

**Горбунова Ирина Викторовна,**

аспирант кафедры теоретической и прикладной психологии, Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет; 614045, Россия, г. Пермь, ул. Сибирская, 24; e-mail: gorbunova-priemnaya@mail.ru

**РАЗРАБОТКА И ПСИХОМЕТРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОПРОСНИКА  
«СТРУКТУРА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ» (ОСДДШ)**

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** директора школ; психологические опросники; психометрический анализ; валидность; надежность; психологическая диагностика; методы психодиагностики; управленческая деятельность.

**АННОТАЦИЯ.** За более чем полувековую историю изучения деятельности в отечественной психологии деятельность рассматривалась в различных аспектах: с точки зрения формирования психики человека и проявления психики в деятельности, связи деятельности с индивидуально-психологическими особенностями (свойствами нервной системы, свойствами темперамента и личности). Изучались процессуально-операционные особенности и результативные характеристики деятельности. Исследовался стиль деятельности как адаптивная характеристика, отражающая активность субъекта и стиль с точки зрения приспособительной и компенсаторной функций деятельности и др.

Важнейшим условием изучения деятельности в указанных выше направлениях являлась проблема ее диагностики. Как правило, диагностика деятельности осуществлялась посредством учета ориентировочных исполнительных и контрольных компонентов в процессе изучаемой деятельности.

Данное исследование посвящено разработке опросника для диагностики структуры деятельности директоров школ. В статье отражены результаты разработки методики диагностики структуры основных направлений профессиональной деятельности директора современной общеобразовательной школы, представлен психометрический статус опросника, показаны его валидность и надежность, а также дан перечень вопросов, отражающих содержание основных направлений деятельности директора школы.

Представленные в статье результаты могут быть использованы в дальнейших психолого-педагогических исследованиях актуальных проблем современного образования. Настоящий опросник необходим для дальнейшего изучения структуры деятельности директора школы, механизмов формирования стиля деятельности директора, коррекции его деятельности, для повышения эффективности работы руководителя общеобразовательной организации. Отдельный интерес представляет дальнейшее изучение связей структуры и стиля деятельности директора с его индивидуально-психологическими особенностями, что может быть реализовано на основе опросника ОСДДШ.

**ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:** Горбунова, И. В. Разработка и психометрический анализ опросника «Структура деятельности директора школы» (ОСДДШ) / И. В. Горбунова. – Текст : непосредственный // Педагогическое образование в России. – 2020. – № 4. – С. 41-52. – DOI: 10.26170/ro20-04-05.

**Gorbunova Irina Viktorovna,**

Postgraduate Student of the Department of Theoretical and Applied Psychology, Perm State Humanitarian Pedagogical University, Perm, Russia

**PSYCHOMETRIC ANALYSIS AND MAINTENANCE  
OF THE QUESTIONNAIRE  
“STRUCTURE OF ACTIVITY OF THE PRINCIPAL”**

**KEYWORDS:** school directors; psychological questionnaires; psychometric analysis; validity; reliability; psychological diagnostics; methods of psychodiagnostics; management activities.

**ABSTRACT.** For more than semicentennial history of studying of activity in domestic psychology, activity was considered in various aspects: from the point of view of formation of mentality of the person and mentality manifestation in activity, communication of activity with individual and psychological features (properties of nervous system, properties of temperament and the personality). Procedural and operational features and productive characteristics of activity were studied. Style of activity, as the adaptive characteristic reflecting activity of the subject and style from the point of view of adaptive and compensatory functions of activity, etc. was investigated.

The most important condition of studying of activity in the directions stated above, was the problem of her diagnostics. As a rule, diagnostics of activity was carried out by means of the accounting of approximate executive and control components of activity, in the course of studied activity.

The real research is devoted to development of a questionnaire for diagnostics of structure of activity of directors of schools. Results of development of a technique of diagnostics of structure of the main directions of professional activity of the director of modern comprehensive school are reflected in article, the psychometric status of a questionnaire is presented, his reliability and a validity are shown, and also the list of the questions reflecting the maintenance of the main activities of the principal is given.

The results presented in the article can be used in the further psychological and pedagogical researches of actual problems of the modern education. The presented questionnaire is necessary for the further research of a structure of activities of the principal, formation mechanisms of a principal's activity style, ac-

tivities' correction, in order to increase the overall performance of the Head of the education organization. A further research of the connections between structure and style of the principal' activity and his individual-psychological features is a question of a special interest, that can be realized on the basis of questionnaire.

**FOR CITATION:** Gorbunova, I. V. (2020). Psychometric Analysis and Maintenance of the Questionnaire "Structure of Activity of the Principal". In *Pedagogical Education in Russia*. No. 4, pp. 41-52. DOI: 10.26170/po20-04-05.

**Введение.** Современный директор школы – это ключевая фигура в сфере образования, так как он представляет интересы государства в школе и одновременно интересы школы перед государством и обществом. Директор выстраивает взаимодействие, общение, связи между учащимися, родителями, педагогами, партнерами образовательной организации, государственными и муниципальными органами управления [7].

Директор школы должен принимать управленческие решения для достижения поставленных государством и обществом целей перед общеобразовательной организацией, находить одинаково эффективные решения как в области управления ресурсами школы, так и в научно-методической, образовательной областях, собрать команду профессионалов – заместителей, организовать ее работу и делегировать ответственность членам своей команды [21].

Управление кадрами, регулирование образовательной деятельности, материальное обеспечение классов школы методическими материалами и техническим оборудованием, ремонт и обслуживание помещения школы – все это необходимо выполнять и координировать директору в современных, меняющихся условиях жизни [4].

В психологической литературе, касающейся вопросов образования, деятельность директора школы является наименее исследованной [2]. Попытке решения этой задачи и было посвящено настоящее исследование, ориентированное на разработку опросника для диагностики структуры деятельности директора школы.

**Теоретическое обоснование исследования.** В настоящем исследовании мы опирались на деятельностный подход, основателями которого в отечественной психологии являются С. Л. Рубинштейн и А. Н. Леонтьев.

В процессе анализа деятельности директора школы мы стремились выделить ее основные направления и особенности их реализации [17], где действия являлись структурными элементами [9; 24].

В опоре на данное теоретическое обоснование [17; 11] и экспериментальные исследования [9; 24] был разработан и психометрически проанализирован опросник «Структура деятельности директора школы» (ОСДДШ), результаты которого пред-

ставлены ниже.

**Организация исследования.** В процессе разработки опросника мы опирались на теорию деятельности [11]. В процессе анализа деятельности директора школы мы стремились выделить основные ее направления и действия, позволяющие их реализовать [17].

Для определения основных направлений и важнейших характеристик структуры деятельности директора школы [3] был осуществлен контент анализ, для чего использовались различные источники: статьи по данной теме, нормативные документы муниципальных органов образования, регламентирующие работу директора школы, интернет-сайты школ и интервью с директорами школ [4; 18; 5; 20; 19; 23 и др.]. В процессе классификации, удаления дублирующих сведений, неосновных и несущественных характеристик, не связанных с основной работой директора школы, контент анализ позволил выделить 28 направлений деятельности директора школы различной ориентации.

Для дальнейшей классификации и определения основных направлений деятельности директора школы была создана фокус-группа [22] из 15 директоров школ муниципальных территорий, где планировалось проведение исследования. Участникам фокус группы было предложено выбрать из 28 направлений деятельности директора школы, полученных путем первичного контент анализа, методом ранжирования определить 10 основных направлений, характеризующих работу директора школы.

Были выделены следующие направления, характеризующие деятельность директора школы: педагогическая культура, управленческая деятельность, координация, работа с документами, организация учебной деятельности, работа с кадрами, финансово-экономическая деятельность, хозяйственная деятельность, развитие школы, удовлетворенность деятельностью.

Для валидации опросника по содержанию [8] была использована созданная ранее фокус-группа из 15 директоров школ: по каждому направлению деятельности директора школы было сформулировано от 12 до 16 вопросов, отражающих действия директора в рамках каждого направления. Путем ранжирования было отобрано по 10 вопросов по каждому направлению деятельности

для образования шкал опросника. Опросник, включая все шкалы, содержал 100 вопросов. Каждый вопрос позволял дифференцировать испытуемых (директоров школ) в рамках его содержания в диапазоне от 1 до 7 баллов (никогда, очень редко, иногда, наполовину, часто, очень часто, всегда).

В данном случае шкалы представляли направления деятельности, а вопросы каждой шкалы характеризовали содержание действий, направленных на их реализацию [17].

Были сформированы следующие шкалы:

Шкала 1. Шкала педагогической культуры – позволяет оценить уровень развития педагогической культуры директора школы, охарактеризовать его педагогическую позицию.

Шкала 2. Шкала управленческой деятельности – позволяет оценить возможности директора по созданию условий для эффективной совместной деятельности администрации и педагогического коллектива в школе.

Шкала 3. Шкала координации – позволяет оценить уровень контроля со стороны руководителя, возможности делегирования управленческих функций заместителям и другим участникам образовательного процесса, оперативности в принятии решений.

Шкала 4. Шкала работы с документами – позволяет оценить уровень развития у директора умений и навыков по работе с законами, нормативными актами и другими документами, регламентирующими деятельность школы.

Шкала 5. Шкала учебной деятельности – позволяет оценить возможности директора по организации эффективного образовательного процесса в школе.

Шкала 6. Шкала кадровой политики – позволяет оценить умение директора организовывать подбор, обучение и переподготовку кадров в школе.

Шкала 7. Шкала финансово-экономической деятельности – позволяет оценить уровень финансово-экономической грамотности директора, его способность управлять бюджетными и внебюджетными средствами школы.

Шкала 8. Шкала хозяйственной деятельности – позволяет оценить уровень погруженности директора в хозяйственные

процессы, возможность поддерживать инфраструктуру и материально-техническое состояние школы в соответствии с современными требованиями.

Шкала 9. Шкала развития школы – позволяет оценить возможности директора по созданию эффективной программы развития школы, ее реализации в современных условиях и позиционирование школы на районном, городском и областном (краевом) уровнях.

Шкала 10. Шкала удовлетворенности деятельностью – позволяет оценить уровень психологического комфорта директора в ходе исполнения своих профессиональных обязанностей.

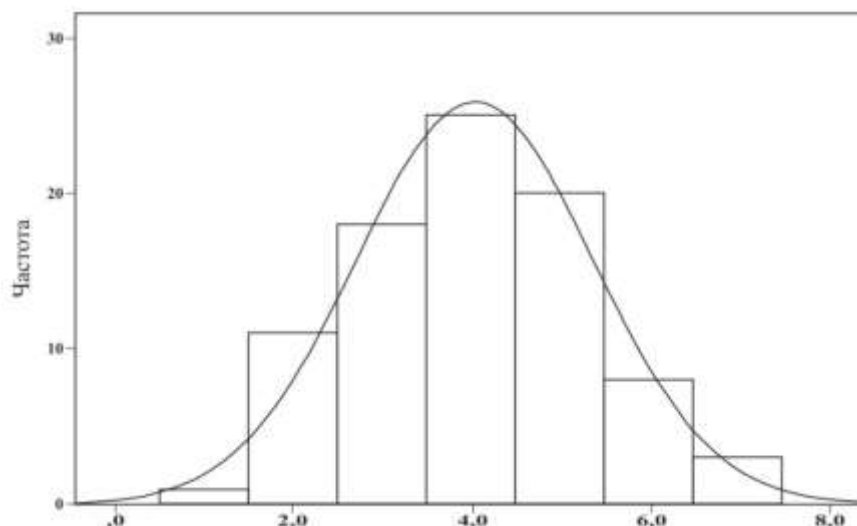
**Анализ предварительного варианта опросника.** При дальнейшей работе по созданию опросника была использована Item Response Theory (IRT) методология [14; 16; 25]. Теория тестовых заданий используется для проектирования, анализа и оценки тестов, опросников и подобных измерительных инструментов. При разработке опросника ОСДДШ IRT анализ использовался для того, чтобы избавиться от плохих, неинформативных вопросов при составлении опросника.

Для анализа предварительного варианта опросника была создана выборка из 86 директоров школ муниципальных образований Пермского края. Выборка включала в себя директоров школ города Перми, Пермского района и города-спутника Перми Краснокамска, где впоследствии проводилось основное исследование.

После диагностики директоров школ предварительным вариантом опросника, результаты исследования были подвергнуты психометрическому анализу. Статистический анализ результатов исследования производился с помощью статпакета IBM SPSS Statistics 26 for Mac OS [15].

В связи с большим объемом данных IRT анализа и ограниченным объемом статьи ниже представлены отдельные результаты на примере Шкалы 1.

Были проверены дифференцирующие возможности каждого вопроса (vorgr1 – vorgr100) опросника [14] путем гистографического исследования (рис. 1).



**Рис. 1. В какой мере Вам удается привлечь дополнительные финансовые средства в школу?**

Каждый вопрос (vopr1 – vopr100) опросника был проверен на параметры нормального распределения (табл. 1) с по-

мощью критерия Колмогорова-Смирнова (ks-test) [10; 15].

Таблица 1

**Ks-test (на материале Шкалы 1)**

	vopr1	vopr2	vopr3	vopr4	vopr5	vopr6	vopr7	vopr8	vopr9	vopr10
N	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86
Среднее	5,50	5,57	3,91	5,22	3,77	3,65	4,01	4,97	5,01	5,06
Ст. отклонение	,980	1,25	1,304	1,018	1,706	1,202	1,373	1,147	1,287	1,225
Модуль	,245	,196	,158	,225	,125	,202	,145	,190	,184	,192
Положительные	,180	,127	,158	,225	,125	,185	,145	,190	,129	,145
Отрицательные	-,245	-,196	-,148	-,213	-,102	-,202	-,139	-,177	-,184	-,192
Статистика Z	2,19	1,74	1,41	2,02	1,12	1,80	1,29	1,69	1,64	1,71
Нижняя	,000	,002	,026	,000	,140	,001	,056	,003	,005	,003
Верхняя	,000	,005	,035	,001	,158	,003	,069	,006	,009	,006
Асимпт. знач.	,000	,004	,037	,001	,163	,003	,071	,006	,009	,005
Монте-Карло	,000	,004	,031	,001	,149	,002	,062	,005	,007	,004

Асимптотическая значимость – вероятность случайной связи. Чем меньше эта величина, тем выше статистическая значимость. Асимптотическое распределение статистики считается значимым при значении меньше 0,05. В таблице 1 этому критерию не соответствуют переменные vopr5 и vopr7.

Сходные результаты получены с помощью метода Монте-Карло [13].

В рамках каждой шкалы с помощью корреляционного анализа [6; 15] был определен уровень взаимосвязи вопросов, составляющих содержание шкалы (табл. 2).

Таблица 2

**Ранговая корреляция Спирмена (на материале шкалы 1)**

Вопросы	vopr1	vopr2	vopr3	vopr4	vopr5	vopr6	vopr7	vopr8	vopr9	vopr10
vopr1	1,000	,310	,077	,346	,097	-,052	,237	,425	,396	,338
vopr2	,310	1,000	,158	,234	,013	-,005	,142	,168	,125	,196
vopr3	,077	,158	1,000	-,020	,103	,090	,137	-,035	,011	,032
vopr4	,346	,234	-,020	1,000	,115	,108	,394	,358	,326	,234
vopr5	,097	,013	,103	,115	1,000	,076	,089	,246	,300	,119
vopr6	-,052	-,005	,090	,108	,076	1,000	,024	-,151	,221	,027
vopr7	,237	,142	,137	,394	,089	,024	1,000	,332	,396	,246
vopr8	,425	,168	-,035	,358	,246	-,151	,332	1,000	,555	,335
vopr9	,396	,125	,011	,326	,300	,221	,396	,555	1,000	,457
vopr10	,338	,196	,032	,234	,119	,027	,246	,335	,457	1,000

Примечание:  $p \leq 0,05$ ;  $r = 0,207$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $r = 0,270$ ;  $p \leq 0,001$ ;  $r = 0,341$

Также для определения уровня взаимосвязей вопросов в шкалах каждая шкала была проверена с помощью факторного анализа

[15]. Метод выделения факторов – анализ методом Главных компонент. Метод вращения – Варимакс с нормализацией Кайзера (табл. 3).

Таблица 3

**Факторный анализ. Матрица повернутых компонент  
(на материале шкалы 1)**

Вопросы	Компоненты		
	1	2	3
vopr1	,527	,543	-,151
vopr2	,850	,028	,031
vopr3	-,566	,429	,116
vopr4	,526	,382	,150
vopr5	,498	-,204	,326
vopr6	,828	-,072	,050
vopr7	,593	,179	,127
vopr8	,794	,064	-,284
vopr9	,835	-,039	,075
vopr10	,526	,348	-,154

Все вопросы Шкалы 1 попали в первый фактор с различными весами.

Аналогичным процедурам были подвергнуты все остальные вопросы и шкалы предварительного варианта опросника.

Статистический анализ шкал опросника ОСДДШ позволяет оценить уровень участия каждого вопроса каждой шкалы в формировании результата измерения поименованных характеристик деятельности директора. Это позволяет определить уровень конвенциональности входящих в каждую шкалу вопросов (в нашем случае переменных) данного опросника. Под конвенциональностью, в данном случае, понимается уровень согласованности вопросов, отображающих содержание шкалы, что впоследствии должно способствовать повышению валидности и надежности тестовой методики.

Анализ каждой шкалы данного опросника позволяет изъять вопросы, снижающие уровень конвенциональности шкалы. На основании IRT анализа из шкал опросника были исключены вопросы, не дифференцирующие испытуемых, не соответствующие правилам нормального распределения, не коррелирующие с другими вопросами шкалы и не попадающие в один фактор максимальной дисперсии при факторном анализе. Были исключены следующие вопросы: шкала 1 вопросы 5 и 7, шкала 2 вопросы 12 и 14, шкала 3 вопросы 24 и 27, шкала 4 вопросы 31 и 35, шкала 5 вопросы 42 и 47, шкала 6 вопросы 56 и 60, шкала 7 вопросы 61 и 70, шкала 8 вопросы 71 и 80, шкала 9 вопросы 81 и 90, шкала 10 вопросы 91 и 98. В окончательном варианте опросника после IRT анализа осталось 80 вопросов (10 шкал по 8 вопросов в каждой шкале).

Окончательный вариант опросник ОСДДШ представлен ниже.

**Инструкция.** Вам будет предложено несколько вопросов об особенностях Вашей деятельности в различных условиях и ситуациях. Это не испытание ума или способностей, поэтому нет ответов хороших или пло-

хих. Полученные результаты будут использоваться только в научных целях. На вопросы следует отвечать поочередно, не возвращаясь к предыдущим ответам. Внимательно прочитайте каждый вопрос и оцените степень использования представленных приемов и способов в Вашей деятельности по семибалльной шкале в диапазоне от 1 балла до 7 баллов: 1 балл – никогда, 2 балла – крайне редко, 3 балла – иногда, 4 балла – наполовину, 5 баллов – часто, 6 баллов – очень часто, 7 баллов – всегда, поставив у каждого вопроса соответствующий балл.

1. В какой степени у Вас получается при разборе какого-либо конфликта в школе принять решение, устраивающее все стороны?

2. В какой степени у Вас получается увлекать педагогов школы своими идеями?

3. В какой степени Вы относитесь с пониманием к промахам и неудачам своих коллег?

4. Насколько объективно у Вас получается оценить деятельность своих подчиненных?

5. Насколько часто к Вам обращаются педагоги с разговорами о своих трудностях?

6. Как часто Вам приходится подавлять агрессию в критических ситуациях в школе?

7. Насколько Вы знакомы со всеми сложностями педагогической работы?

8. Насколько Вы способны находить общий язык с разными людьми при обсуждении сложных ситуаций в учебно-воспитательном процессе в школе?

9. Насколько активно Вы готовы поддерживать различные нововведения, ориентированные на изменение системы управления Вашей школой?

10. Насколько часто Вы привлекаете к управлению школой отдельных педагогов?

11. Как часто Вы адаптируете различные реализованные проекты образовательных и других организаций в своей школе?

12. Насколько часто Вы прибегаете к помощи учредителя в критических ситуациях?

13. Насколько сложно Вам по требованию подчиненных менять свои решения?

14. Насколько часто Ваши распоряжения вызывают у подчиненных недовольство?

15. В какой мере у Вас получается привлекать опытных педагогов из других школ на постоянное место работы в Вашей школе?

16. До какой степени Вы прислушиваетесь к требованиям родителей заменить того или иного педагога либо классного руководителя?

17. Как часто Вам приходится проявлять излишнюю требовательность с целью усиления персонального контроля в отношении работников школы?

18. До какой степени Вам приходится контролировать и реализовывать каждый образовательный проект самостоятельно, не надеясь на своих подчиненных?

19. Как быстро Вам удается решить проблемы, неожиданно возникающие в учебно-воспитательном процессе, которые Вы не предусмотрели заранее?

20. Насколько легко и быстро в школе Вы переключаетесь от одного вида работы к другому?

21. В какой мере Вы используете административные возможности для налаживания психологического климата в коллективе?

22. В какой степени Вами лично контролируется работа по постановке каждого учащегося на внутришкольный учет?

23. Насколько Вы лично стараетесь отслеживать отношения педагогов своей школы с родителями?

24. Насколько активно Вы инициируете создание различных форм самоуправления в коллективе школы?

25. Насколько регулярно Вам приходится привлекать юристов для консультаций при проведении мероприятий по контролю и надзору за соблюдением федерального и местного законодательства?

26. Насколько часто Вы обращаетесь в суд, если не согласны с результатами проверок надзорных органов?

27. Насколько регулярно Вы прибегаете к помощи юриста для разработки локально-правовых актов общеобразовательной организации?

28. Как часто Вам приходится составлять дополнительные локальные акты для более подробного регламентирования работы школы?

29. Насколько активно Вы привлекаете членов педагогического коллектива и родителей к разработке локально-нормативной документации школы?

30. До какой степени Вам самостоятельно приходится решать вопросы за членов управляющего совета?

31. Насколько важным для Вас является получение высоких баллов при тестировании учредителем на знание локально-

нормативной документации?

32. До какой степени Вам было бы удобно перейти полностью на электронный документооборот?

33. Насколько часто для подготовки к ВПР Вы используете различные курсы и дополнительные занятия?

34. В какой мере Вы используете мероприятия в виде дополнительных занятий и консультаций, направленные на подготовку обучающихся к ЕГЭ?

35. Насколько активно Вы лично регулируете отбор учащихся в 10 класс посредством индивидуальных собеседований с родителями и обучающимися?

36. Насколько активно Вы используете различные нововведения для улучшения общеобразовательной подготовки обучающихся?

37. До какой степени оперативно Вы внедряете все образовательные проекты учредителя в Вашей школе?

38. Насколько регулярно Вы вместе с педагогами вносите изменения в основные образовательные программы в своей школе?

39. В какой степени активно Вы инициируете реализацию совместных образовательных проектов с другими школами на сегодняшний день?

40. Насколько активно Вы внедряете различные нестандартные формы урочной деятельности в рамках школы?

41. Насколько важно для Вас, чтобы «стажисты» вовремя выходили на пенсию, а их заменяли «молодые специалисты»?

42. В какой мере Вы привлекаете к решению кадровых вопросов своих заместителей?

43. Насколько легко Вы можете мысленно представить себя на месте другого сотрудника школы при формировании перечня должностных обязанностей?

44. Как часто Вы организуете для педагогов мастер-классы, обучающие семинары, тренинги, направленные на повышение квалификации?

45. Как часто Вам приходится делать замечания и выговоры в трудовом коллективе?

46. До какой степени Вы проявляете заинтересованность в проблемах подчиненных?

47. В какой мере Вы стараетесь сохранять дистанцию при общении с подчиненными?

48. Насколько Вы способны прогнозировать поведение педагогов, организовывая конструктивное взаимодействие в педагогическом коллективе?

49. До какой степени результативно у Вас получается увеличить доходы школы путем выигрыша различных грантов, конкурсов?

50. В какой мере эффективно у Вас по-

лучается снизить расходы Вашей организации по статье «Содержание имущества» (клининг, аутсорсинг и др.)?

51. До какой степени безболезненно у Вас получается снизить расходы Вашей организации по статье «Приобретение учебников и учебных пособий»?

52. Насколько Вас устраивает переход на систему централизованной бухгалтерии?

53. Насколько у Вас получается достигать ежегодных показателей соотношения заработной платы работников учреждения за счет делегирования административных функций наиболее ответственным педагогам?

54. Насколько часто Вам приходится обращаться за финансовой помощью к родителям для решения внутришкольных проблем?

55. До какой степени у Вас получается привлечь дополнительные средства на статью расходов «Текущий ремонт»?

56. Как часто в конце финансового года Вам приходится переносить часть платежей на следующий год в связи с нехваткой денежных средств?

57. В какой степени у Вас получается добиться того, чтобы инфраструктура Вашей школы полностью соответствовала требованиям образовательного процесса?

58. Насколько тщательно Вы лично вникаете в процесс сравнения расценок по каждому приобретаемому для школы товару или услуге?

59. В какой степени Вам удается повысить уровень оснащённости кабинетов труда и мастерских Вашей школы?

60. В какой мере Вам удается стимулировать подрядчика по питанию в столовой в ремонте обеденного зала (желательно с дизайнерским решением) и в замене оборудования пищеблока на новое?

61. Как часто Вы прибегаете к услугам дизайнера при оформлении школы?

62. В какой мере Вам удается приобрести новую мебель, а не ремонтировать старую?

63. Насколько Вам удалось сделать школу безопасным местом для работы и учебы?

64. В какой мере оперативно у Вас получается находить дополнительные финансовые источники для закупки оборудования для обеспечения безопасности в школе?

65. Насколько эффективно у Вас получается работать с промышленными предприятиями региона с целью профориентации обучающихся?

66. Насколько успешно у Вас получается привлекать социальных партнеров?

67. До какой степени активно Вы реализуете «Программу развития» в Вашей школе?

68. Насколько Вы стремитесь приспособить инфраструктуру Вашей школы для реализации «Программы развития»?

69. Как часто у Вас возникает необходимость в смене основных направлений «Программы развития» Вашей школы?

70. В какой мере Вы принимаете участие в образовательных проектах различного уровня, ориентированных на развитие школы?

71. В какой степени программы дополнительного образования, используемые Вами, ориентированы на «Программу развития» школы?

72. Насколько активно Вы инициируете проведение в Вашей школе различных мероприятий, начиная с городского уровня и выше?

73. В какой мере Вас удовлетворяет организация внеурочных мероприятий в школе, которые интересны и полезны всем участникам образовательного процесса?

74. В какой мере Вы удовлетворены материально-техническим оснащением Вашей школы на сегодняшний день?

75. Насколько Вас устраивает работа социально-психологической службы с участниками образовательного процесса в Вашей школе?

76. В какой мере Вас устраивают взаимоотношения с коллегами?

77. В какой степени Вас не беспокоит перспектива потерять работу?

78. Насколько Вы испытываете удовлетворение от своей работы?

79. Насколько часто у Вас получается реализовывать потребность в собственном профессиональном и личностном росте в рамках своей профессиональной деятельности?

80. В какой степени Вы удовлетворены помощью управляющего совета при работе администрации школы с родителями?

#### **Ключ опросника.**

1. Шкала педагогической культуры. Вопросы 1–8.

2. Шкала управленческой деятельности. Вопросы 9–16.

3. Шкала координации. Вопросы 17–24.

4. Шкала работы с документами. Вопросы 25–32.

5. Шкала учебной деятельности. Вопросы 33–40.

6. Шкала кадровой деятельности. Вопросы 41–48.

7. Шкала финансово-экономической деятельности. Вопросы 49–56.

8. Шкала хозяйственной деятельности. Вопросы 57–64.

9. Шкала развития школы. Вопросы 65–72.

10. Шкала удовлетворенности деятельностью. Вопросы 73–80.

#### **Проверка психометрического ста-**

**туса опросника.** С помощью окончательного варианта опросника была диагностирована выборка, состоящая из 144 директоров школ горда Перми, Пермского района и Краснокамска (города-спутника Перми).

Окончательный вариант опросника был

проверен на надежность и валидность. Проверка надежности проводилась методами Альфа Кронбаха [27; 28; 15] и методом расщепления [1; 8; 15] по каждой шкале опросника (табл. 4, 5).

Таблица 4

**Проверка надежности методом Альфа Кронбаха.  
Статистики пригодности**

Шкалы	Альфа Кронбаха	Количество пунктов
Шкала 1	,710	8
Шкала 2	,513	8
Шкала 3	,709	8
Шкала 4	,630	8
Шкала 5	,741	8
Шкала 6	,653	8
Шкала 7	,560	8
Шкала 8	,738	8
Шкала 9	,632	8
Шкала 10	,522	8

Примечание:  $p \leq 0,05$ ;  $\alpha > ,500$

Следует отметить, значения Альфа Кронбаха меньше или равно 0,500 считаются недостаточными. Значения больше 0,500

могут быть использованы в качестве оценки внутренней согласованности шкал теста [26].

Таблица 5

**Проверка надежности методом расщепления**

Шкалы	Общее количество пунктов	Пропорция расщепления	Корреляция расщепленных форм
Шкала 1	8	4/4	,524
Шкала 2	8	4/4	,225
Шкала 3	8	4/4	,456
Шкала 4	8	4/4	,388
Шкала 5	8	4/4	,600
Шкала 6	8	4/4	,291
Шкала 7	8	4/4	,266
Шкала 8	8	4/4	,201
Шкала 9	8	4/4	,467
Шкала 10	8	4/4	,275

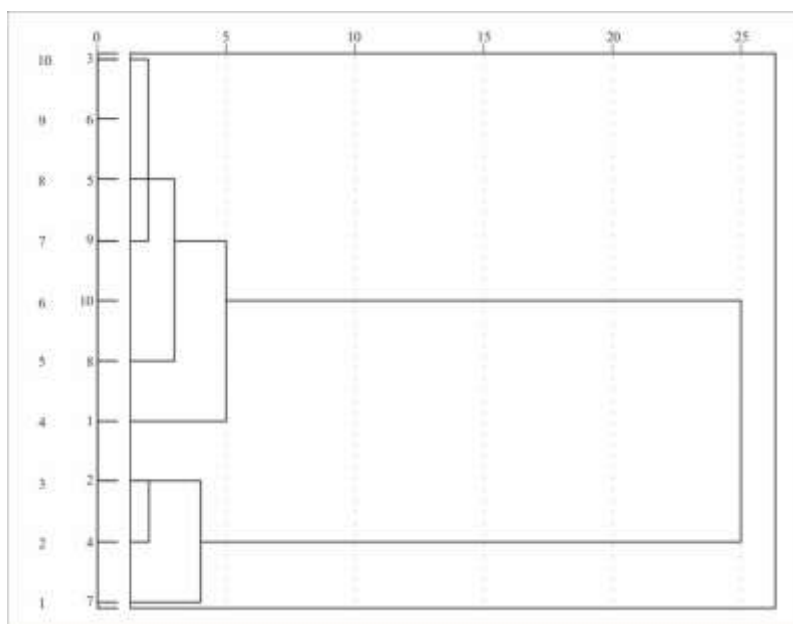
Примечание:  $p \leq 0,05$ ;  $r = 0,166$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $r = 0,217$ ;  $p \leq 0,001$ ;  $r = 0,275$

Оба варианта проверки надежности подтвердили надежность тестовой методики, однако следует отметить, что Альфа Кронбаха Шкалы 2, Шкалы 7 и Шкалы 10 находится на уровне формально выше недостаточного.

Структурная валидность опросника [1; 8] была проверена с помощью кластерного анализа (факторный анализ не удовлетворял требованиям настоящего исследования). Кластерный анализ реализовывался с использованием иерархической модели в

графическом варианте (дендрограмма) и метода «Наибольшей удаленности соседа» с интервалом квадрата Евклида [15]. Результаты кластерного анализа (рис. 2) характеризуют все шкалы опросника как соответствующие структурной валидности, о чем свидетельствует разрыв различие-сходство по шкале абсцисс в диапазоне от 0 до 2 единиц. На шкале ординат равноудаленно и в соответствии с различием-сходством расположены отдельно все шкалы опросника.





**Рис. 2. Дендрограмма различия-сходства шкал опросника**

Проверка валидности проводилась также с помощью критерия [1; 12]. В качестве критерия была использована экспертная оценка группы экспертов из 20 человек (работники муниципальных органов образования), хорошо знавших работу исследуемых директоров школ, участвующих в настоящем эксперименте. Валидность была проверена путем корреляции каждой шка-

лы с суммарной оценкой экспертов по каждому директору (табл. 6).

В качестве второго критерия валидации опросника был выбран суммарный рейтинг общеобразовательных организаций с 2014 по 2019 годы, возглавляемых директорами, участвующими в исследовании (табл. 6).

Таблица 6

**Критериальная валидность**

Шкалы	Экспертная оценка	Рейтинг школ
Шкала 1	,239	-,195
Шкала 2	,271	-,166
Шкала 3	,219	-,272
Шкала 4	,199	-,222
Шкала 5	,176	-,187
Шкала 6	,171	-,126
Шкала 7	,303	-,323
Шкала 8	,332	-,257
Шкала 9	,171	-,397
Шкала 10	,289	-,301

Примечание:  $p \leq 0,05$ ;  $r = 0,166$ ;  $p \leq 0,01$ ;  $r = 0,217$ ;  $p \leq 0,001$ ;  $r = 0,275$

Отрицательные значения коэффициентов корреляции шкал опросника и рейтингов школ объясняются разнонаправленным изменением результатов: чем выше рейтинг, тем меньше его численное выражение. Все шкалы опросника соответствуют общим требованиям критериальной валидности, за исключением Шкалы 6 по критерию рейтинг школ. Низкий уровень корреляции по шкале 6 с рейтингом школ мы связываем с низким уровнем кадровой политики органов управления образованием и постоянно меняющимся перечнем показателей по оценке кадровой политики школы.

**Заключение.** Результаты разработки и проверки опросника ОСДДШ позволяют

использовать его для дальнейших исследований структуры и стиля деятельности директоров школ. Выбранные 10 направлений деятельности являются обязательными компетенциями каждого руководителя общеобразовательной организации, поэтому, проанализировав деятельность каждого из них в разрезе шкал, мы можем прокомментировать, какие направления деятельности лучше удаются директору школы, выяснить, какие из них нуждаются в усилении (корректировке).

По результатам всех проведенных исследований складывается впечатление, что нет направления деятельности менее или более значимого для руководителя школы.

Невозможно достичь максимальных управленческих результатов, не обладая, например, должным уровнем педагогической культуры или недостаточно владея навыками координации различных процессов в школе. После проведения настоящего исследования каждому директору школы, принимавшему участие в эксперименте, бу-

дут представлены подробные рекомендации по усилению того или иного направления деятельности, предложен наставник из числа тех директоров, у кого данное направление успешно реализуется, либо подобраны необходимые курсы переподготовки по данной тематике.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Анастаси, А. Психологическое тестирование. Книга 1 / А. Анастаси. – М. : Педагогика, 1982. – 318 с.
2. Анастаси, А. Психологическое тестирование Книга 2 / А. Анастаси. – М. : Педагогика, 1982. – 295 с.
3. Базаров, Т. Ю. Создание и апробация опросника «Стили реагирования на изменения» / Т. Ю. Базаров, М. П. Сычева. – Текст : электронный // Психологические исследования. – 2012. – Т. 5.2. – URL: <https://istina.msu.ru/journals/96437/>.
4. Бушмин, С. В. Должностные обязанности директора школы / С. В. Бушмин. – Текст : электронный // Народный Советникъ. – 2018. – URL: [https://nsovetnik.ru/dolzhnostnye\\_instrukcii/dolzhnostnye\\_obyazannosti\\_direktora\\_shkoly](https://nsovetnik.ru/dolzhnostnye_instrukcii/dolzhnostnye_obyazannosti_direktora_shkoly).
5. Гаджиева, Л. А. Об утверждении показателей рейтинговой оценки деятельности подведомственных муниципальных общеобразовательных учреждений города Перми за 2014–2015 учебный год / Л. А. Гаджиева. – Текст : электронный // Единый портал Пермского образования. – 2015. – URL: <https://permedu.ru>.
6. Гласс, Д. Статистические методы в педагогике и психологии / Д. Гласс, Д. Стенли. – М. : Прогресс, 1976. – 496 с.
7. Калина, И. И. Управление без вмешательства / И. И. Калина // Учительская газета. – 2017. – № 03 от 17 января.
8. Клайн, П. Справочное руководство по конструированию тестов / П. Клайн. – Киев : ПАН Лтд, 1994. – 284 с.
9. Климов, Е. А. О некоторых перспективах исследовательской работы в области психологии труда и производственного обучения / Е. А. Климов // Научный семинар по психологии труда и производственного обучения. – Казань, 1961. – С. 45-51.
10. Кобзарь, А. И. Прикладная математическая статистика / А. И. Кобзарь. – М. : Физматлит, 2006. – 816 с.
11. Леонтьев, А. Н. Деятельность. Сознание. Личность / А. Н. Леонтьев. – М. : Политиздат, 1975. – 304 с.
12. Лучинин, А. С. Психодиагностика. Конспект лекций / А. С. Лучинин. – М. : Эксмо, 2008. – 256 с.
13. Никитин, Я. Ю. Асимптотическая эффективность непараметрических критериев / Я. Ю. Никитин. – М. : Физматлит, 1995. – 238 с.
14. Орлова, Д. Г. Оценка психометрического качества и модификации опросника «Шкалы психологического благополучия» К. Рифф / Д. Г. Орлова // Вестник Удмуртского университета. – 2016. – Вып. 3. – С. 53-62.
15. Пациорковский, В. В. SPSS для социологов : учебное пособие / В. В. Пациорковский, В. В. Пациорковская. – М. : ИСЭПН РАН, 2005. – 153 с.
16. Родионов, А. В. Применение IRT-моделей для анализа результатов обучения в рамках компетентностного подхода / А. В. Родионов, В. В. Братищенко. – Текст : электронный // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 4. – URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=13858>.
17. Рубинштейн, С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – М. : Учпедгиз, 1946. – 704 с.
18. Савчук, Е. И. Современный директор школы – кто он? / Е. И. Савчук. – Текст : электронный // Московский центр качества образования. – 2015. – URL: [https://mcko.ru/articles/202\\_](https://mcko.ru/articles/202_)
19. Серикова, Л. В. Об утверждении системы показателей и порядка расчета рейтинговой оценки деятельности подведомственных муниципальных образовательных учреждений города Перми за 2018–2019 учебный год / Л. В. Серикова. – Текст : электронный // Единый портал Пермского образования. – 2019. – URL: <https://permedu.ru>.
20. Соснина, Н. А. Об утверждении порядка и сроков проведения аттестации кандидатов на должность руководителя муниципальной образовательной организации, находящейся в ведении управления образования администрации Пермского муниципального района / Н. А. Соснина. – Текст : электронный // Единый портал Пермского образования. – 2018. – URL: <http://guopr.ru>.
21. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ. – М. : Проспект, 2012. – 160 с.
22. Чеховский, И. В. Метод фокус-групп: концептуальное и эмпирическое обоснование факторов влияния на результативность применения : автореф. дис. ... канд. социол. наук / Чеховский И. В. – М., 2011. – 27 с.
23. Швед, А. К. Роль директора школы в управлении современной школой / А. К. Швед. – Текст : электронный // Электронный журнал. – 2016. – URL: <https://multiurok.ru/files/stat-ia-rol-diriektora-shkoly-v-upravlienii-sovrie.html>.
24. Щукин, М. Р. Некоторые типологически обусловленные различия в протекании ориентировочной и исполнительной деятельности при усвоении начальных трудовых навыков / М. Р. Щукин // Типологические исследования по психологии личности и по психологии труда. – Пермь, 1964. – С. 43-66.
25. Asparouhov, T. IRT in Mplus. Version 2 / T. Asparouhov, B. Muthén. – Text : electronic // Technical report. – 2016. – URL: <https://www.statmodel.com>.

26. Cortina, J. What is coefficient alpha? An examination of theory and practice / J. Cortina // Journal of applied psychology. – 1993. – Vol. 78, № 1. – P. 98-104.
27. Cronbach, L. Coefficient alpha and the internal structure of tests / L. Cronbach // Psychometrika. – 1951. – № 16. – P. 297-334.
28. Schmitt, N. Uses and Abuses of Coefficient Alpha / N. Schmitt // Psychological Assessment. – 1996. – № 8 (4). – P. 350-353.

## REFERENCES

1. Anastazi, A. (1982). *Psikhologicheskoe testirovanie. Kniga 1* [Psychological testing. Book 1]. Moscow, Pedagogika. 318 p.
2. Anastazi, A. (1982). *Psikhologicheskoe testirovanie. Kniga 2* [Psychological testing. Book 2]. Moscow, Pedagogika. 295 p.
3. Bazarov, T. Yu., Sycheva, M. P. (2012). Sozdanie i aprobatsiya oprosnika «Stili reagirovaniya na izmeneniya» [Creation and questionnaire approbation “Styles of response to changes”]. In *Psikhologicheskie issledovaniya*. Vol. 5.2. URL: <https://istina.msu.ru/journals/96437/>.
4. Bushmin, S. V. (2018). Dolzhnostnye obyazannosti direktora shkoly [Duty regulations of the Head teacher]. In *Narodnyy Sovetnik*. URL: [https://nsovetnik.ru/dolzhnostnye\\_instrukcii/dolzhnostnye\\_obyazannosti\\_direktora\\_shkoly](https://nsovetnik.ru/dolzhnostnye_instrukcii/dolzhnostnye_obyazannosti_direktora_shkoly).
5. Gadzhieva, L. A. (2015). Ob utverzhdenii pokazateley reytingovoy otsenki deyatel'nosti podvedomstvennykh munitsipal'nykh obshcheobrazovatel'nykh uchrezhdeniy goroda Permi za 2014–2015 uchebnyy god [Statement of indicators of a rating assessment of activity of subordinated municipal educational institutions of the city of Perm in 2014-2015 academic year]. In *Edinyy portal Permskogo obrazovaniya*. URL: <https://permedu.ru>.
6. Glass, D., Stenli, D. (1976). *Statisticheskie metody v pedagogike i psikhologii* [Statistical methods in pedagogics and psychology]. Moscow, Progress. 496 p.
7. Kalina, I. I. (2017). Upravlenie bez vmeshatel'stva [Management without intervention]. In *Uchitel'skaya gazeta*. No. 03 from January 17.
8. Cline, P. (1994). *Spravochnoe rukovodstvo po konstruirovaniyu testov* [Reference guide on designing of tests]. Kiev, PAN Ltd. 284 p.
9. Klimov, E. A. (1961). O nekotorykh perspektivakh issledovatel'skoy raboty v oblasti psikhologii truda i proizvodstvennogo obucheniya [About some prospects of research work in the field of psychology of work and in-service training]. In *Nauchnyy seminar po psikhologii truda i proizvodstvennogo obucheniya*. Kazan, pp. 45-51.
10. Kobzar', A. I. (2006). *Prikladnaya matematicheskaya statistika* [Applied mathematical statistics]. Moscow, Fizmatlit. 816 p.
11. Leont'ev, A. N. (1975). *Deyatel'nost'. Soznanie. Lichnost'* [Activity. Consciousness. Personality]. Moscow, Politizdat. 304 p.
12. Luchinin, A. S. (2008). *Psikhodiagnostika. Konspekt lektsiy* [Psychodiagnosics. Abstract of lectures]. Moscow, Eksmo. 256 p.
13. Nikitin, Ya. Yu. (1995). *Asimptoticheskaya effektivnost' neparametricheskikh kriteriev* [Asymptotic efficiency of nonparametric criteria]. Moscow, Fizmatlit. 238 p.
14. Orlova, D. G. (2016). Otsenka psikhometricheskogo kachestva i modifikatsii oprosnika «Shkaly psikhologicheskogo blagopoluchiya» K. Riff [Assessment of psychometric quality and questionnaire modification “Scales of psychological wellbeing” K. Riff]. In *Vestnik Udmurtskogo universiteta*. Issue 3, pp. 53-62.
15. Patsiorkovskii, V. V., Patsiorkovskaya, V. V. (2005). *SPSS dlya sotsiologov* [SPSS for sociologists]. Moscow, ISEPN RAN. 153 p.
16. Rodionov, A. V., Bratishchenko, V. V. (2014). Primenenie IRT-modeley dlya analiza rezul'tatov obucheniya v ramkakh kompetentnostnogo podkhoda [Application of IRT models for the analysis of results of training within competence-based approach]. In *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya*. No. 4. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=13858>.
17. Rubenstein, S. L. (1946). *Osnovy obshchey psikhologii* [Fundamentals of the general psychology]. Moscow, Uchpedgiz. 704 p.
18. Savchuk, E. I. (2015). Sovremennyy direktor shkoly – kto on? [The modern principal – who is he?]. In *Moskovskiy tsentr kachestva obrazovaniya*. URL: <https://mcko.ru/articles/202>.
19. Serikova, L. V. (2019). Ob utverzhdenii sistemy pokazateley i poryadka rascheta reytingovoy otsenki deyatel'nosti podvedomstvennykh munitsipal'nykh obrazovatel'nykh uchrezhdeniy goroda Permi za 2018–2019 uchebnyy god [Statement of system of indicators and a procedure of payments of a rating assessment of activity subordinated municipal the Educational institutions of city institutions of Perm in 2018-2019 academic year]. In *Edinyy portal Permskogo obrazovaniya*. URL: <https://permedu.ru>.
20. Sosnina, N. A. (2018). Ob utverzhdenii poryadka i srokov provedeniya attestatsii kandidatov na dolzhnost' rukovoditelya munitsipal'noy obrazovatel'noy organizatsii, nakhodyashchetsya v vedenii upravleniya obrazovaniya administratsii Permskogo munitsipal'nogo rayona [Statement of an order and terms of carrying out certification of candidates for a position of the head of the municipal educational organization which is under authority of department of education of administration of the Perm municipal area]. In *Edinyy portal Permskogo obrazovaniya*. URL: <http://ruopr.ru>.
21. *Federal'nyy zakon «Ob obrazovanii v Rossiyskoy Federatsii» № 273-FZ* [Federal law “About education in the Russian Federation”]. (2012). Moscow, Prospekt. 160 p.
22. Chekhovskii, I. V. (2011). *Metod fokus-grupp: kontseptual'noe i empiricheskoe obosnovanie faktorov vliyaniya na rezul'tativnost' primeneniya* [Method of focus groups: conceptual and empirical justification of factors of influence on productivity of application]. Avtoref. dis. ... kand. sotsiol. nauk. Moscow. 27 p.

23. Shved, A. K. (2016). Rol' direktora shkoly v upravlenii sovremennoy shkoly [A role of the principal in management of modern school]. In *Elektronnyy zhurnal*. URL: <https://multiurok.ru/files/stat-ia-rol-diriektora-shkoly-v-upravlienii-sovrie.html>.
24. Shchukin, M. R. (1964). Nekotorye tipologicheski obuslovlennye razlichiya v protekanii orientirovochnoy i ispolnitel'noy deyatel'nosti pri usvoenii nachal'nykh trudovykh navykov [Some typologically caused distinctions in course of approximate and executive activity at assimilation of initial labor skills]. In *Tipologicheskie issledovaniya po psikhologii lichnosti i po psikhologii truda*. Perm, pp. 43-66.
25. Asparouhov, T., Muthén, B. (2016). IRT in Mplus. Version 2. In *Technical report*. URL: <https://www.statmodel.com>.
26. Cortina, J. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and practice. In *Journal of applied psychology*. Vol. 78. No. 1, pp. 98-104.
27. Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. In *Psychometrika*. No. 16, pp. 297-334.
28. Schmitt, N. (1996). Uses and Abuses of Coefficient Alpha. In *Psychological Assessment*. No. 8 (4), pp. 350-353.