

# Отчет о реализации

## Программы развития школы на 2018-2023уч.г.

Первый этап: 2018-2019 уч. г. – апробация структурных и управленческих инноваций в ОУ. Второй этап (первый год реализации)- профильное обучение в СОО.

Вопрос повышения эффективности управления образовательным учреждением в постоянно изменяющихся условиях развития современного общества является актуальным для каждого директора школы. Существующие противоречия инновационных процессов в образовании, разрешение которых необходимо и возможно средствами внутришкольного управления являются следующие:

- между разнообразием существующих в современном образовании новых педагогических идей, концепций, технологий и необходимостью формирования оптимального для каждой сельской школы комплекса инноваций;

- между возрастающими в условиях инновационной деятельности требованиями к профессиональной компетентности учителей и недостаточным уровнем их профессионально-личностного развития;

- между необходимостью роста инновационной активности педагогов и недостаточным стимулированием инициативы и творчества учителей;

- между необходимостью обеспечения эффективного отбора педагогических новшеств для реализации в конкретной сельской школе и отсутствием в школе ясных процедур выдвижения, разработки и реализации инновационных проектов;

- между необходимостью гибкости и функционального разнообразия в управлении инновациями и традиционной структурой внутришкольного управления.

В поисках путей преодоления выделенных противоречий мы приступили к разработке ключевых условий, реализация которых должна повысить эффективность инноваций в средней школе, обеспечить её целостное устойчивое развитие. Условиями функционирования образовательной системы мы понимаем совокупность, содержания, форм, методов, приёмов, технологий, предметно-пространственной среды, направленных на решение поставленных задач. В структуре условий функционирования образовательной системы можно выделить педагогические, социально-

психологические, организационные, материально-технические и другие условия. В контексте нашего исследования особого внимания заслуживают организационно-управленческие условия, специально создаваемые управлением для лучшей организации управляемого процесса, для повышения эффективности управляемой системы и продуктивности управленческого взаимодействия. Итак, создаваемые в школе организационно-управленческие условия – это условия, определенным образом упорядочивающие управленческое взаимодействие и оптимизирующие организационную структуру образовательного учреждения для наилучшего функционирования и развития управляемого процесса. Инновационные процессы, обеспечивающие развитие современной школы, требуют особого управления, поскольку школа, развивающаяся на основе инноваций, значительно отличается от тех школ, целью которых является поддержание раз и навсегда установленного порядка работы. Работа школы в инновационном режиме предполагает внесение изменений в её образовательную систему, что позволяет рассматривать управление инновационным процессом как управление изменениями в образовательной системе. Вместе с тем, при управлении инновациями в развивающемся образовательном учреждении возникает необходимость изменений в самой системе управления. Поэтому управление инновационным процессом в школе подразумевает управление не отдельными изменениями, а всем комплексом изменений, охватывающих как управляемую, так и в управляющую подсистемы. Важнейшим условием успешности инноваций является наличие в школе инновационной среды – определённой системы морально-психологических отношений, подкреплённой «комплексом мер организационного, методического, психологического характера, обеспечивающих введение инноваций в образовательный процесс школы». К признакам школьной инновационной среды относятся: позитивное отношение к новому, способность к педагогическому творчеству, хорошая обратная связь (с учащимися, семьями, социумом), наличие в коллективе партнёрских и дружеских отношений, а также интегративные характеристики высокоразвитого коллектива (общность ценностных ориентаций, интересов, целевых установок и т.п.). Противоречивость и разнонаправленность инновационных процессов в реальных условиях внутришкольного управления требуют их упорядочения. В управлении инновационно-педагогической деятельностью необходима координация её тематических направлений, содержания деятельности всех её участников, функциональных обязанностей и миссий различных субъектов инноваций, а также нормативно-правового, ресурсного и информационного обеспечения инноваций. Анализ методик внутришкольного управления привело нас к мысли о том, что эффективное управление инновационным процессом в контексте целостного развития школы должно охватывать практически все аспекты инновационной деятельности и всех участников инновационного процесса, включая в себя:

- работу с педагогическими кадрами, направленную на создание предпосылок для активизации инновационно-педагогической деятельности;

- работу с учащимися, предполагающую изучение и учёт интересов и образовательных потребностей учащихся, создание условий для адаптации детей к происходящим преобразованиям;
- работу с родителями, направленную на формирование позитивного отношения семьи к вводимым в школе новшествам и привлечение родителей к участию в учебном процессе;
- совершенствование внутришкольного управления с целью максимального использования имеющихся в школе ресурсов;
- осуществление связей с окружающей школу средой для наиболее полного удовлетворения образовательных потребностей социума и привлечения в школу дополнительных ресурсов;
- осуществление контроля, анализа и регулирования инновационной и образовательной деятельности;
- осуществление информационного обеспечения инновационного образовательного процесса.

Существует проблема управления инновационным образовательным процессом в школе и в наиболее общем виде может быть представлена как проблема управления и в условиях дефицита ресурсов. Управление в условиях дефицита ресурсов предполагает:

- позитивные изменения системы по пути, требующему наименьших ресурсных затрат;
- привлечение дополнительных ресурсов извне и изнутри системы.

Кроме того, результаты нашего исследования сельской образовательной среды [11] позволяют утверждать, что эффективность инноваций в сельской школе напрямую зависит от учёта её особенностей, от способности внутришкольного управления адаптировать инновационно-педагогические идеи к реалиям конкретной школы. Следовательно, управление инновационным процессом в сельской школе можно рассматривать как адаптивное управление, направленное на интенсификацию педагогического процесса посредством максимального использования всех имеющихся ресурсов, а также поиска и создания новых ресурсов с минимальными материальными затратами. С учётом особенностей образовательной среды нашей школы выявляет ряд концептуальных требований к структуре управления:

- обновление структуры управления в школе должно опираться на предшествующий опыт и учитывать кадровые и материальные ресурсы образовательной среды;
- структура внутришкольного управления должна обновляться постепенно и обязательно включать в себя компоненты подготовки управленческо-педагогических кадров к работе в инновационном режиме;
- в структуру управляющей системы наряду с постоянными компонентами входят временные (программно-целевые);

- в структуре управления представлены различные субъекты образовательного процесса (администрация школы, педагоги, учащиеся, родители, представители социального окружения школы).

Наибольшая адаптивность в управлении школой достигается тремя основными уровнями существования образовательной системы: базовый (уровень внешних изменений), метауровень (уровень структурной адаптации) и метаметауровень (уровень представлений системы о самой себе). Управление осуществляемое на базовом уровне, изменяет образовательную систему, не затрагивая её структуры, и позволяет добиваться в инновационном процессе количественных и качественных изменений, достижение которых свидетельствует о развитии системы. Управление на метауровне вызывает структурные изменения в образовательной системе, приводит к обновлению структуры образовательной системы, к развитию связей и взаимодействий в ней. Управление на метаметауровне изменяет представления системы о себе, о своих возможностях, усиливая потребность образовательной системы в познании и освоении нового в педагогической науке и практике, развивая способность образовательной системы к разработке и внедрению инноваций. Многоуровневая адаптация призвана привести к глубоким эволюционным изменениям в школьной образовательной системе и обеспечить целостное устойчивое развитие школы. Опираясь на результаты проведённого теоретического анализа, в определении ключевых организационно-управленческих условий эффективности инновационного процесса в школе мы исходим из следующих положений.

1. Участие учителей в инновационном процессе требует их дополнительной подготовки, которая наиболее эффективна при условии реализации в школе лично адаптированной системы непрерывного образования и самообразования педагогических работников.
2. Профессионально-личностной самореализации педагогов в инновационном процессе способствует продуманная управленческая поддержка образовательных инициатив и педагогического творчества (создание благоприятных условий для профессионально-личностной самореализации).

Программно-целевой подход к управлению школой, лежащий в основе активноадаптирующей стратегии требовал от нас выполнение следующих факторов:

- установление социально обоснованных и реально достижимых к определённому сроку целей;
- разработку перечня необходимых действий по всем видам и направлениям деятельности школы;

- определение необходимых финансовых, кадровых, материально-технических, информационных и других средств;

Разработка и внедрение инновационной модели управления современной школой требовала серьезной кропотливой работы. Она создана в результате коллективных усилий педагогов-практиков, родителей. Сегодня такая модель выступает скорее как проблема, обусловленная поиском новых способов управления школой для обеспечения ее устойчивого развития в современных условиях. Цели деятельности школы определяются потребностями индивидуальных потребителей образовательных услуг - учащихся и их родителей, обществом в целом, которое в лице главного заказчика образования - государства - определяет гарантируемый и социально необходимый минимум образования. Конечной социально значимой целью общего образования является начальная базовая подготовка специалиста. Этому способствует внедрение различных профилей обучения как по классам (физико-математический, химическо-биологический, социально-экономический). Разработка и, тем более, реализация инновационной модели управления школой требовала создания системы мониторинга качества образовательной деятельности как на уровне учащихся, так и на уровне педагогов. На сегодняшний день в школе заложена основа такого мониторинга. Он формируется как многоуровневая система диагностики и проводится с использованием количественных методик, максимально отражающих качественные показатели учебных достижений учащихся и качество работы учителей. Мониторинг качества образовательной деятельности осуществляется школой самостоятельно, с применением собственных разработок как самих методик анализа, так и средств их реализации, в том числе и на основе информационных технологий. Он включает в себя:

- систему сравнительного анализа качества образовательной деятельности школы;
- систему анализа результатов контрольных срезов;
- систему сбора статистического материала, отражающего показатели успеваемости, участия школьников в олимпиадах, показатели поступления выпускников в высшие учебные заведения;
- социологический мониторинговый опрос, проводимый среди учащихся старших классов по профессиональным показателям педагогов школы.

Интерпретация результатов мониторинга позволяет сделать вывод о необходимости проведения специализированных курсов повышения квалификации, особенно для администрации школы по программе

"Менеджер образования". Следующим элементом создаваемой нами инновационной системы управления является блок программных мероприятий, направленных на формирование воспитательной среды школы. Речь идет не о традиционных планах воспитательной работы и внеклассных мероприятий, а о создании условий для становления социальных, гражданских, физических и нравственных качеств школьников на уровне всего школьного организма. Вся система отношений - между детьми, учителем и ребенком, педагогами и родителями, родителями и детьми, вся организация жизни школы и жизни ребенка в школе создают воспитывающую среду. Только в такой среде возможно подлинное воспитание - управление процессом личностного развития ребенка через создание соответствующих условий для этого развития. Традиционная закрытость школ по отношению к родительскому сообществу также требует серьезных мер управленческого характера. Для стимулирования социальной открытости школы нами созданы общешкольный и классные родительские комитеты, функционирует Управляющий совет, проводится работа по организации Объединения учащихся школы. На уровне управленческих нововведений проводится разработка и внедрение системы мер по целенаправленному вовлечению родительского сообщества в деятельность школы. Формы участия в планировании и организации жизни школы, участие в контроле за качеством ее воспитательно-образовательной деятельности самые различные - от включения в разработку нормативно-правовых документов и деятельность в Советах разных уровней (управляющего совета, школьных, родительских комитетов) до активного заказа на уровне внедрения учебного плана и образовательных программ инновационного типа. Но наиболее сложной задачей в этом направлении представляется достижение определенного психологического перелома в профессиональных установках руководителей и педагогов: осознание обслуживающего характера их деятельности. Эту задачу решает психологическая служба школы, выделенная нами в отдельное структурное подразделение. Нельзя не отметить такой раздел инноваций, как создание современной информационной среды в школе. Такая среда нашей школы включает школьный медиацентр, выполняющий функцию распространения информационных потоков для учащихся и педагогов.

В 2018-2019 уч.году апробировано профильное обучение в СОО.

Профильное обучение — система организации среднего образования, при которой в старших классах обучение проходит по разным программам (профилям) с преобладанием тех или иных предметов. Профильное обучение направлено на реализацию личностно-ориентированного учебного процесса. При этом существенно расширяются возможности выстраивания учеником индивидуальной образовательной траектории.

Переход к профильному обучению преследует следующие основные цели:

1. Обеспечить углубленное изучение отдельных предметов программы полного общего образования.
2. Создать условия для существенной дифференциации содержания обучения старшеклассников с широкими и гибкими возможностями построения школьниками индивидуальных образовательных программ.
3. Способствовать установлению равного доступа к полноценному образованию разным категориям обучающихся в соответствии с их способностями, индивидуальными склонностями и потребностями.
4. Расширить возможности социализации учащихся, обеспечить преемственность между общим и профессиональным образованием, более эффективно подготовить выпускников школы к освоению программ высшего профессионального образования.

Включает в себя следующие типы учебных предметов: базовые общеобразовательные, профильные и элективные.

Базовые общеобразовательные предметы являются обязательными для всех учащихся во всех профилях обучения.

Профильные общеобразовательные предметы - предметы повышенного уровня, определяющие направленность каждого конкретного профиля обучения.

Содержание указанных двух типов учебных предметов составляет федеральный компонент государственного стандарта общего образования. Достижение выпускниками уровня требований государственного образовательного стандарта по базовым общеобразовательным и профильным предметам определяется по результатам единого государственного экзамена.

Элективные курсы - обязательные для посещения курсы по выбору учащихся, входящие в состав профиля обучения на старшей ступени школы. Элективные курсы реализуются за счет школьного компонента учебного плана и выполняют две функции. Одни из них могут "поддерживать" изучение основных профильных предметов на заданном профильным стандартом уровне.. Другие элективные курсы служат для внутрипрофильной специализации обучения и для построения индивидуальных образовательных траекторий. По элективным курсам единый государственный экзамен не проводится. Этапы введения профильного обучения. Перед введением профильного обучения была проведена подготовительная работа по обновлению содержания образования и его обеспечения (стандарты, учебные планы, примерные программы, учебники и методические пособия, переподготовка кадров и пр.). Необходимо соотнесение планируемых действий с рядом осуществляемых общесистемных нововведений в образовании. В частности, введение единого государственного экзамена. Были выдержаны следующие этапы перехода на профильное обучение.

Предварительным этапом введения профильного обучения является начало перехода на предпрофильное обучение в последнем классе основной ступени.

Перед введением профильного обучения в общеобразовательных учреждениях должен быть проведен значительный объем работ по обеспечению предстоящего выбора учащимися профилей обучения (анкетирование, беседы с родителями и др.). Была осуществлена разработка процедуры приема выпускников основной школы в предпрофильные классы.

Модель внутришкольной профилизации нашей школой выбран многопрофильный. Организовано несколько профилей обучения: физико-математический, химическо-биологический, социально-экономический. Первый год реализации профильного обучения показал необходимость возможность существования и дальнейшего развития универсального (непрофильного) класса, не ориентированных на профиль. Для реализации профильного обучения педагогический коллектив прошел подготовку, повышение квалификации и переподготовка педагогических кадров. Учитель профильной школы обязан быть специалистом не просто высокого уровня, соответствующим профилю и специализации своей деятельности, но и должен обеспечивать:

- вариативность и личностную ориентацию образовательного процесса (проектирование индивидуальных образовательных траекторий);
- практическую ориентацию образовательного процесса с введением интерактивных, деятельностных компонентов (освоение проектно-исследовательских и коммуникативных методов);
- завершение профильного самоопределения старшеклассников и формирование способностей и компетентностей, необходимых для продолжения образования в соответствующей сфере профессионального образования.

Новые требования к учителю в условиях перехода к профильному обучению диктуют необходимость дальнейшей модернизации педагогического образования и повышения квалификации действующих педагогических кадров.