**МЕТОДИКА ОЦЕНКИ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ КОЛЛЕКТИВА**

***(В.С. Лазарев)***

***Цель:*определить уровень развития коллектива образовательного учреждения.**

**ИНСТРУКЦИЯ**

**Оцените по 11-балльной шкале соответствие предложенных ниже утверждений положению дел в Вашем коллективе. Вы отмечаете 0, если утверждение полностью не соответствует, и 10, если оно полностью соответствует ситуации в вашем коллективе. Промежуточные оценки даются в зависимости от степени соответствия — несоответствия. Если утверждается, что «все учителя...» или «каждый учитель...», то оценка определяется тем, для *какой доли учителей*приведенное утверждение справедливо. Если утверждается, что «всегда...» или «во всех случаях...», то оценка определяется тем, для *какой доли подобных ситуаций*это утверждение справедливо.**

**Долго не задумывайтесь. Подходите к каждому утверждению по отдельности, отложите их анализ до завершения оценки. Постарайтесь быть как можно более объективными, чтобы иметь возможность увидеть, на чем следует сосредоточить свое внимание.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Все учителя в нашей школе стремятся делать свою работу как можно лучше | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Для учителей нашей школы важно, чтобы весь коллектив стремился улучшить результаты ее работы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Каждый учитель в нашей школе стремится быть в курсе всего нового по своей специальности | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Педагог, который станет работать с прохладцей, в нашем коллективе быстро почувствует неодобрение коллег | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Чтобы согласовать свои действия нашим учителям не требуется помощь директора школы или завуча | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Учителя участвуют в выработке всех наиболее важных для жизни школы решений | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе существует единое понимание того, каким должен быть современный учитель | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе не бывает конфликтов между учителями | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Работая в нашем коллективе, учителя могут реализовать свои способности лучше, чем в любом другом месте | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Ни про кого из учителей нашей школы нельзя сказать, что она (он) не отдает детям всего, что может | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | У каждого учителя в нашей школе есть конкретные цели, определяющие, что он будет делать, чтобы улучшить результаты своей работы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе все используют любую возможность для повышения своего профессионального уровня | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Любой учитель нашей школы будет хорошо работать и без контроля администрации | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | При распределении нагрузки между педагогами не возникает проблем, требующих вмешательства администрации | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В обсуждении итогов работы школы за год всегда активно участвует весь коллектив | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Все члены нашего коллектива согласны с целями, которые ставит перед собой школа | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Среди учителей не бывает серьезных разногласий из-за неудобного расписания уроков | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Все члены коллектива нашей школы — ее патриоты | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | У нас нет учителей, которые бы не стремились к тому, чтобы у школы была наилучшая репутация | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Учителя нашей школы убеждены, что у школы есть возможности работать лучше, и знают, что для этого нужно сделать | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Наши учителя охотно делятся со своими коллегами всем новым, о чем они узнали и что может быть полезно другим в их работе | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Многие учителя, если это необходимо для школы, по собственной инициативе делают то, что не входит в их непосредственные обязанности | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Взаимопомощь — характерная черта нашего коллектива | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Если решения, принятые администрацией, не находят поддержки в коллективе, то всегда ищется компромисс | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | При оценке общих результатов деятельности нашей школы между учителями редко возникают разногласия | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Любые разногласия по работе у нас в школе не перерастают в конфликты между педагогами | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Трудно найти, что бы могло побудить учителя уйти из нашей школы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | У каждого учителя в нашей школе высокие требования к результатам своей работы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Никто в нашем коллективе не будет сопротивляться внедрению полезного для школы новшества, если даже это ущемит его личные интересы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Учитель, не занимающийся самообразованием, в нашем коллективе будет ощущать неодобрение коллег | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Ответственность — качество, присущее всем учителям нашей школы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Учителя, работающие на разных ступенях школы, хорошо понимают проблемы друг друга | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Когда принимается решение о внедрении какого-то новшества, учителя активно участвуют в его обсуждении | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе существует единство в понимании наиболее значимых проблем школы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашей школе все учителя тактично относятся друг к другу | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В другом коллективе нашим учителям вряд ли было бы так же интересно работать | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Каждый учитель нашей школы стремится к таким результатам работы, которыми можно было бы гордиться | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | На педсоветах и общих собраниях у нас не редкость конструктивная критика нашей работы и предложения по ее совершенствованию | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Все наши учителя охотно встречаются с людьми, общение с которыми может быть полезно для повышения своего профессионального уровня | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе при неудачах никто не станет перекладывать ответственность на других | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Никто из учителей не примет совета своего коллеги«в штыки» | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Каждого учителя в нашей школе интересует, насколько хорошо другие учителя делают свою часть общей работы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Все учителя едины в понимании требований, предъявляемых к современной школе | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Наши учителя охотно встречаются друг с другом в нерабочее время | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | При сравнении коллектива нашей школы с другими каждый из учителей найдет в нем много преимуществ | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе снижение успеваемости любого ученика обязательно станет предметом обсуждения для педагогов, работающих в этом классе | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе хорошая творческая атмосфера | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе вряд ли найдет понимание тот, кто считает, что уже достиг своего потолка | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | У нас не бывает случаев, чтобы кто-то неответственно отнесся к порученному делу | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Учителя доброжелательно относятся к новым сотрудникам и помогают им быстрее войти в коллектив | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | При оценке качества труда учителей администрация всегда прислушивается к мнению коллектива | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе существует единое видение будущего школы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Ни у кого из учителей нашей школы нет антипатии друг к другу | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Того, что может вызывать неудовольствие учителей в нашей школе, намного меньше, чем того, что им нравится | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Каждому учителю нашей школы небезразлично, насколько хорошо работают их коллеги | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Каждый учитель в нашей школе уверен, что если он предложит что-то для улучшения ее работы, то встретит заинтересованное отношение своих коллег | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Профессиональное мастерство очень ценится в нашем коллективе | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Опытные учителя по собственной инициативе помогают своим коллегам | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | У руководства редко возникают проблемы из-за несогласованности действий отдельных педагогов, работающих вместе | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Если педагогический коллектив сочтет, что администрация школы приняла несправедливое решение в отношении кого-то из учителей, он будет добиваться пересмотра такого решения | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе существует единство взглядов на то, каким должен быть учебно-воспитательный процесс | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Отношения между всеми учителями школы можно определить как доброжелательные | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашей школе возможностей для профессионального роста у педагогов не меньше, чем в любой другой | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Наличие отстающих учеников каждый учитель в нашей школе рассматривает как недоработку свою и своих коллег | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Быть новатором в нашем коллективе престижно | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Наши учителя охотно учатся у своих коллег | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Никто в нашем коллективе свою недоработку не станет обосновывать внешними обстоятельствами | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашей школе учителя, работающие в одном классе, действуют как единая команда | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Если между учителями возникают разногласия о том, что и как делать, они улаживаются ими самими безучастия администрации | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе существует единое понимание, какими должны быть взаимоотношения между учениками и учителями | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Каждый учитель нашей школы воспринимает успехи других учителей как свои собственные | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе педагогов многое связывает, и чей-то уход в другую школу маловероятен | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Каждый учитель в нашей школе переживает, если обнаруживается, что есть ученики, которые не любят его предмет | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Для всех учителей школы важно, чтобы у нее были четкие цели развития и планы их достижения | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Каждый в нашем коллективе считает своей обязанностью и обязанностью других повышать свой профессиональный уровень | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Если ученик слабо осваивает учебную программу, наши учителя воспринимают это как собственную недоработку | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Решая вместе какие-то новые задачи, педагоги быстро находят общий язык | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Учителя активно участвуют в определении того, какие учебные программы реализуются в нашей школе | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе существует единое понимание критериев оценки качества работы учителей | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Хорошие отношения между учителями — одно из достоинств нашего коллектива | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Мало какие школы могут предложить своим учителям такие же условия работы, как наша | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Всех учителей нашей школы заботит, чтобы наши выпускники успешно сдавали экзамены в вуз | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Учитель, безразлично относящийся к развитию школы, в нашем коллективе будет ощущать неодобрение своих коллег | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Если по результатам проверок работы наших учителей выявляются возможности что-то улучшить, они стремятся как можно быстрее сделать это | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашей школе каждый учитель чувствует себя ответственным за общие результаты | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | У нас не бывает, чтобы кто-то из учителей отказался дать нужную другим информацию, если он мог ее дать | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Авторитарный стиль руководства ни в каких ситуациях не будет принят учителями нашей школы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе существует единое понимание того, как должны строиться отношения между администрацией и педагогическим коллективом школы. | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | В нашем коллективе нет деления на группы, между которыми существуют натянутые отношения | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |
|  | Учителя ценят атмосферу, которая существует в коллективе нашей школы | 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 |

**АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ**

**Подготовьте таблицу ответов, аналогичную табл. 1.Номера вопросов в клетках таблицы ответов ставить ненужно, они должны быть пустыми.**

**Занесите данные вами оценки в подготовленную таблицу ответов. В каждую клетку занесите балл, соответствующий номеру утверждения, указанному в табл. 1.**

**Таблица ответов**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **А** | | | **Б** | | | **В** | | |
| а1 | а2 | а3 | б1 | б2 | б3 | в1 | в2 | в3 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 |
| 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33. | 34 | 35 | 36 |
| 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 |
| 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | 51 | 52 | 53 | 54 |
| 55 | 56 | 57 | 58 | 59 | 60 | 61 | 62 | 63 |
| 64 | 65 | 66 | 67 | 68 | 69 | 70 | 71 | 72 |
| 73 | 74 | 75 | 76 | 77 | 78 | 79 | 80 | 81 |
| 82 | 83 | . 84 | 85 | 86 | 87 | 88 | 89 | 90 |
| Σ = | Σ = | Σ = | Σ = | Σ = | Σ = | Σ = | Σ = | Σ = |
| **А =** | | | **Б =** | | | **В =** | | |

**Буквами в таблице обозначены оцениваемые характеристики коллектива:**

**А - ценностно-ориентационная зрелость коллектива:**

**а1 - ориентированность коллектива на достижения (столбец 1);**

**а2 - ориентированность на развитие деятельности (столбец 2);**

**а3- ориентированность на саморазвитие учителей (столбец 3);**

**Б - организованность коллектива:**

**б1 - ответственность (столбец 4);**

**б2- сработанность (столбец 5);**

**б3 - включенность членов коллектива в управление (столбец 6);**

**В - сплоченность коллектива:**

**в1 - единство ориентации (столбец 7);**

**в2 - совместимость членов коллектива (столбец 8);**

**в3 - потенциальная стабильность (столбец 9).**

**Подсчитайте сумму баллов по каждому столбцу. Результат укажите в нижней строке соответствующего столбца. Максимально возможная сумма по столбцу равна 100.**

**Определите значение каждой первичной характеристики коллектива, разделив сумму по столбцу на 10.**

**Определенные таким образом значения характеристик могут изменяться от 0 до 10. Значения характеристик в интервале от 8 до 10 соответствуют высокому уровню развития характеристики, от 5 до 7 — среднему уровню, а от 0 до 4 — низкому уровню.**

**5.Подсчитайте значения характеристик ценностно-ориентационной зрелости, организованности и сплоченности коллектива по формулам:**

**А12+А22+ А32**

**А =    -----------------**

**3**

**Б12+Б22+ Б32**

**Б =    -----------------**

**3**

**В12+В22+ В32**

**В =    -----------------**

**3**

**Значения характеристик А, Б и В, также как и значения первичных характеристик, могут изменяться от 0 до 10.**

**Подсчитайте интегральную оценку уровня развития коллектива по формуле:**

**А2+ Б2+ В2**

**УРК =   ---------------**

**3**

**Значениям характеристики УРК от 8 и выше соответствует высокий уровень развития коллектива, значениям 5, 6 и 7 — средний уровень, от 0 до 4 - низкий.**

**Для наглядности результаты оценки характеристик коллектива можно представить в виде диаграммы.**