



ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ  
Государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования города Москвы  
**МОСКОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Факультет Государственного и муниципального управления

# ОТЧЕТ

## по преддипломной практике

по специальности «Государственное и муниципальное управление»  
в Муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении  
«Средняя общеобразовательная школа №29»

Студентки факультета ГМУ Поликаркиной Екатерины Игоревны  
группы У-5.1

### Руководители:

- **От организации:** Директор Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №29» Кравченко Наталья Генриховна.
- **Научный руководитель от МГППУ:** Доктор экономических наук, профессор кафедры Организационной и экономической психологии Зубкова Антонина Федоровна.





- В Законе РФ "**Об образовании**" сказано, что школа - в широком смысле этого слова - должна стать важнейшим фактором гуманизации общественно-экономических отношений, формирования новой системы ценностей. Она должна использовать свой воспитательный потенциал для формирования у молодёжи уважения к людям, которые своим трудом способствуют процветанию Родины и обеспечивают собственное благополучие.

- **Развивающему обществу нужны его образованные члены**, которые могут самостоятельно принимать ответственные решения в ситуации выбора, способные к сотрудничеству, отличающиеся мобильностью, динамизмом, конструктивностью, готовые к межкультурному взаимодействию, обладающие чувством ответственности за судьбу страны, способные участвовать в развитии её экономики. Система образования должна готовить людей, способных не только жить в гражданском обществе, но и создавать его.



- **Я считаю, что рассмотрение и решение проблем в сфере управления образованием на сегодняшний день весьма актуально, поскольку в современном мире образование признано одной из основных ценностей для человека.**

**Таким образом, все вышесказанное обусловило выбор места моей преддипломной практики и темы дипломной работы.**

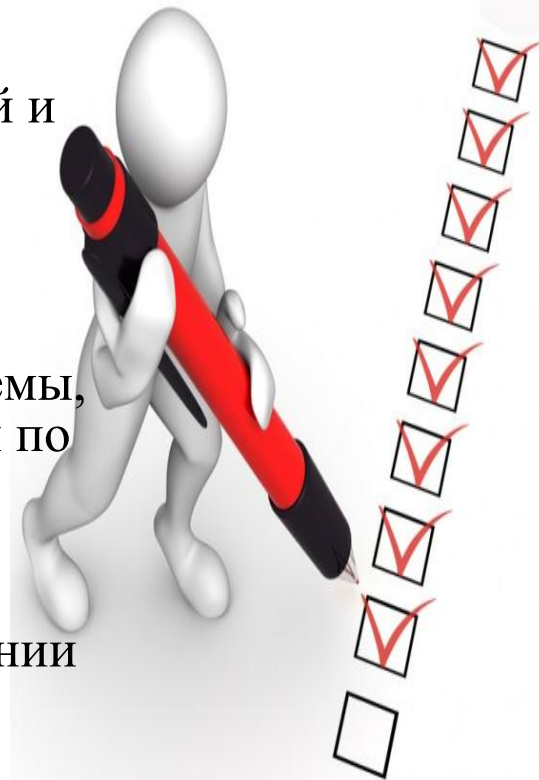




- **Целью** прохождения преддипломной практики являлась окончательная подготовка к итоговой государственной аттестации и сбор материала для написания выпускной квалификационной работы.

**Основными задачами преддипломной практики являлись:**

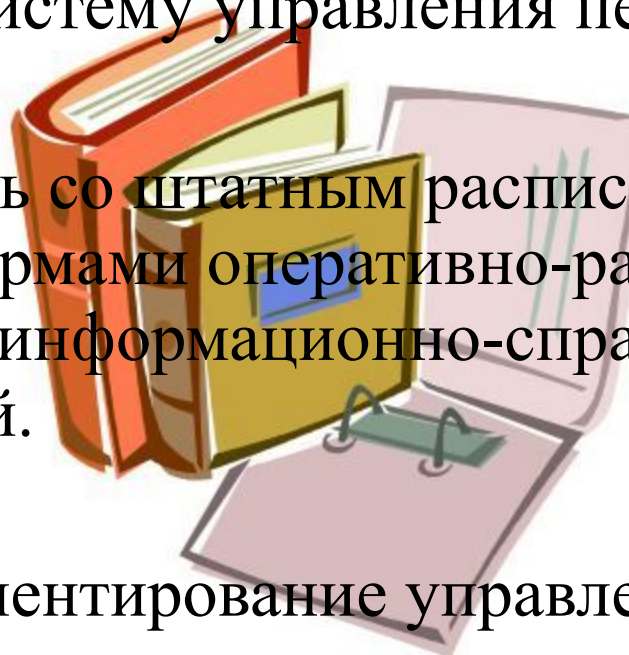
- систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний, полученных в процессе обучения;
- приобретение опыта решения практических задач, требующих применения профессиональных знаний и умений,
- формирование навыков эффективного управления социально-экономическими процессами;
- формирование навыков творческого мышления и самостоятельной деятельности при анализе проблемы, совершенствование практических навыков работы по избранной специальности;
- сбор, обобщение и анализ полученных в ходе практики материалов для подготовки отчета по практике и использование результатов при написании дипломной работы.



- Во время прохождения практики мною в полном объёме выполнена программа практики, изучены нормативные документы, регламентирующие структуру, функции, должностной состав учреждения, систему управления персоналом.



- Я ознакомилась со штатным расписанием МБОУ СОШ №29, формами оперативно-распорядительного воздействия и информационно-справочной документацией.



- Изучила документирование управленческой деятельности: регистрировала входящие и исходящие документы, принимала и передавала телефонограммы, факсы, записывала в отсутствие директора школы принятые сообщения и доводила их до его сведения.



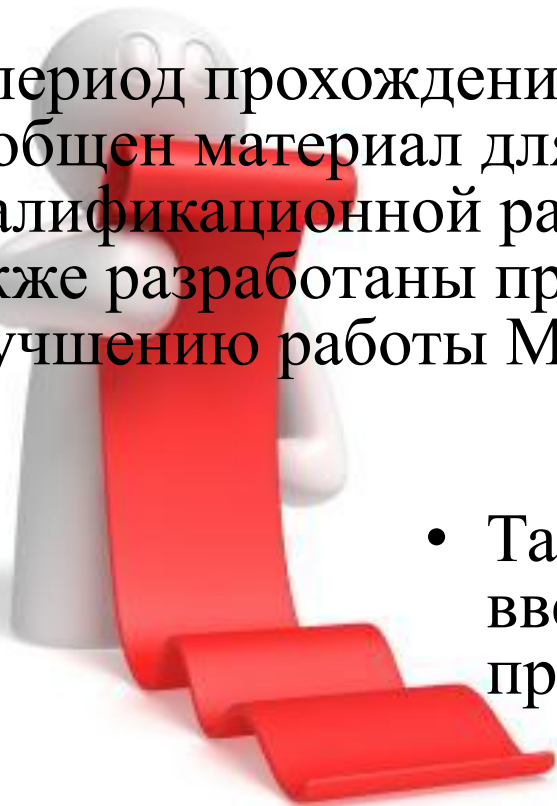


- Принимала непосредственное участие в подготовке текста приказов, разработке и составлении плана развития МБОУ СОШ №29 , в совещаниях управленческого аппарата МБОУ СОШ №29, осуществляла совместно с руководителем прием сотрудников по личным и профессиональным вопросам.



- В период прохождения практики мною собран и обобщен материал для написания выпускной квалификационной работы и отчёта по практике, а также разработаны практические рекомендации по улучшению работы МБОУ СОШ №29.

- Таким образом, отчет содержит введение, 5 глав, выводы и практические рекомендации.



# ИСТОРИЯ МБОУ СОШ №29

- Средняя общеобразовательная школа №29 в деревне Беляниново начинает отсчет своей истории с 23 октября 2001 года, когда состоялось открытие памятной плиты на месте строительства новой школы. Традиционную ленточку перерезали губернатор Московской области Громов Б.В. и Глава Мытищинского района Мурашов А.Е.
- 1 сентября 2003 года новая школа встретила своих первых учеников. Произошло объединение двух старейших сельских школ: Беляниновской и Челобитьевской. Датой основания первой школы в деревне Беляниново принято считать 1906 год, а школа в деревне Челобитьево вела свою историю с 1960 года. Таким образом, богатый накопленный опыт и исторически сложившиеся славные традиции стали надежным фундаментом для новой современной школы.
- Педагогический коллектив с момента основания возглавляет грамотный энергичный руководитель — **Кравченко Наталья Генриховна.**



# ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ УЧРЕЖДЕНИЯ

Деятельность МБОУ СОШ №29 строится на принципах демократии и гуманизма, общей доступности, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, свободного развития, автономности и светского характера образования.

**Основной целью** МБОУ СОШ №29 является формирование творческой личности обучающихся на основе усвоения обязательного минимума содержания общеобразовательных программ, способной осуществлять осознанный выбор дальнейшего жизненного пути, воспитание гражданственности, трудолюбия, уважение к правам и свободам человека, любви к Родине, окружающей природе, формирование здорового образа жизни.

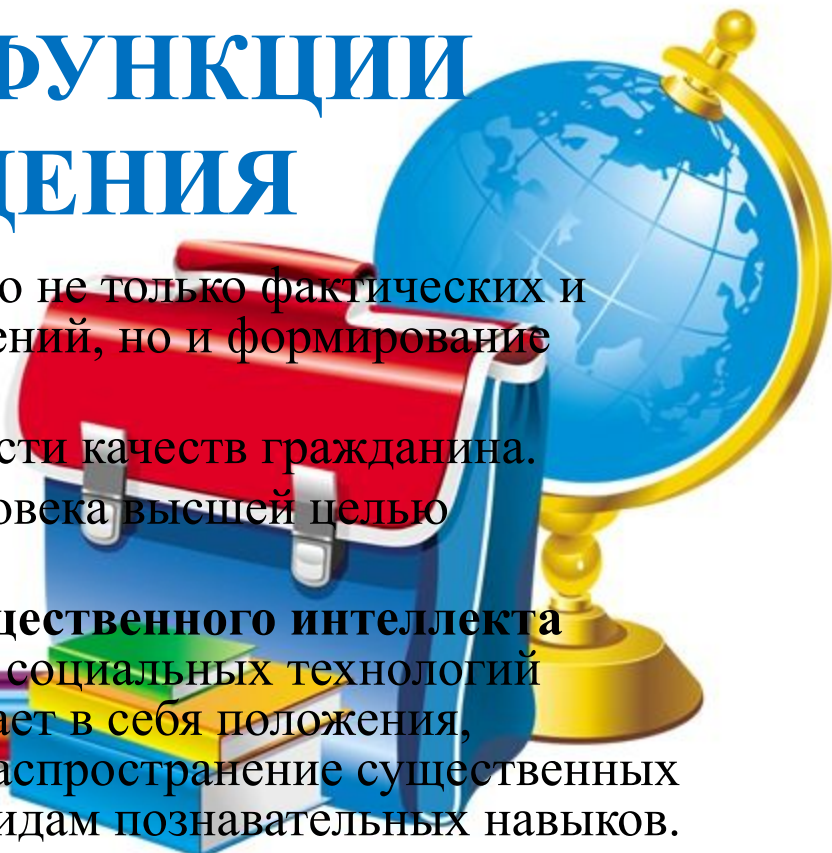
**Основными задачами** МБОУ СОШ №29 является создание условий:

- гарантирующих охрану и укрепление здоровья обучающихся;
- для развития личности, ее самореализации и самоопределения;
- для формирования у обучающихся современного уровня знаний;
- для воспитания гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье;
- для осознанного выбора профессии.



# ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ УЧРЕЖДЕНИЯ

- **Образовательная** – усвоение личностью не только фактических и теоретических знаний, специальных умений, но и формирование общеучебных умений и навыков.
- **Воспитательная** – воспитание в личности качеств гражданина.
- **Гуманистическая** – провозглашает человека высшей целью образования.
- **Формирование и воспроизводство общественного интеллекта** (менталитета, определенных отраслей и социальных технологий интеллектуальной деятельности) включает в себя положения, сформулированные еще Дюркгеймом: распространение существенных знаний через обучение, привитие индивидам познавательных навыков. Система образования стала многоотраслевым комплексом, ее цель — не просто передача знаний и развитие личности, но интеллектуальное сопровождение развития общества.
- **Привитие образовательным общностям приемлемых (разделяемых) правовых и политических ценностей и норм.**



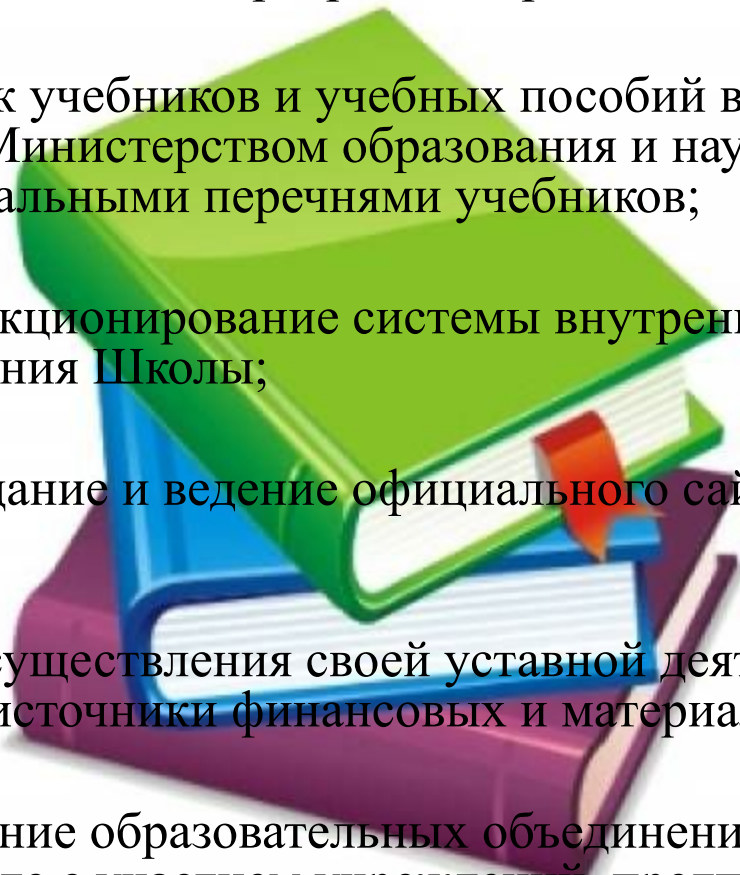


# ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ

- реализует образовательные программы: начального общего образования, основного общего образования, среднего (полного) общего образования, а также образовательные программы, разработанные на базе программ начального общего образования и программ основного общего образования с учетом психофизического развития и возможностей обучающихся
- самостоятельно, с учетом государственных образовательных стандартов, разрабатывает, принимает и реализует образовательные программы;
- разрабатывает и утверждает учебный план, расписание занятий, годовой календарный учебный график (по согласованию с Учредителем);
- выбирает формы, средства и методы обучения и воспитания в пределах, определенных Законом РФ «Об образовании»;
- самостоятельно выбирает систему оценок, формы, порядок и периодичность промежуточной аттестации обучающихся;



- реализует дополнительные образовательные программы и оказывает дополнительные услуги, в том числе на платной основе, за пределами основных образовательных программ, определяющих статус Школы;
- определяет список учебников и учебных пособий в соответствии с утвержденными Министерством образования и науки Российской Федерации федеральными перечнями учебников;
- обеспечивает функционирование системы внутреннего мониторинга качества образования Школы;
- обеспечивает создание и ведение официального сайта Школы в сети Интернет;
- привлекает для осуществления своей уставной деятельности дополнительные источники финансовых и материальных средств;
- инициирует создание образовательных объединений (ассоциации и союзы), в том числе с участием учреждений, предприятий и общественных организаций (объединений). Указанные образовательные объединения создаются в целях развития и совершенствования образования и действуют в соответствии со своими уставами.



# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УЧРЕЖДЕНИЯ

Управление МБОУ СОШ №29 осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации и Уставом школы. Управление осуществляется на принципах единоначалия и самоуправления.

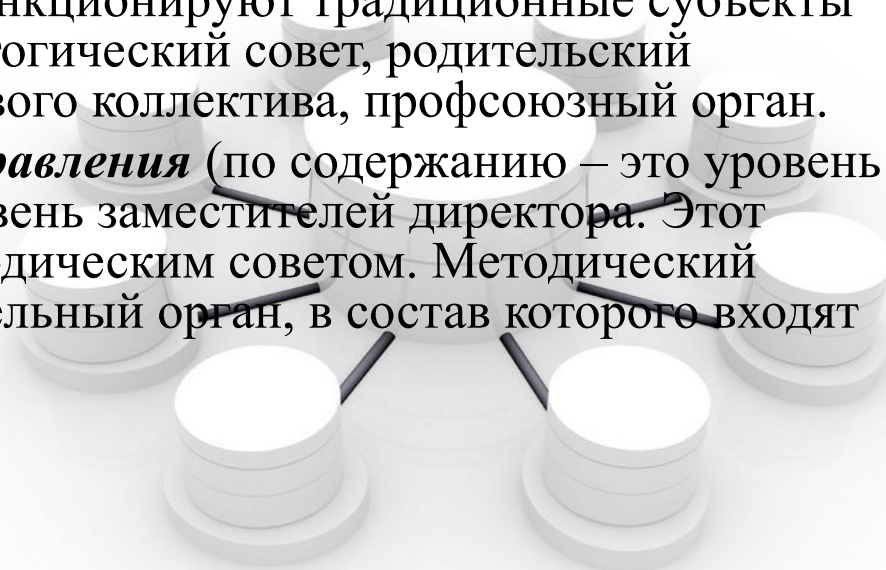
**Структура МБОУ СОШ №29** выстроена в соответствии с принципами построения организационных структур в управлении:

- **1) принцип оптимальной звенности**, требующий создавать минимально необходимое число ступеней (уровней управления), которое определяется объективной необходимостью для обеспечения оперативности, гибкости и экономности расходования сил;
- **2) принцип оптимального объема управления**, обеспечивающий эффективно управлять без перегрузки всеми объектами управления;
- **3) принцип соразмерности прав, обязанностей, ответственности**, который предполагает их единство, оптимальное сочетание и соотношение.



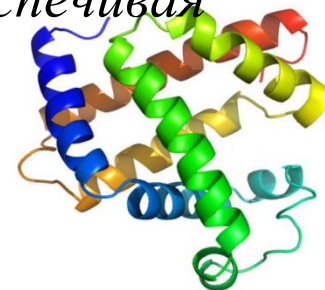
# • *В структуре выделяется пять уровней управления:*

- ***Первый уровень структуры*** – уровень директора (по содержанию – это уровень стратегического управления). Директор школы определяет совместно с Советом школы стратегию развития школы, представляет её интересы в государственных и общественных инстанциях. Общее собрание трудового коллектива утверждает план развития школы. Директор школы несет персональную юридическую ответственность за организацию жизнедеятельности школы, создает благоприятные условия для развития школы.
- ***На втором уровне структуры*** (по содержанию – это тоже уровень стратегического управления) функционируют традиционные субъекты управления: Совет школы, педагогический совет, родительский комитет, Общее собрание трудового коллектива, профсоюзный орган.
- ***Третий уровень структуры управления*** (по содержанию – это уровень тактического управления) – уровень заместителей директора. Этот уровень представлен также методическим советом. Методический совет – коллегиальный совещательный орган, в состав которого входят руководители школьных МО.





- **Четвертый уровень организационной структуры управления** – уровень учителей, функциональных служб (по содержанию – это уровень оперативного управления), структурных подразделений школы. Методические объединения – структурные подразделения методической службы школы, объединяют учителей одной образовательной области.
- **Пятый уровень организационной структуры** – уровень учащихся. По содержанию – это тоже уровень оперативного управления, но из-за особой специфичности субъектов, этот уровень скорее можно назвать уровнем «самоуправления». Иерархические связи по отношению к субъектам пятого уровня предполагают курирование, помощь, педагогическое руководство.
- *Таким образом, в структуре управления МБОУ СОШ №29 представлены, как профессиональные руководители, так и различные общественные субъекты, что обеспечивает введение в управление школой общественной составляющей, обеспечивая демократизацию и оптимизацию управления.*



# МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ УЧРЕЖДЕНИЯ

**Методы управления** — это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей.

**В системе методов управления персоналом МБОУ СОШ №29 выделяются:**

## *Административные методы;*

- формирование структуры и функций органов управ
- формирование штатного расписания;
- утверждение административных правил и норм;
- издание приказов и распоряжений;
- подбор и расстановка кадров;
- юридическое обеспечение трудовых отношений.
- юридическое обеспечение трудовых отношений.

## *Экономические методы;*

- нормирование и тарификация труда;
- финансовое планирование;
- оплата труда и материальное стимулирование;
- льготы, компенсации и другие выплаты социальное

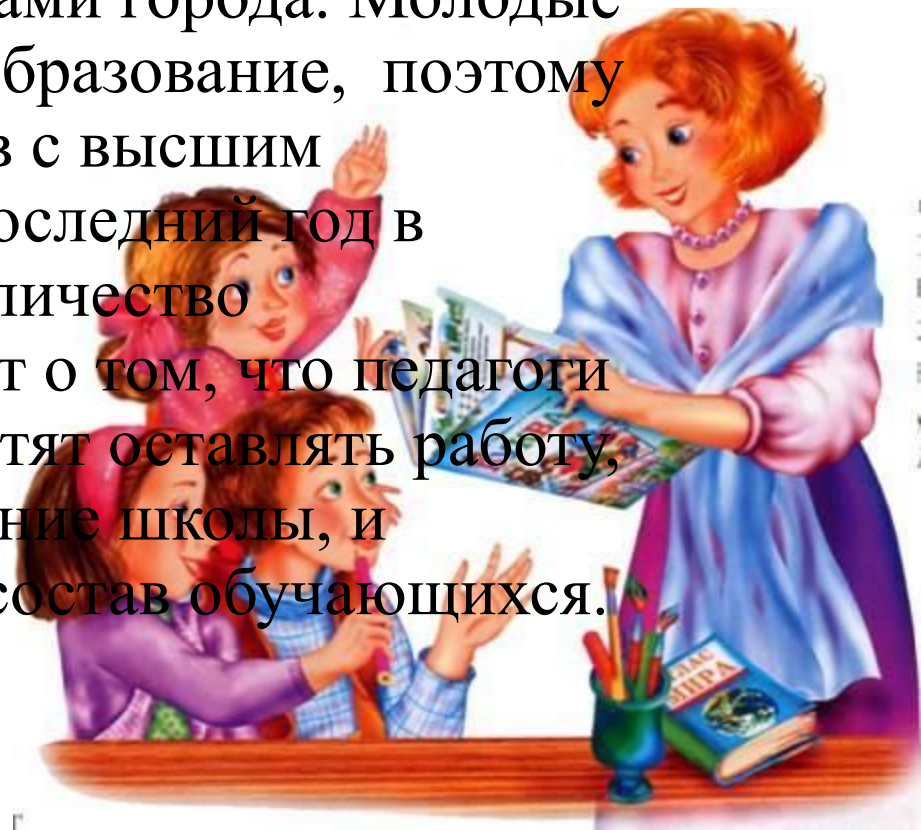
## *Социально-психологические методы.*

- социальное планирование и социальная поддержка;
- формирование и поддержание благоприятного социально-психологического климата;
- привлечение работников к участию в управлении;
- нематериальное стимулирование.



# КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МБОУ СОШ №29

- Персонал МБОУ СОШ №29 достаточно молод. Средний возраст работников школы составляет 42 года, что является хорошим показателем по сравнению с другими школами города. Молодые учителя продолжают свое образование, поэтому наблюдается рост педагогов с высшим образованием. Правда, за последний год в коллективе увеличилось количество пенсионеров, но это говорит о том, что педагоги пенсионного возраста не хотят оставлять работу, что их устраивают и состояние школы, и атмосфера в коллективе, и состав обучающихся.



# СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА:

A golden, stylized figure resembling a person or a character, holding a large, three-dimensional dollar sign (\$). The figure is positioned on the left side of the slide, and the dollar sign is prominently displayed in the center-right. The background is white.

- **Структура заработной платы** достаточно проста, но включает в себя помимо основной заработной платы всевозможные надбавки за выслугу, классное руководство и внеклассную деятельность. Основная заработная плата представляет собой месячный должностной оклад по штатному расписанию, согласованный с работником при найме на работу в контракте.
- **Кроме материальных и денежных благ, в школе широко практикуется мотивация на основе неденежных, т.е. материально-неденежных благ** – объявление благодарности, награждение почетной грамотой, оснащение рабочего места новым оборудованием и др. Они используются в качестве стимулов потому, что получение любого из них можно связать с результатами трудовой деятельности и социальной активности работников. Помимо содержательной ценности они имеют морально-престижную и обладают свойством выделять поощряемого из среды.
- Также мотивацией персонала являются приятные условия работы и возможности для развития личности.



# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

## МБОУ СОШ №29

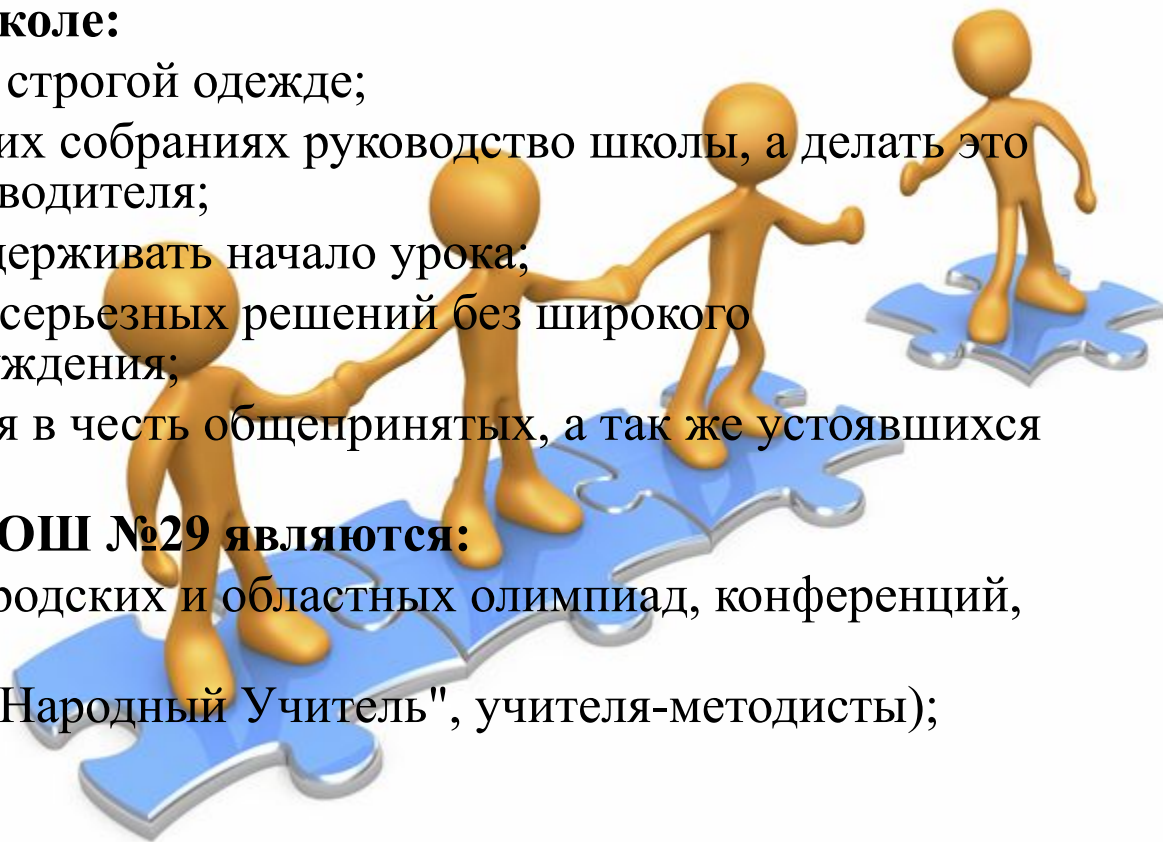
В МБОУ СОШ №29 организационная культура четко не определена, при этом членам организации их культура кажется абсолютно естественной и, часто, единственно возможной.

**Я постаралась выявить главные аспекты организационной культуры в данной школе:**

- появляться на работе в строгой одежде;
- не критиковать на общих собраниях руководство школы, а делать это только в кабинете руководителя;
- ни в коем случае не задерживать начало урока;
- не принимать никаких серьезных решений без широкого предварительного обсуждения;
- проводить мероприятия в честь общепринятых, а так же устоявшихся в школе праздников.

**Ценностями МБОУ СОШ №29 являются:**

- ученики, участники городских и областных олимпиад, конференций, медалисты;
- кадровый потенциал ("Народный Учитель", учителя-методисты);
- музей Боевой Славы.

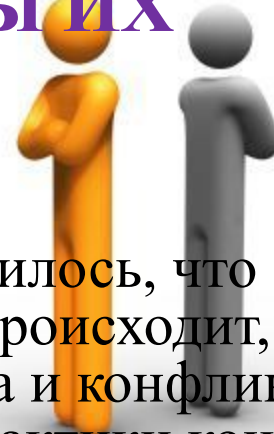


- 
- **К факторам, формирующим имидж школы, относятся:**
  - компетентность сотрудников (наличие необходимых знаний и навыков);
  - надежность (принятые обязательства выполняются);
  - доступность (легкий и приятный контакт в коллективе);
  - понимание (стремление понять учеников);
  - коммуникация (всем понятный язык общения);
  - доверие (репутация школы, ее честность и гарантия серьезного отношения к ученикам);
  - безопасность (защита от риска);
  - обходительность (вежливость, уважительность, внимательность и дружелюбие педагогического коллектива).

*Данная школа придерживается демократического типа культуры, поскольку в организации и реализации учебного процесса участвуют все сотрудники и решения принимаются коллективно.*

*Организационная культура школы может быть одним из факторов, влияющих на эмоциональное благополучие учащихся.*

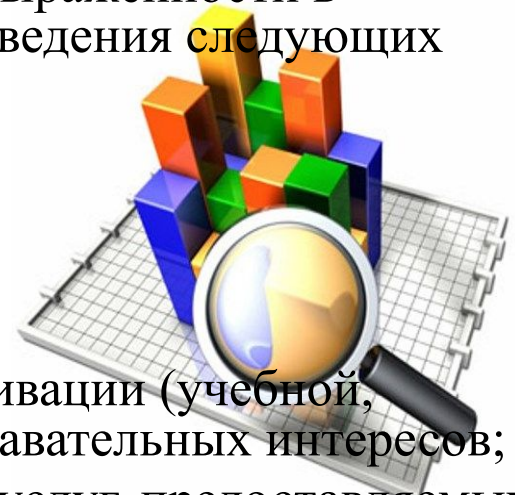
# КОНФЛИКТЫ И СПОСОБЫ ИХ УРЕГУЛИРОВАНИЯ В МБОУ СОШ №29



- В ходе беседы с руководителем практики выяснилось, что среди руководства школы конфликтных ситуаций не происходит, как говорит Наталья Генриховна: «Мы одна команда и конфликтов у нас не должно быть!» И действительно, за время практики конфликтов среди руководящего состава я не увидела.
- А среди учителей и заместителей директора иногда случаются конфликты. Это все связано с тем, что преподавательский состав не во время выполняют свои должностные обязанности. Наталья Генриховна рассказала как они работают в таких ситуациях. Заместитель директора объясняет учителям их должностные обязанности, но если это не помогает, то они подключают директора. Далее он выясняет причину конфликта и пытается его разрешить в ходе беседы с учителем. Все конфликтные ситуации заканчиваются на уровне школы, до вышестоящего руководства они не доходят. В целом выяснилось, что сотрудники школы не конфликтные личности, а очень дружелюбные люди. За время практики они вежливо общались друг с другом и студентами, проходящими практику.

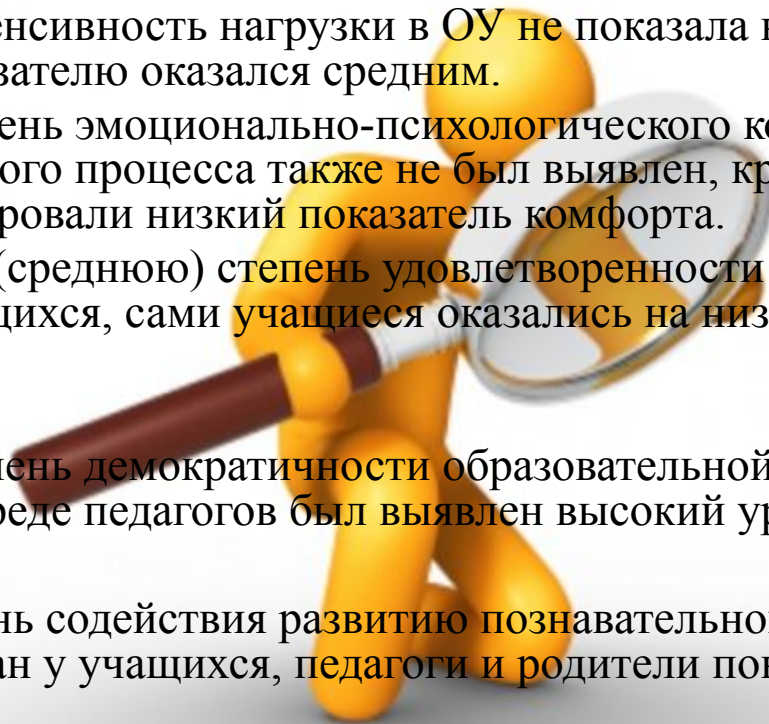
# ДИАГНОСТИКА И ЭКСПЕРТИЗА ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ МБОУ СОШ №29

- Моя опытно-экспериментальная работа проводилась на базе МБОУ СОШ №29.
- **Исследование состояло из 3 этапов:** констатирующего, формирующего, контрольного.
- Первый этап был посвящен диагностике и экспертизе условий психологической безопасности образовательной среды.
- Цель выбранной методики – «Психологическая безопасность образовательной среды» И.А. Басовой – оценка выраженности в образовательной среде конкретного учебного заведения следующих психологических факторов:
  - интенсивность образовательной среды;
  - эмоционально-психологический климат;
  - удовлетворенность образовательной средой;
  - демократичность образовательной среды;
  - содействие формированию познавательной мотивации (учебной, профессиональной, творческой), развитию познавательных интересов;
  - удовлетворенность качеством образовательных услуг, предоставляемых образовательным учреждением.





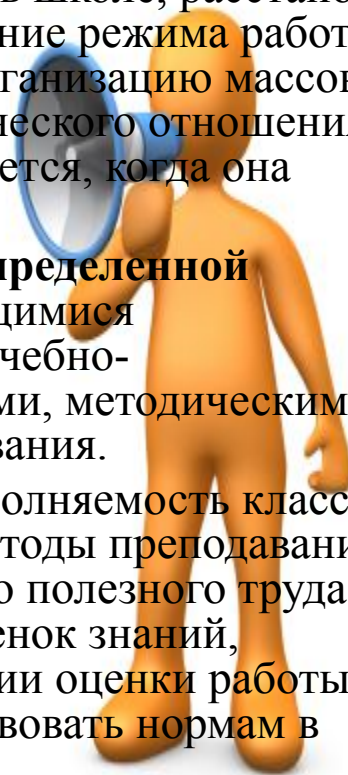
- По результатам диагностических процедур было выявлено, что все три группы показали недостаточный уровень психологической безопасности образовательной среды.
- Высокую интенсивность нагрузки в ОУ не показала ни одна группа, общий уровень по этому показателю оказался средним.
- Высокий уровень эмоционально-психологического комфорта участников образовательного процесса также не был выявлен, кроме того, педагоги и учащиеся продемонстрировали низкий показатель комфорта.
- Достаточную (среднюю) степень удовлетворенности школой показали педагоги и родители учащихся, сами учащиеся оказались на низком уровне данного показателя.
- Среднюю степень демократичности образовательной среды показали родители и учащиеся, в среде педагогов был выявлен высокий уровень демократичности.
- Низкий уровень содействия развитию познавательной мотивации был диагностирован у учащихся, педагоги и родители показали средний уровень.
- Таким образом, наиболее низкие показатели уровня психологической безопасности образовательной среды были выявлены в среде учащихся. Следовательно, дети наиболее уязвимы и испытывают психологические трудности в школе. В целом уровень психологической безопасности образовательной среды в школе недостаточный, низкий.

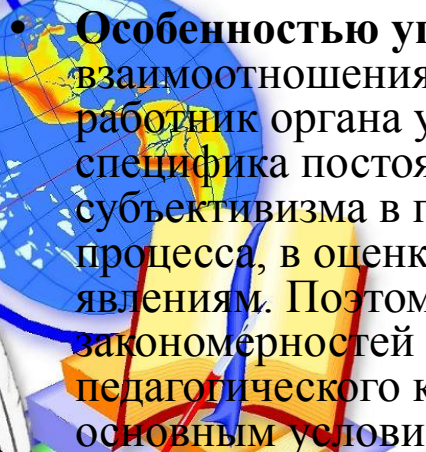


# ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ:

**Управление школой означает осуществление разнообразной деятельности:** административной, хозяйственной, организационной, правовой, педагогической. **Эта деятельность направлена на решение различных по характеру задач,** например, укрепление материально-технической базы школы, благоустройство территории, обеспечение санитарно-гигиенических условий в школе, расстановку педагогических кадров, комплектование классов, регулирование режима работы школы, контроль за деятельностью педагогов и учащихся, организацию массовых мероприятий с учащимися, обеспечение сплоченности, творческого отношения к делу и др. Однако эффективность этой деятельности достигается, когда она всецело подчинена педагогическим задачам.

- **Управление школой должно осуществляться на основе определенной общепринятой нормативной базы,** в соответствии с имеющимися рекомендациями, регламентирующими различные стороны учебно-воспитательной работы, положениями, уставом, инструкциями, методическими указаниями, циркулярными письмами Министерства образования.
- Перечень учебных дисциплин, классно-урочная система, наполняемость классов, количество, продолжительность уроков в школе, формы и методы преподавания и учения, объем практических работ, организация общественно полезного труда учащихся, порядок перевода и выпуска учащихся, нормы оценок знаний, критерии уровня воспитанности, режим дня в школе, критерии оценки работы учителя и школы в целом и многое другое должны соответствовать нормам в системе общего образования.



- 
- **Особенностью управления школой** является то, что в ней взаимосвязи и взаимоотношения происходят исключительно в человеческих структурах: работник органа управления — руководитель школы — учитель — ученик. Такая специфика постоянно порождает реальную опасность проявления элементов субъективизма в процессе взаимоотношений участников педагогического процесса, в оценке деятельности учителей и учащихся, в подходах к фактам и явлениям. Поэтому строгое следование требованиям объективных закономерностей учебно-воспитательного процесса, учет реальных возможностей педагогического коллектива, реального вклада каждого его члена, является основным условием деятельности школы.

**В управлении школой особую роль играет принцип сочетания государственных и общественных начал.** Этот принцип присущ школе и имеет особое значение потому, что школа является не только государственным учреждением, а, прежде всего, социальным институтом, призванным удовлетворять как образовательные запросы государства, общества в целом, так и каждой личности. Поэтому нельзя допускать изолированности школы от процессов, происходящих в общественной жизни, а также узости и корпоративности профессиональных интересов педагогов. В тоже время и педагогический коллектив не может успешно решать стоящие перед ним задачи самостоятельно, оторвано от других общественных институтов: социальной среды, семьи, трудовых коллективов, культурно-просветительских, внешкольных и других учреждений.

- Перед школой стоит задача объединения усилий государства и общества для решения проблем развития, органического слияния общественного и государственного начал в ее управлении.



Представляя собой достаточно сложный объект управления, действующий в меняющемся социуме, МБОУ СОШ №29 нуждается в грамотном, теоретически обоснованном, использующем системный подход выстраивании управленческой модели. Таким образом:

### ДЛЯ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ МБОУ СОШ №29 НЕОБХОДИМО:

- Создав идеальную модель школы и определив приоритеты в управлении ею, направить управленческую деятельность на формирование у подчиненных необходимых умений участия в управлении школой. Это обеспечит изменение всей управленческой структуры в направлении повышения ее эффективности.
- Деятельность директора должна быть направлена также на формирование эффективной управленческой технологии у своих заместителей, а у учителей – педагогической технологии.
- Формирование системы информированности администрации школы и педагогов о качестве обученности и воспитанности учащихся.

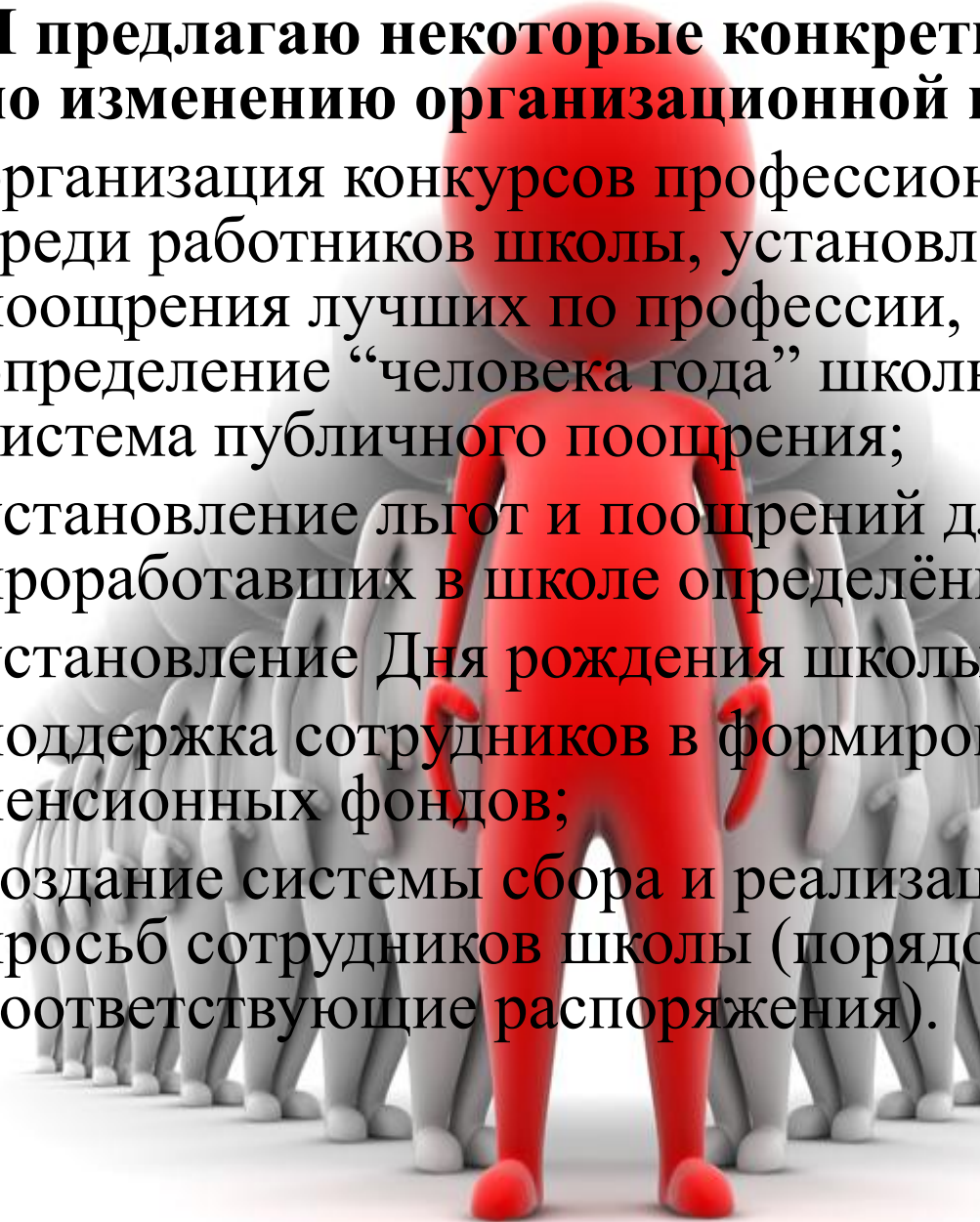




- ***Необходим образовательный мониторинг***, т. е. система сбора информации, способная независимо, а потому объективно, давать оценку тому или иному параметру, характеризующему деятельность образовательного учреждения.
- Одним из эффективных направлений работы с кадрами по повышению профессионального мастерства является система ***внутришкольного контроля и регулирования***.
- *Администрация школы, планируя внутришкольный контроль, исходит из существующих проблем. Целесообразным я считаю контроль, цели которого возникают из целей деятельности школы.*
- ***Особого внимания со стороны администрации и педагогического коллектива требует начинающий учитель.***



- **Я предлагаю некоторые конкретные мероприятия по изменению организационной культуры:**
- организация конкурсов профессионального мастерства среди работников школы, установление особого ритуала поощрения лучших по профессии, возможно определение “человека года” школы. Главное здесь - система публичного поощрения;
- установление льгот и поощрений для сотрудников, проработавших в школе определённое число лет;
- установление Дня рождения школы;
- поддержка сотрудников в формировании их страховых и пенсионных фондов;
- создание системы сбора и реализации предложений и просьб сотрудников школы (порядок, сроки, соответствующие распоряжения).



Что же касается, социально-психологического климата в МБОУ СОШ № 29, то его проблемы не являются острыми. Но нельзя забывать о вопросе создании в нём такого настроения, чтобы учебно – воспитательный процесс был эффективным.

**В силу сказанного, я рекомендую:**

- **1.** Администрации МБОУ СОШ №29 обратить внимание на то, что главная функция руководителей школы должна заключаться не только в научно-методическом просвещении педагогов (хотя эта функция не теряет своей актуальности), а в создании в коллективе такой атмосферы, которая побуждает каждого работника неустанно повышать свой теоретический уровень и педагогическое мастерство.
- **2.** Вынести на коллективное обсуждение вопрос об организации организованного отдыха в санаториях Московской Области.

**Большое спасибо  
за внимание!**

