого-педагогического сопровождения и социальной поддержки учащихся (отдел опеки и попечительства над несовершеннолетними, подразделения по делам несовершеннолетних (ПДН), комиссия по делам несовершеннолетних (КДН)), психолого-медико-педагогическую комиссию (ПМПК), временные творческие и проблемные группы.

В этой структуре значительная роль отводится координирующим органам, в состав которых входят представители государственной власти.

Также были предложены различные мероприятия по управлению развитием образовательного учреждения по апробации муниципальной

программы. Данные мероприятия включают в себя краткосрочные курсы, ожидаемый эффект от которых - каждый из участников курсов будет способен совершить выбор разных видов деятельности для их опробования и получения нового опыта, будет способен понимать свои интересы и потребности, то есть таким образом создается пространство выбора; деление параллелей на учебные группы, ожидаемый эффект – появление новых типов моделей организации образовательного процесса в образовательном учреждении, а у учащихся – появление способностей подбирать любой из видов деятельности, основываясь на собственном интересе, то есть повышается качество обученности учащихся; организация обучения по индивидуальным учебным планам позволит учащимся выстроить собственную индивидуальную траекторию развития, максимально учитывая способности и потребности учащихся, что приведет к улучшению сдачи выпускных и вступительных экзаменов по профилю, выбранному учащимся; социальные практики и профессиональные пробы позволят учащимся приобрести опыт социального взаимодействия, освоить новые социальные роли; внедрение групповых занятий исследовательского и проектного типа и учреждение конкурсов и выставок приведет к формированию и развитию универсальных учебных действий и мотивационной сферы учащихся; день открытых дверей для родителей приведет к созданию образовательной среды нового типа, где все субъекты образовательного процесса будут играть активную роль.

Администрацией общеобразовательного учреждения при непосредственном участии методических подразделениях педагогов ведется постоянный мониторинг учебно-воспитательных процессов, целью которых служит создание условий для улучшения качества общеобразовательных услуг, увеличение их эффективности. Муниципальный орган управления образованием контролирует образовательные процессы, занимается развитием общеобразовательных учреждений. Однако на практике встречаются и определенные сложности в этих процессах, разрешение которых усовершенствовало муниципальное управление образованием в целом.

## Список использованной литературы

1. Закон РФ от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании».
2. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей».
3. Закон РФ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» от 21.05.1999 № 120 ФЗ.
4. Закон РФ в редакции от 28.03.1998 № 53-ФЗ «О воинской обязанности и военной службе».
5. Закон РФ от 10.07.2001 № 87-ФЗ «Об ограничении курения и табака».
6. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
7. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ.
8. Налоговый кодекс РФ (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ.
9. Налоговый кодекс РФ (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ.
10. Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ.
11. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
12. Арбитражный процессуальный кодекс РФ от 24.07.2002 № 95-ФЗ.
13. Семейный кодекс РФ от 29.12.1995 № 223-ФЗ.
14. Постановление Правительства РФ от 04.04.2003 № 197 «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры».
15. Постановление Правительства РФ от 03.04.2003 № 191 «О продолжительности рабочего времени (норме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений».
16. Постановление Правительства РФ от 05.07.2001 № 505 «Об утверждении правил оказания платных образовательных услуг».
17. Постановление Правительства РФ от 10.12.1999 № 1379 «Об утверждении примерного положения о попечительском совете общеобразовательного учреждения».

18. Распоряжение Правительства РФ от 09.06.1992 № 1037-Р «О возможности формирования фонда для выплаты надбавок за сложность, напряженность и высокое качество работы организациям и учреждениям образования».

19. Приказ Минобразования РФ от 05.03.2004 № 1089 «Об утверждении федерального компонента государственного стандарта общего образования (начальное общее образование, основное общее образование)».

20. Приказ Минобразования РФ от 09.03.2004 № 1312 «Об утверждении федерального базисного учебного плана и примерных учебных планов для общеобразовательных учреждений РФ, реализующих программы общего образования».

21. Приказ Минобразования РФ от 09.03.2004 № 1123 «Об организации опытно-экспериментальной деятельности в системе образования».

22. Приказ Минобразования РФ от 23.03.2004 № 14-51-70/13 «Примерное положение о библиотеке общеобразовательного учреждения».

23. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 29.12.2010 № 189 СанПиН 2.4.2.2821-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях»

24. Публичный доклад МОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» по итогам 2008-2009 гг.

25. Публичный доклад МБОУ «Очерская средняя общеобразовательная школа №1» по итогам 2011-2012 гг.

26. Положение о службе психолого-педагогического и социального сопровождения в образовательном учреждении.

27. Должностная инструкция педагога-психолога.

28. Положение о материальном стимулировании работников муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Очерская средняя общеобразовательная школа № 1»

29. Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа»

30. «От выбора школы - к выбору в школе». Учительская газета №31 от 5 августа 2014г.
31. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2004.
32. Амонашвили Ш.А. Размышление о гуманной педагогике. М., 1995.
33. Ангеловски К. Учителя и инновации. – М.: Просвещение, 2003.
34. Асеев В. Г. Мотивация поведения и формирования личности – М.: Мысль, 2003.
35. Барсукова Л.Я. Повышение эффективности управления муниципальной системы образования в условиях малого города: Дис. канд. пед. наук. Челябинск, 2008.
36. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2003.
37. Галкина Т.И. Новая настольная книга современного завуча школы - Ростов, Феникс, 2007
38. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века (В поисках практико-ориентированных образовательных концепций). М., 1998.
39. Генкин Б. М. Эффективность труда и качества жизни: Учебное пособие. – СПб: СПб ГИЭА, 2007.
40. Дудяшова В.П. Мотивация труда в менеджменте: Учебное пособие. – Кострома: издательство КГТУ, 2006.
41. Заир-Бек Е.С., Казакова Е.И. Педагогические ориентиры успеха: Методические материалы к обучающим семинарам. СПб, 1995.
42. Система муниципального управления: Уч. / под ред.В.Б. Зотова - СПб: Питер, 2005.
43. Картополова И.В. Построение индивидуальной образовательной траектории в условиях профильной школы // Вестник НГУ. Серия: Педагогика. 2008. Том 9. Выпуск 1. С. 57-61.

44. Сундукова Э.И. Проектирование образовательных программ как способ индивидуализации обучения учащихся: Автореф. дис. канд. пед. наук. Оренбург, 1997.
45. Смирнов Э.А. Теория организации: учебное пособие / Э.А. Смирнов. М.: Инфра-М, 2000.
46. Стоянова, Е. С. Финансовый менеджмент. - М.: Перспектива, 2003.
47. Тарасов С.В. Психолого-педагогическое сопровождение процессов развития ребенка в образовательной среде. Ленинградский областной институт развития образования, 2012
48. Третьяков П.И. Управление школой по результатам: Практика педагогического менеджмента. М.: Новая школа, 1997.
49. Образовательная программа - маршрут ученика: Ч.1. /Под ред. А.П.Тряпицыной. СПб., 1998.
50. Абдуллина О.А., Плигин А.А. Новые технологии образования. Личностно-ориентированная технология обучения: Проблемы и поиски// Наука и школа. 1998. №4.
51. Дрантусова Н. В., Князев Е. А. Оценка качества как необходимый элемент (этап) управления в высшем образовании // Университетское управление. 2009. № 6.
52. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент. М.
53. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений. / Под ред. М.М. Поташника, В.С. Лазарева. - М.: Новая школа, 1995.
54. Антропов В. А., Нестеров В. Л., Ельшина Т. Н. Оценка социально-экономической эффективности функционирования средних профессиональных учебных заведений. - Екатеринбург: Изд-во Урал.ун-та, 2007.
55. Колесников А. А., Козин И. Ф., Кожевников С. А. и др. Всеобщий менеджмент качества: Учеб. пособие / Под общей ред. С. А. Степанова. – СПб.: Изд-во СПбГЭТУ "ЛЭТИ", 2005.

56. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2002

57. Верклей А., Вестерхейден Д., Желязкова М., Мотова Г. Принципы проведения самообследования. Пилотная версия. Центр исследований политики в области высшего образования (CHEPS) Университета Твенте (Нидерланды), Научно-информационный центр государственной аккредитации (Российская Федерация).

Анкета

Для изучения мнения педагогов об эффективности управленческой деятельности муниципального органа управления образованием

Уважаемый участник! Просим вас ответить на представленные в анкете вопросы.

1. Муниципальный орган управления образованием занимается только функционированием Вашего образовательного учреждения.

да нет

2. Муниципальный орган управления образованием занимается не только функционированием Вашего образовательного учреждения, но и его развитием.

да нет

3. Цель поставлена муниципальным органом управления образованием перед образовательным учреждением грамотно и четко, она доступна и понятна для педагогов

да в большей степени в меньшей степени практически нет

4. Сформулированная цель соответствует проблемам воспитания школьников, выявленным в данной общеобразовательной организации

да в большей степени в меньшей степени практически нет

5. Достичь поставленных целей реально в запланированный отрезок времени

да в большей степени в меньшей степени практически нет

6. Какую роль сыграл муниципальный орган управления образованием в инициации инновационных процессов, идущих в Вашем образовательном учреждении.

7. Назовите проблемы в организации деятельности муниципального органа управления образованием, которые мешают эффективной реализации требований ФГОС.



Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно.

Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 2 (двух) экземплярах.

Библиография составляет 57 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

Дата « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

Студент \_\_\_\_\_ (подпись) (Антон Сергеевич Федосеев)