


Согласовано
Председатель
управляющего совета
 /Лысак С.Н./
31 августа 2022г.

Утверждено
Директор МБОУ ООШ №19
им. Ксении Ярцевой
муниципального
образования город-курорт
Геленджик
 Олькова С.Б.
31 августа 2022г.



**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
МБОУ ООШ №19 ИМ. КСЕНИИ ЯРЦЕВОЙ
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ГОРОД-КУРОРТ ГЕЛЕНДЖИК
НА 2022-2025 ГГ.**

Содержание

	Паспорт Программы развития МБОУ ООШ №19 им. Ксении Ярцевой муниципального образования город-курорт Геленджик	5
	Введение	10
1.	РАЗДЕЛ 1. АНАЛИТИЧЕСКОЕ И ПРОГНОСТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ.	13
1.1	Анализ текущего состояния образовательной организации (информационная справка)	
1.2.	Характеристика перспективного социального заказа образовательной организации	21
1.2.1	Требования к организации образовательного процесса	22
1.2.2	Требования к системе кадрового обеспечения	25
1.2.3	Требования к образовательному сообществу	27
1.2.4	Требования к обеспечивающей системе образовательной организации	28
1.3.	Анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на развитие образовательной организации	29
1.4.	Сценарий оптимального устойчивого развития образовательной организации на период с 2022 по 2025 гг.	33
2.	РАЗДЕЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНОЕ ОБОСНОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РЕЖИМЕ РАЗВИТИЯ (КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ)	38
2.1.	Стратегия развития образовательной организации	33

2.2	Направления стратегического развития образовательной организации на 2022-2025 гг.	46
3.	РАЗДЕЛ 3. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ	48
4.	РАЗДЕЛ 4. РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ	52

**1. Паспорт Программы развития МБОУ ООШ № 19 им. Ксении
Ярцевой муниципального образования город-курорт Геленджик
на 2022-2025 гг..**

1.	Полное наименование Программы	Программа развития муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения основной общеобразовательной школы №19 им. Ксении Ярцевой муниципального образования город-курорт Геленджик (далее – Школа) на 2022–2025 гг. (далее – Программа)
2.	Основание разработки Программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; 2. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»; 3. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»; 4. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (сроки реализации 2018 - 2025); 5. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 в части решения задач и достижения стратегических целей по направлению «Образование»; 6. Национальный проект «Образование» (утвержден президиумом Совета при президенте РФ (протокол от 03.09.2018 №10); 7. Паспорт национального проекта «Образование», утвержденный президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24.12.2018 № 16); 8. Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста, утвержденные Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-Р; 9. Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.10.2013 № 544н; 10. Профессиональный стандарт «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 05.05.2018 № 298н; 11. Профессиональный стандарт «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 24.06.2015 № 514н; 12. Государственная программа Краснодарского края «Развитие образования», утвержденная постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 05.10.2015 № 939

		13. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23 августа 2017 г. № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»
3.	Сроки и этапы реализации Программы	<p>Сроки реализации Программы: январь 2021 года – декабрь 2025 года.</p> <p>I этап – подготовительный (1 полугодие 2021 года):</p> <ul style="list-style-type: none"> – разработка модели нового качественного состояния образовательной организации; – формирование проектных групп по реализации ведущих направлений развития; – детализация деятельности по реализации проектов и направлений. <p>II этап – основной (2 полугодие 2021 года – 1 полугодие 2025 года):</p> <ul style="list-style-type: none"> – поиск и обеспечение ресурсов, необходимых для перехода образовательной организации в новое качественное состояние; – создание новых организационно-технологических условий функционирования образовательной организации; – реализация мероприятий Программы, обеспечивающих переход образовательной организации в новое качественное состояние; – мониторинг, корректировка и обобщение результатов нововведений; – оформление промежуточных результатов развития. <p>III этап – обобщающий (2 полугодие 2025 года):</p> <ul style="list-style-type: none"> – проведение анализа достигнутых результатов; – определение перспектив дальнейшего развития образовательной организации; <p>обобщение и тиражирование результатов деятельности</p>
4.	Миссия образовательной организации	создание условий для самореализации и осознанного личностного самоопределения учеников в соответствии с их способностями и интересами, формирование успешной личности, готовой к жизни в информационном обществе
5.	Цель Программы развития	<p>Обеспечение устойчивого развития образовательной организации как лидера образовательной системы города-курорта Геленджик Краснодарского края через диверсификацию ее деятельности.</p> <ul style="list-style-type: none"> - педагогической науки и образовательной практики; - развитие конкурентных преимуществ школы и организация сетевого взаимодействия по их использованию в масштабах муниципальной и краевой систем образования
6.	Задачи Программы развития	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработать и внедрить в практику механизмы управления качеством условий, процессов и результатов деятельности школы. 2. Содействовать выстраиванию современной и безопасной цифровой образовательной среды для обеспечения высокого качества и доступности образования в соответствии с информационно-образовательными потребностями обучающихся.

		<p>3. Сформировать эффективную систему выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей, обеспечивающую самоопределение и профессиональную ориентацию всех и каждого обучающегося.</p> <p>4. Способствовать развитию у педагогических работников профессиональных компетенций, обеспечивающих решение задач повышения качества образования и индивидуального продвижения каждого ребёнка с учётом запросов, познавательных интересов, особенностей развития</p> <p>5. Совершенствовать инфраструктуру школы посредством внедрения кластерного подхода к организации образовательного пространства, механизмов проектного управления и сетевого взаимодействия.</p> <p>6. Способствовать формированию у обучающихся гибких навыков (Soft Skills) путем развития проектной и исследовательской деятельности, социальных проб и практик</p> <p>7. Выстроить систему сетевого взаимодействия с образовательными организациями Краснодарского края</p>
7.	Приоритетные направления Программы	<p>Направление 1. Реализация современной интегрированной модели качественного образования (проект «Современная школа»)</p> <p>Направление 2. Развитие системы профессионального развития педагогов образовательной организации (проект «Учитель будущего»).</p> <p>Направление 3. Развитие информационной образовательной среды образовательной организации, обеспечивающей качественное программно-информационное сопровождение образовательного процесса (проект «Цифровая школа»)</p> <p>Направление 4. Педагогическая поддержка самоактуализации обучающихся (проект «Успех каждого ребенка»)</p>
8.	Ожидаемые результаты/целевые показатели	<p>К концу срока реализации Программы в 2024г. в МБОУ ООШ № 19 будет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обеспечена позитивная динамика развития школы в соответствии с целевыми показателями стратегии развития образования в Краснодарском крае и Российской Федерации до 2025 года; - усовершенствована система повышения профессионального мастерства педагогов, профессиональной компетентности педагогического коллектива в соответствии с профессиональным стандартом педагога; - создана система благоприятных условий, обеспечивающих пространство возможностей получения качественного образования для всех и каждого ребёнка; - создана система условия для развития

		<p>здоровьесберегающей образовательной среды, обеспечивающей сохранение здоровья обучающихся, и совершенствования работы системы психологического сопровождения образовательного процесса на всех уровнях образования;</p> <ul style="list-style-type: none"> - скорректирована система работы с одарёнными детьми, создана система адресной психологической и социальной поддержки данной группы обучающихся школы; - обеспечено современное качество образования в соответствии с обновленными показателями оценки качества образования; - обеспечено выстраивание индивидуальных маршрутов развития детей на основе широкого спектра разноуровневых образовательных программ, управленческих и педагогических механизмов индивидуальных запросов и возможностей, познавательных интересов, особенностей в развитии и здоровье; - создана гибкая модель управления инновационными процессами в школе; - обеспечено устойчивое развитие школы в соответствии с потребностями обучающихся и интересами жителей села Михайловский Перевал, задачами социально-экономического развития Краснодарского края и России, современными тенденциями развития образования.
9.	Авторы и разработчики Программы	<p>Программа разработана творческой группой в составе: Ольковой С.Б., директор МБОУ ООШ №19 Лысак С.Н., заместитель директора по УВР МБОУ ООШ №19 Шульга О.Н., руководитель ШМО учителей начальной школы МБОУ ООШ №19 Ускова Н.П., учитель русского языка и литературы МБОУ ООШ №19 Белецкая О.В., учитель математики МБОУ ООШ №19 Анич М.Е., учитель истории и обществознания МБОУ ООШ №19</p>
10.	Фамилия, имя, отчество, должность, телефон руководителя образовательной организации	<p>Олькова Светлана Борисовна, 8(989) 769-10-77</p>
11.	Адрес сайта образовательной организации	<p>https://gel-school-19.ru/</p>
12.	Утверждение Программы	<p>Общее собрание трудового коллектива МБОУ ООШ №19 Протокол №18 от 31.08.2021г. Директор МБОУ ООШ №19 Олькова С.Б. Приказ № 115 от 31.08. 2021 г.</p>

13.	Системные эффекты реализации Программ	Формирование имиджа школы как непрерывно развивающейся образовательной организации, предоставляющей конкурентоспособные качественные образовательные услуги
14.	Источники финансирования	<p>Финансирование Программы будет осуществляться из следующих источников:</p> <ul style="list-style-type: none"> – бюджетное финансирование (ежегодная субвенция из федерального, регионального бюджета на выполнение утвержденного государственного задания); – финансирование в рамках целевых программ и проектов; – финансовая поддержка со стороны организаций, физических и юридических лиц, заинтересованных и поддерживающих образование; – средства от иной приносящей доход деятельности
15.	Система организации контроля за выполнением Программы развития	<p>Рабочая группа по проектированию и контролю качества реализации Программы развития совместно с созданной методической службой школы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществляют организацию, координацию и контроль реализации Программы; - вносят в установленном порядке предложения по уточнению Программы с учетом складывающейся социально-экономической ситуации; - обеспечивают контроль целесообразности использования средств; - готовят публичные отчёты о результатах реализации направлений и проектов Программы развития; - обеспечивают условия для презентации полученных данных образовательному сообществу района, города и регионов.

ВВЕДЕНИЕ

Программы развития МБОУ ООШ №19 им. Ксении Ярцевой муниципального образования город-курорт Геленджик является стратегическим документом, отражающим основные ориентиры современной государственной политики в области образования с учетом особенностей развития социально-экономической сферы города-курорта Геленджик в целом и системы образования района в частности.

Программа построена с учётом специфики самого образовательного учреждения, опирается на его традиции и достижения предыдущих лет.

Программа разработана на основе проектного управления, закреплённого в Постановлении Правительства РФ от 12.10.2017 N 1242 (ред. от 17.07.2019) «О разработке, реализации и об оценке эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации», сочетающего управленческую направленность деятельности администрации и творческие инициативы со стороны педагогов и сотрудников образовательной организации, и предусматривающего возможность достижения целевых показателей с опорой на внутренние и привлечённые ресурсы. Программа является основанием для интеграции образовательной организации в сетевые сообщества (объединения, кластеры) системы образования по приоритетам развития образования.

Инициативы со стороны педагогического коллектива по реализации Программы оформляются как педагогические проекты или подпроекты. Результатом реализации представленных в Программе школы проектов является повышение эффективности работы школы и удовлетворённости субъектов образовательного процесса качеством школьного образования.

Статья 28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» относит к компетенции образовательной организации разработку и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации. Программа развития является обязательным локальным актом,

наличие которого в образовательной организации закреплено законодательно. Программа развития определяет **стратегические направления развития образовательной организации** на среднесрочную перспективу: ценностно-смысловые, целевые, содержательные и результативные приоритеты развития.

Программа как проект перспективного развития школы призвана:

- обеспечить достижение целевых показателей Государственной программой Российской Федерации «Развитие образования» на срок 2018 – 2025 годы (утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642) и стратегических целей Национального проекта

«Образование» в деятельности школы;

- обеспечить качественную реализацию государственного задания и всестороннее удовлетворение образовательных запросов субъектов образовательных отношений;

- консолидировать усилия всех заинтересованных участников образовательных отношений и социального окружения для достижения целей Программы.

Программы развития образовательной организации базируется на следующих принципах:

– принципе партисипативности (со-участия), предусматривающем активную позицию участников и заинтересованных сторон в разработке идей и правил деятельности, распространение и реализацию совместно выдвинутых позиций;

– принципе транспарентности (прозрачности), определяющем открытость для участников реализации Программы предоставляемых возможностей, отчетливость и понятность границ и рамок общепринятых норм, и выражающемся в использовании публичных слушаний, коллективно распределенной экспертной деятельности и т.д.;

– принципе субсидиарности (распределения ответственностей и общих рисков), требующем разграничения зон устойчивой надежности: верхний уровень

управления вмешивается в дела нижнего при условии его прямого обращения,

нарушения общепринятых договоренностей или возникновения непредвиденных опасностей и угроз;

– принципе оптимизации (минимизации или максимизации), предполагающем установление общепринятых критериев соответствия между целями, средствами, результатами, затратами и другими характеристиками выделенных процессов, проработку и введение показателей эффективности, результативности актуальности и механизмов их измерения;

– принципе целостности и связности, направленном на фиксацию отношений между прошлым, настоящим и будущим состоянием, между системой, надсистемой и подсистемой в разных масштабах, при котором описание каждого процесса проверяется на недостаточность и избыточность.

Основное назначение Программы заключается в определении ключевых задач и стратегических направлений развития образовательной организации, ключевых позиций, на основании которых будут определены изменения в ее нормативно-правовой, финансовой, организационной, технологической деятельности. Стратегические направления развития и мероприятия Программы не предполагают мгновенного единовременного изменения всей деятельности образовательной организации, а предусматривают постепенные системные преобразования в ее деятельности для достижения поставленной цели.

Структура Программы развития предусматривает сочетание идеологических и содержательных изменений, а также организационно- управленческих действий, направленных на внутренние преобразования школы, способствующие развитию ее образовательной системы за счет ресурсов, которыми располагает образовательная организация.

Программа развития является открытым документом, что позволяет обеспечить гибкость планирования и управления изменениями.

При разработке Программы развития авторский коллектив использовал идеи, изложенные в работах Н.Г. Алексева, И. Ансоффа, С.Н. Виноградова, И.В. Гришиной,

Ю.В. Громько, М. Имаи, Г. Новиковой, С.В. Попова, М.М.Поташника, А.И. Пригожина, О.Г. Прикота, В.И. Слободчикова, А.А. Фридмана, подходы и логику проектирования программы развития государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития образования» Краснодарского края.

РАЗДЕЛ 1. АНАЛИТИЧЕСКОЕ И ПРОГНОСТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

1.1. Анализ текущего состояния образовательной организации (информационная справка)

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение основная общеобразовательная школа №19 им. Ксении Ярцевой муниципального образования город-курорт Геленджик (сокращение наименование – МБОУ ООШ №19 им. Ксении Ярцевой муниципального образования город-курорт Геленджик) является юридическим лицом, обладает имуществом на праве оперативного управления, имеет самостоятельный баланс, лицевые счета в органах казначейства, печать с полным наименованием учреждения на русском языке, бланки со своим наименованием и обслуживается централизованной бухгалтерией управления образования администрации города-курорта Геленджик Краснодарского края. Учреждение прошло процедуры лицензирования, государственной аккредитации в порядке, установленном действующим законодательством Российской Федерации. Учреждение осуществляет образовательную деятельность в соответствии с лицензией, регистрационный № 10011 от 07.07.2021 года. Юридический и почтовый адрес: Россия, 353482, Российская Федерация, Краснодарский край, г. Геленджик, с. Михайловский перевал, ул. Школьная, 1а. Медицинское обслуживание обеспечивается государственным бюджетным учреждением здравоохранения «Амбулатория с. Михайловский Перевал» министерства здравоохранения Краснодарского края на договорной основе.

В соответствии с Федеральным Законом Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» управление образовательным учреждением

осуществляется на принципах единоначалия и самоуправления. Формами самоуправления являются общее собрание трудового коллектива, Педагогический Совет. Педагогический совет - это постоянно действующий коллегиальный орган самоуправления педагогических работников, высший орган руководства всем воспитательно-образовательным процессом.

Важнейшими этапами истории образовательной организации являются: 1958 год – год основания школы; 2021 год – школе присвоено имя геленджикской писательницы Ксении Ярцевой. Школа является условно малокомплектной.

Социальное окружение образовательной организации: МБУ «Сельская библиотека с. Михайловский Перевал»; МБУ «Дом культуры с. Михайловский Перевал».

На земельном участке площадью **8046 кв.м.** располагаются два здания.

Учебный процесс осуществляется в одном из них.

Характеристика контингента обучающихся:

	1-4 классы	5-9 классы
Количество классов	4	6
Количество обучающихся	62	63

Контингент обучающихся с 2022 года увеличился на 10 обучающихся. Движение обучающихся происходит вследствие перемены места жительства и не вносит дестабилизации в процесс развития образовательной организации.

№ п/п	Параметры	Количество семей
1	Количество опекаемые детей	2
2	Количество детей - инвалидов	2
3	Количество детей обучающихся на дому	0
4	Количество детей из неполных семей	10
5	Количество детей из многодетных семей	13
6	Количество детей из малообеспеченных семей	13

Характеристика контингента родителей обучающихся

№ п/п	Параметры	Количество семей
1	Количество многодетных семей	13
2	Количество малообеспеченных семей	13
3	Количество семей, имеющих опекаемых детей	2
4	Количество неполных семей	10
5	Одинокие отцы	1

Характеристика педагогического состава образовательной организации

Состав педагогических работников по категориям

Высшая	Первая	Соответствие занимаемой	Без категории
--------	--------	-------------------------	---------------

		ДОЛЖНОСТИ	
0	3	5	5
Доля от общего числа работников %			
0%	23%	38%	39%

Состав педагогических работников по образованию

Образование	2020-2021 учебный год	
	Количество педагогов	Доля от общего числа работников %
Высшее	8	61 %
Среднее – специальное	5	39 %

Педагоги школы имеют отраслевые награды

№ п/п	Звание	Всего	% от общего числа педагогических работников	Ф.И. О. награждённого
1.	Почетная грамота Министерства образования РФ	1	7 %	Олькова С.Б.

4.	Благодарственное письмо министерства образования и науки молодёжной политики Краснодарского края	2	15 %	Олькова С.Б. Ускова Н.П.
----	--	---	------	-----------------------------

Стаж педагогической работы

Менее 2-х лет	От 2 до 5 лет	От 5 до 10 лет	От 10 до 20 лет	Более 20 лет
0 чел. – 0%	0 чел. – 0%	3 чел. – 23%	7 чел. – 54%	3 чел. - 23%

Возраст педагогических работников

Моложе 25 лет	25-35 лет	36-50 лет	51-60 лет	Свыше 60 лет
0 чел. – 0%	1 чел.-7%	8 чел. - 63%	1 чел. –7%	3 чел. – 23 %

В целях координации действий педагогического состава школы и планирования методической работы в школе действует 2 методических объединения; 100% педагогических работников прошли курсовую подготовку за последние три года.

Система повышения профессиональной квалификации педагогических работников школы состоит из следующих направлений деятельности: прохождение курсов на базе Института развития образования Краснодарского края, учебного центра «Персонал – Ресурс», иных учреждений дополнительного профессионального образования, в том числе, дистанционных курсов, обучения на семинарах, организации

посещений и взаимопосещений учебных занятий, обмена опытом работы между коллегами, обобщения собственного опыта работы через сетевые сообщества, использования возможностей цифровых образовательных ресурсов, участия в заседаниях районных, школьных методических объединений и педагогических советов.

Программно-методическое обеспечение образовательного процесса соответствует требованиям ФГОС и представлено в Приложении №1 (на сайте <https://gel-school-19.ru/>)

Оценка образовательных результатов учащихся во 2-11 классах 5-балльная, в 1-х классах оценивание безотметочное. Для оценки результатов обучающихся используются устные и письменные опросы, тематические самостоятельные работы, проектная деятельность по предмету, а также тематические, промежуточные и итоговые контрольные работы. Промежуточная аттестация обучающихся 2-9 классов проводится по четвертям, в соответствии с Положением проводится годовая оценка знаний обучающихся. В 2020-2021 учебном году в целях повышения качества образования в режиме апробации введена средневзвешенная система оценки знаний, умений и навыков учащихся. С 1 сентября 2021 года школа полностью переходит на данную систему оценивания.

В образовательной организации 8 учебных кабинетов (кабинеты начальных классов, информатики, русского языка и литературы, математики и физики, химии и биологии, изобразительного искусства). Учебные кабинеты оснащены наглядными пособиями, учебным оборудованием, мебелью, техническими средствами обучения: компьютеры, проекторы, интерактивные доски, МФУ, цветные принтеры, лаборатории. Все учебные кабинеты имеют выход в Интернет. В образовательной организации имеется спортивная комната, кабинет робототехники. В школе функционирует библиотека, которая состоит из одного помещения: читальный зал, книгохранилище. В школе созданы условия для обучения детей с ОВЗ. Имеется: тактильная плитка, поручни, таблички на дверях и вывеска школы для слабовидящих.

Школьная столовая рассчитана на 50 посадочных мест. Все цеха оборудованы современным технологическим оборудованием, соответствуют нормам СанПиНа. Горячим питанием обеспечено 100% учащихся.

На территории школьного двора растут деревья и кустарники. Разбиты газоны и клумбы. Также на территории школьного двора расположена многофункциональная спортивная площадка, поле для мини футбола, баскетбольная площадка, площадка для детей начальных классов.

Достижения школы за отчётный период

В 2017-2020 году школа динамично развивалась. В рамках целостной долгосрочной программы развития в школе *были успешно реализованы подпрограммы, нацеленные на:* - эффективное выполнение государственного задания на оказание образовательных услуг в соответствии с требованиями законодательства и удовлетворение образовательных запросов субъектов образовательной деятельности и лиц, заинтересованных в образовании в соответствии с требованиями законодательства;

- обеспечение условий для устойчивого развития образовательной организации в соответствии со стратегией развития российского образования и достижения нового качества образования (качество образования рассматривается как категория, непосредственно определяемая качеством работы учителя;

- разработку инновационных моделей организации образовательной практики школы в соответствии с требованиями ФГОС НОО, ООО и создание целостной образовательной среды школы для перехода на ФГОС ООО.

В школе функционируют начальный и основной уровни образования, и осуществляется целенаправленное развитие приоритетных ключевых образовательных компетентностей школьника.

Информация об основных результатах образовательного процесса Качество обучения

	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Обученность	100%	98,8	100
Качество	58,63%	50,3	56,97
Количество отличников	2	1	2

Итоговая аттестация (9 класс)

	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Математика			
Обученность	100	100	100
Качество	82,8	70,83	52,63 – алгебра 56,14 - геометрия
Русский язык			
Обученность	100	100	100
Качество	71,1	47,52	49,12

На сегодняшний день организована работа кружка «Роботехника», кружка «Россия – страна возможностей», экскурсий в дополненной реальности.

Школа в рамках деятельности по Программе развития:

с июля 2022 года работала в статусе муниципальной инновационной площадки по теме «Научно-методическое сопровождение инновационной образовательной деятельности»

За последние три года школа улучшила показатели качества знаний обучающихся, что подтверждают результаты основного государственного экзамена: в 2019г. - 67 баллов по русскому языку, в 2020г. - 77 баллов по обществознанию, в 2022г. - 79 по обществознанию, 77 - по русскому языку. Материально-техническая база МБОУ ООШ №19, в основном, приведена в соответствие с задачами по обеспечению реализации основных образовательных программ с требованиями к учебно-материальному оснащению образовательного процесса и созданию соответствующей образовательной и социокультурной среды.

Для этого в школе разработаны и закреплены локальным актом Паспорта учебных кабинетов с перечнем оснащения, оборудования и планом развития. Критериальными источниками оценки учебно-материального обеспечения образовательного процесса являются требования ФГОС, требования Положения о лицензировании образовательной деятельности, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 28 октября 2013 № 966,

перечни рекомендуемой учебной литературы и цифровых образовательных ресурсов, утвержденные региональными нормативными актами и локальными актами школы, разработанными с учетом местных условий, особенностей реализации основных образовательных программ.

1.2. Характеристика перспективного социального заказа образовательной организация

Для развития образовательной организации особое значение имеет четкое понимание социального заказа и прогнозирование его изменения в будущем. Выявление разрывов и противоречий между «сущим» и «должным» образовательной организации позволяет определить проблемное поле (область), которое выступает ориентиром для построения корректной гипотезы о желаемом будущем образовательной организации.

Социальный заказ образовательной организации формируется из следующих компонентов:

-государственного заказа, который артикулирован в нормативных документах, в первую очередь, в Конституции Российской Федерации; в Федеральном законе Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; в государственной программе «Развитие образования на 2018–2025 годы»; в национальном проекте «Образование» (2018–2024 гг.), в Федеральных государственных образовательных стандартах;

-индивидуальных потребностей (интересов) личности (семьи);

-общественных (социальных) потребностей (интересов).

Государственные интересы (государственный заказ) представлены в категориях национальное единство и безопасность, развитие человеческого капитала и конкурентоспособность. Индивидуальные потребности (интересы) личности (семьи) представлены в категориях личностной, социальной и профессиональной успешности. Общественные (социальные) потребности (интересы) представлены в категориях безопасного и здорового образа жизни, свободы и ответственности, социальной справедливости и благосостояния.

В документах, определяющих цели и направления развития системы образования

в Российской Федерации до 2025 года целью номер один заявлено качество образования, которое характеризуется сохранением лидирующих позиций Российской Федерации в Международном исследовании качества чтения и понимания текста (PIRLS) и Международном исследовании качества математического и естественно-научного образования (TIMSS), а также повышением позиций Российской Федерации в Международной программе по оценке образовательных достижений обучающихся (PISA). Целью национального проекта «Образование» (2018–2024 гг.) названо «обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования».

1.2.1 Требования к организации образовательного процесса

Сравнительный анализ настоящего состояния образовательного процесса школы и перспективного социального заказа позволил выявить области образовательного процесса, требующие изменений в период с 2022 по 2025 гг.

Требуют изменений образовательные программы школы, которые ориентированы преимущественно на массовый образовательный заказ. Необходима разработка программ, нацеленных на выявление и удовлетворение образовательных дефицитов школьников, на обновление предметных знаний и формирование современных soft-компетенций обучающихся. В образовательной организации должен быть разработан комплекс мероприятий для освоения обучающимися 5- 11 классов основных общеобразовательных программ по индивидуальному учебному плану, в том числе в сетевой форме. Обучающихся должны получить рекомендации по построению траектории индивидуального учебного плана в соответствии с выбранными профессиональными компетенциями. 50 % обучающихся школы должны принять участие в мероприятиях с учетом опыта открытых уроков «Проектория», направленных на профориентацию и самоопределение школьников. Необходимо увеличить количество обучающихся в краевых и федеральных проектах, конкурсах, олимпиадах, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий.

Перспективный заказ требует реформирования предметной области

«Технология». В условиях меняющегося социального заказа необходимо: обновление содержания и методов обучения предметной области «Технология»; внесение изменений в ООП ООО, в рабочие программы педагогов данной предметной области; адаптация ООП школы и рабочих программ педагогов к новым целям и задачам предметной области «Технология» с учетом вариативности ее освоения; использование для реализации предметной области «Технология» ресурсов организаций и предприятий, центров занятости населения, организаций дополнительного образования (ДДТ, детские технопарки, «Кванториумы»), специализированных центров компетенций (в том числе дистанционно).

В учебный план школы в ближайшие годы потребуется включение групповых и факультативных занятий, направленных на формирование и развитие у обучающихся читательской, математической и финансовой грамотности. В образовательной организации должны быть разработаны и внедрены инструменты оценки читательской, математической и финансовой грамотности.

Изменения социального заказа потребует разработку и внедрение в образовательный процесс школы новой программы воспитания и внесение соответствующих изменений в ООП, ШСОКО, план работы школы, планы деятельности методических объединений.

Важным элементом образовательного процесса должна стать школьная системы изучения степени удовлетворенности организацией учебно- воспитательной деятельности участниками образовательных отношений (ученики, родители, педагоги, администрация).

В практику образовательной организации должны быть включены технологии проектирования образовательной среды урочной и внеурочной деятельности на основе выявления и устранения дефицитов, выявленных в результате комплексного системного мониторинга учебно-воспитательной деятельности.

В образовательной организации должна появиться эффективная система мониторинга личностных образовательных результатов обучающихся

Особое место в модернизации школьного образования в период до 2025 года должно быть отведено современной и безопасной цифровой образовательной среде,

обеспечивающей высокое качество и доступность образования. В этой связи необходимо обновление ООП школы в предметной области «Основы безопасности и жизнедеятельности» в части включения вопросов кибербезопасности и «кибергигиены». Эти изменения должны обеспечить защищенность от девиантных и деликвентных влияний детей в сети Интернет, а также создать инструменты, позволяющие безопасно использовать обучающимися сети Интернет, сохраняя собственную идентичность

Перед образовательной организацией поставлена задача интеграции в единую информационную систему «Цифровая школа», которая позволит оптимизировать и снизить издержки деятельности школы, повысить ее прозрачность, повысить безопасность хранения данных, а также снизить нагрузку в части ведения административно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности.

Обновление содержания и технологий преподавания уроков «Информатика», в т.ч. введение обязательного тестирования «Цифровые технологии», позволит актуализировать знания, умения и навыки, получаемые обучающимися в рамках соответствующей дисциплины, а также выявить уровень владения данными компетенциями и создать систему всеобщей мотивации обучения цифровым технологиям.

Разработанные и адаптированные электронные ресурсы по всем предметным областям позволят вовлечь обучающихся с особыми образовательными потребностями во все уровни и ступени школьного образования посредством сети Интернет.

В системе дополнительного образования требуется расширение спектра программ естественнонаучного и технического профиля. Необходимо обновление (с учетом требований законодательства РФ и ФГОС) нормативной документация дополнительного образования. Должно быть увеличено до 50 % (от общего количества учеников 8-9 классов) обучающихся по программам дополнительного образования детей, в том числе с использованием дистанционных технологий, по выбранным индивидуальным траекториям. Предполагается разработка и апробация критериев образовательных результатов программ дополнительного образования с зачетом их при освоении внеурочной деятельности ООП ООО. Необходимо увеличить число детей,

охваченных дополнительными образовательными программами естественнонаучной и технической направленности.

1.2.2. Требования к системе кадрового обеспечения

Важной характеристикой любой образовательной организации является наличие квалифицированных кадров, обладающих высокой репутацией. Этот параметр требует создания в образовательной организации системы поддержки (стимулирования) педагогов в профессиональном саморазвитии.

Перспективный образовательный заказ требует от образовательной организации обеспечить педагогам прохождение подготовки по направлению «Технология», в области финансовой и читательской грамотности, по вопросам образования лиц с инвалидностью и ОВЗ. Задача цифровизации школьного образования предполагает подготовку административно-управленческих и педагогических кадров в области цифровизации образования. Подготовка позволит обеспечить актуализацию знаний, умений и навыков ведущего кадрового состава школы в части внедрения и использования технологий цифровизации образования.

В соответствии с перспективным образовательным заказом школа должна обеспечить возможность для непрерывного и планомерного повышения квалификации педагогических работников школы, в том числе на основе использования современных цифровых технологий, формирования и участия в профессиональных ассоциациях, программах обмена опытом и лучшими практиками. Не менее 50% педагогов школы должны повысить уровень профессионального мастерства в форматах непрерывного образования. Не менее 10% педагогов образовательной организации должны пройти добровольную независимую оценку профессиональной квалификации.

Образовательная организация должна обеспечить подготовку специалистов по работе в сфере добровольчества и технологиям работы с волонтерами в образовательных организациях через краевой Центр непрерывного развития профессионального мастерства педагогов.

1.2.3. Требования к образовательному сообществу

Одной из характеристик нового социального заказа школе является создание к 2025 году условий для развития наставничества, поддержки общественных инициатив и проектов, в том числе в сфере добровольчества. В соответствии со стандартом (целевой моделью) наставничества в образовательной организации должны быть созданы отряды (сообщества, объединения) поддержки добровольчества и объединения (сообщества) полезного действия по популяризации здорового образа жизни.

Образовательная организация должна организовать взаимодействие с общественными организациями для создания условий для реализации лучших практик (проектов и мероприятий) осуществления добровольческой деятельности, а также обеспечения вовлечения подрастающего поколения в деятельность объединений (сообществ) волонтерской деятельности.

Перспективный социальный заказ предполагает проекта является удовлетворение потребности родителей (законных представителей) в саморазвитии по вопросам образования и воспитания детей. Этот результат должен быть достигнут за счет реализации программы психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям (законным представителям) через предоставление указанным категориям граждан услуг психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям (законным представителям) детей, а также гражданам, желающим принять на воспитание в свои семьи детей, оставшихся без попечения родителей (далее – услуги).

Предполагается внедрение социального проекта «Территория партнёрства» с целью привлечения родителей, бабушек и дедушек к работе в школьных объединениях.

Необходимо использование инфраструктуры школы во внеурочное время как общественного пространства для развития общекультурных компетенций и цифровой грамотности населения, шахматного образования, проектной деятельности, творческой, социальной самореализации детей совместно с родительской общественностью.

Образовательная организация должна принять активное участие в проведении родительских собраний в форме тренингов по темам «Диагностика межличностных отношений в семье», «Ошибки в воспитании, которые мы всегдакогда-то совершали»

1.2.4. Требования к обеспечивающей системе образовательной организации

В соответствии с перспективным образовательным заказом в школе должен быть разработан комплекс нормативно - правовых локальных актов, регламентирующих деятельность образовательной организации в новых условиях.

Образовательная организация должна организовать взаимодействие с общественными организациями для создания условий для реализации лучших практик (проектов и мероприятий) осуществления добровольческой деятельности, а также обеспечения вовлечения подрастающего поколения в деятельность объединений (сообществ) волонтерской деятельности.

Ввиду большого количества решаемых задач назрела необходимость в оптимизации обеспечивающей системы образовательной организации через широкое применение информационно-управленческих технологий (как сберегающих, рационализирующих, так и творческих).

Образовательная организация должна отвечать всем требованиям инновационности, в том числе и в области построения собственного управления. Одна из насущнейших задач управления образовательным процессом школы – тщательное отслеживание, анализ и оценка нововведений.

Изменение содержания деятельности образовательной организации, продиктованное современными вызовами, влечет за собой изменение ее управляющей системы, которое должно обеспечить высокую инновационную готовность в управлении через гибкие структуры управления, внедрение проектных методов управления, развитие горизонтальных структур управления, прогнозирование цепочки (планирование в долгосрочной перспективе последовательности) новшеств.

1.3. Анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на развитие образовательной организации

Изменения перспективного социального заказа образовательной организации выдвигают на первый план задачи «тонкой настройки» начавшихся более десяти лет процессов модернизации школьного образования. Важнейшим условием, обеспечивающим эффективное решение этих задач, является образовательная система школы – мобильная, гибкая, практико-ориентированная, максимально приближенная к потребностям обучающихся и направленная на удовлетворение профессионально-образовательных интересов участников образовательной деятельности.

Модернизация образовательной системы нацелена на достижение такого уровня развития всех ее компонентов, который необходим для обеспечения современного качества школьного образования и усиления роли образовательной организации в развитии города-курорта Геленджик. Суть этой модернизации выражается в переходе от стабильного функционирования к инновационному опережающему саморазвитию, от реформирования внешними структурами к самопроектированию, саморазвитию, самоорганизации.

Анализ текущего состояния образовательной организации и сравнение полученных результатов с характеристиками перспективного социального заказа позволил определить список наиболее значимых для образовательной организации внешних факторов, включающих благоприятные возможности и потенциальные угрозы развития.

Внешняя среда (возможности):

-наличие широкого спектра современных форм и технологий образования обучающихся;

-изменение роли и функций образовательной организации;

-значительно выросший за последние годы спрос на сетевое взаимодействие;

-широкая партнерская сеть образовательных организаций различных типов и видов в пределах Краснодарского края;

-спрос на практикоориентированность и индивидуализацию школьного образования (в содержании и формах образования);

-повышение роли профессиональных сообществ в заказе на образование и в образовательном процессе в целом;

-запрос на «гибкие» (междисциплинарные) компетенции со стороны рынка труда.

Внешняя среда (угрозы)

-несовершенство и нестабильность нормативной правовой базы в области школьного образования;

-отсутствие устойчивых финансово-экономических механизмов развития школ Геленджика;

-рост числа экономически привлекательных предложений в области школьного образования;

-рост количества и разнообразия дистанционных программ в области школьного образования от образовательных провайдеров за пределами Краснодарского края;

-недостаточный уровень информационно-технологической культуры потребителей образовательных услуг;

-устаревшие стереотипы восприятия образовательных моделей в системе школьного образования среди участников образовательных отношений;

Анализ текущего состояния образовательной организации и сравнение полученных результатов с характеристиками перспективного социального заказа позволил определить список наиболее значимых для образовательной организации внутренних причин, обуславливающих благоприятные возможности и потенциальные угрозы развития образовательной организации.

Внутренняя среда (сильные стороны)

-хороший уровень качества школьного образования;

-статус муниципального учреждения;

-влияние школы на формирование образовательной политики Геленджика через систему взаимодействия с органами управления образованием, педагогическим сообществом;

-знание особенностей и специфики организации образовательного процесса на

всех уровнях школьного образования;

-наличие опыта организации сетевого взаимодействия и дистанционного образования;

Внутренняя среда (слабые стороны)

-«старение» части педагогического коллектива, недостаточное количество новых перспективных молодых кадров;

-незавершенность стратегии продвижения школы в образовательной системе Краснодарского края;

-статус ШНОР;

-низкая мотивация у определенной группы педагогов к инновационной работе;

-безадресный и не персонифицированный характер большей части программ повышения квалификации педагогов;

-недостаточный уровень использования информационных технологий и продуктов;

-недостаточный уровень продуктивного использования дистанционных технологий обучения.

Полученные результаты позволяют предположить, что школе необходимо продолжить создавать условия по реализации качественного образования на основе использования сложившихся традиций. Достигнутый уровень качества образовательных результатов обучающихся, созданная школьная инфраструктура, профессионализм педагогического коллектива, положительный имидж школы в районе и крае, поддержка инновационной деятельности школы родительским сообществом позволяют сделать вывод, что к настоящему моменту в школе сложились предпосылки для достижения нового качества образования для осуществления деятельности школы в контексте перспективного образовательного заказа

1.4. Сценарий оптимального устойчивого развития образовательной организации

Перспективный социальный заказ школьному образованию содержит новую

модель качества образования, отвечающего критериям международных исследований по оценке уровня подготовки обучающихся, и привлечение новых ресурсов, обеспечивающих достижение этого качества образования. Новая модель качества образования является компетентностной характеристикой образовательной деятельности обучающихся, оценивающей способность ребенка к использованию полученных знаний в организации его жизнедеятельности.

К новым ресурсам относятся: компетенции самостоятельной образовательной деятельности обучающихся; подготовка родителей как компетентных участников образовательных отношений.

Инструментами достижения нового качества образования, актуальными для образовательной организации, выступают: психолого-педагогическое консультирование родителей; ранняя профориентация обучающихся; формирование цифровых компетенций обучающихся; формирование финансовой грамотности обучающихся; технологии проектной, экспериментальной и исследовательской деятельности обучающихся; вовлечение в образовательный процесс внешних субъектов (родителей, представителей предприятий, социальных институтов, студентов и др.); проектирование индивидуальных учебных планов обучающихся; сетевые формы реализации образовательных программы; новые возможности дополнительного образования; системы выявления и поддержки одаренных детей.

На период с 2021 по 2024 годы школа рассчитывает на сохранение контингента обучающихся. Эта задача может быть достигнута путем сохранения и укрепления положительного имиджа образовательной организации среди населения и высокой конкурентоспособности в образовательной среде Геленджика. Программно-целевой и проектный методы реализации позволят обоснованно определить содержание, организационные и финансовые механизмы деятельности, обеспечить контроль за промежуточными и конечными результатами образовательной деятельности.

Для реализации оптимального сценария развития школа может использовать следующие возможности:

-повышение уровня профессионализма педагогов в применении технологий,

адекватных целям современного образования;

- обеспечение продуктивной деятельности органов государственного общественного управления;

- организация эффективного взаимодействия с социальными партнёрами (родителями, учреждениями дополнительного и профессионального образования);

- совершенствование механизмов управления: передача части управляемых процессов в режим управления проектами, проведение контрольно- аналитических процедур на основе системы сбалансированных показателей;

- совершенствование материально-технических условий образовательного процесса за счёт рационального использования средств финансирования (бюджет, внебюджет).

При реализации оптимального сценария развития школа может столкнуться со следующими ограничениями:

- возрастание общей нагрузки на участников образовательного процесса;

- низкий уровень мотивации обучающихся;

- значительные затраты времени;

- отсутствие у коллектива четких представлений о ходе реализации инноваций;

- недостаточное использование творческого потенциала педагогов в работе вследствие ее многоплановости и трудоемкости.

При реализации оптимального сценария развития школа может иметь следующие риски:

- потеря контингента обучающихся;

- снижение общего уровня профессионализма педагогического коллектива по причине ухода из школы опытных высококвалифицированных педагогических кадров, достигших солидного возраста;

- недостаток средств для обеспечения развития материально-технической базы школы;

-низкая активность социальных партнёров.

При реализации оптимального сценария развития школа может иметь следующие позитивные последствия:

-увеличение количества родителей, удовлетворённых качеством образовательного процесса;

-увеличение количества учащихся и родителей, активно участвующих в образовательных и социальных инициативах школы;

-создание прозрачной, открытой системы информирования граждан об образовательных услугах;

-положительная динамика образовательных результатов;

-увеличение количества педагогов высшей и первой категории;

-увеличение количества педагогов, участвующих в инновационных процессах;

-увеличение количества социальных и педагогических инициатив школы, реализованных с участием органов общественного самоуправления.

При реализации оптимального сценария развития школа может иметь следующие негативные последствия:

-недостаточное включение педагогов в реализацию прогрессивных образовательных проектов;

-снижение показателей качества образования: увеличение процента обучающихся с низким уровнем развития и низкой учебной мотивацией;

-недостаточное развитие системы школьного самоуправления и взаимодействия с родительской общественностью.

Для предупреждения возможных издержек и рисков возможны следующие действия по реализации сценария:

-своевременная организация социологических опросов населения и качественное

проведение занятий с детьми в группах дошкольного возраста;

-систематическая работа по подбору молодых педагогов с организацией наставничества с целью обеспечения плавной, безболезненной смены поколений педагогических кадров;

-повышение качества образовательных услуг с яркой рекламой позитивных педагогических результатов;

-привлечение представителей учреждений-партнёров к совместной работе с педагогами школы в проблемных творческих группах постоянного или сменного состава;

-расширение пространства внеурочной занятости обучающихся;

-проведение систематического мониторинга на основе системы сбалансированных показателей, сопровождающего каждый этап реализации Программы;

-общая оценка актуальности, реалистичности и рисков реализации сценария.

Стратегия развития школы должна быть направлена на сохранение, укрепление, использование сильных сторон школы и на ликвидацию слабых сторон посредством программных изменений через разработку и реализацию проектов, позволяющих достичь нового качества образовательных результатов, совершенствования кадровых, материально-технических, организационных условий образовательного процесса.

РАЗДЕЛ 2.

КОНЦЕПТУАЛЬНОЕ ОБОСНОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РЕЖИМЕ РАЗВИТИЯ (КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ)

2.1. Стратегия развития образовательной организации Образ желаемого будущего состояния образовательной организации

Образ желаемого будущего состояния представляет собой совокупность идентификационных функциональных характеристик образовательной организации. Он ориентирован на современные тенденции развития российского общества, на ключевые тренды развития образования в Краснодарском крае и современные

направления развития образовательной системы муниципального образования город-курорт Геленджик Краснодарского края.

Школа к 2025 году должна обеспечить полноту удовлетворения образовательных и информационных потребностей обучающихся, стать центром профессионально-общественной поддержки и карьерного роста педагогов и руководящих работников образовательной организации. Школа должна быть конкурентоспособной организацией с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей образовательных услуг, центром инноватики, обеспечивающим поиск, оценку и поддержку нововведений в системе образования муниципального образования город-курорт Геленджик.

Миссия образовательной организации

- создание условий для самореализации и осознанного личностного самоопределения учеников в соответствии с их способностями и интересами, формирование успешной личности, готовой к жизни в информационном обществе.

Образовательный идеал школы

Образовательная система школы призвана обеспечить формирование свободной, физически здоровой, духовно богатой, интеллектуально развитой личности, способной к самообразованию, саморазвитию и самосовершенствованию, готовой к творческому интеллектуальному труду в различных сферах научной и практической деятельности, владеющей ключевыми компетентностями, необходимыми для жизни и профессиональной деятельности в поликультурном, высокотехнологичном и постоянно меняющемся мире.

Ключевые идеи и принципы-ориентиры образовательной системы школы

Ключевыми педагогическими идеями образовательной системы школы выступают:

-растущий человек в процессе образования должен развиваться целостно, как индивид, личность, индивидуальность, субъект жизнедеятельности, высокий уровень обученности и воспитанности которого должен сочетаться с духовно – нравственными

ценностями и устойчивой работоспособностью, здоровьем;

-интеграция всех жизненных сил растущего человека выражается в его видах зрелости, поэтому образовательный процесс должен быть организован в гимназии как процесс поэтапного взросления школьника, от одного вида зрелости к другому;

-успешная самореализация выпускника в жизни возможна тогда, когда достаточно развита его творческая индивидуальность, поэтому интегративный критерий качества образования – зрелость – должен дополняться другим интегративным критерием качества – творческой индивидуальностью, уровнем ее развития;

-социально – профессиональная мобильность выпускника школы, его адаптация в социуме определяются его способностью и постоянным самосовершенствованием в духовно – нравственном и личностно – профессиональном аспектах. Поэтому технологии воспитания и обучения в школе должны быть направлены на саморазвитие и самоактуализацию обучающихся;

-для приобретения ребенком жизненного опыта в современном меняющемся мире образовательный процесс должен быть направлен на складывание жизненной стратегии устойчивого развития личности и индивидуальности в созидательной, творческой деятельности в нестабильных условиях современного общества;

-в школе должен работать педагог нового типа - специалист, обладающий профессиональной, личностной, духовной и жизненной зрелостью, с личностно ориентированной позицией.

Основные принципы - ориентиры образовательной системы школы:

1) методологические:

-признание ценности ребенка как личности, уважение его человеческого достоинства независимо от уровня его развития и воспитания, способностей и социального статуса, когда каждый ребенок - не только «правильный», «хороший», но и «проблемный», развитие и поведение которого не соответствует общепринятым нормам и правилам, - воспринимается как самоценная личность;

-гуманистический характер образования, приоритет общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, свободного развития личности, воспитания гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека;

-единство культурного и образовательного пространства, защита и развитие системы образования национальных культур, культурных традиций и многонациональных особенностей;

-светский характер образования;

-демократический, государственно-общественный характер управления образованием и другие.

-признание обучаемого субъектом права, что предполагает при осуществлении любой деятельности, направленной на ребенка, соблюдение и обеспечение его прав и свобод.

2) организационно-педагогические принципы:

-принцип преемственности, предполагающий модернизацию и укрепление уже имеющихся структур и служб наряду с созданием структур нового типа;

-принцип открытости системы, означающий, что в неё входят структуры и службы открытого, общего типа, работающие по специальным программам;

-принцип комплексности, предполагающий создание такой системы, при которой ребёнок получает возможность решить большинство имеющихся у него проблем;

-сочетание специализации и интеграции всех служб и структур- субъектов педагогического процесса, когда специализация одних служб системы обуславливается специализацией других, а в совокупности они взаимно дополняют друг друга;

-принцип организационно-функциональной взаимообусловленности структур и служб школы, когда организационная структура и функционирование каждой существующей службы ориентированы на все другие службы системы; при этом изменение организационной структуры или специализации одной службы либо

создание новой влекут за собой модернизацию других служб и структур;

-научная, методическая и технологическая обеспеченность всех структур и служб школы.

Стратегическая цель развития образовательной организации

Стратегической целью развития школы является достижение уровня, соответствующего статусу школы как ведущей образовательной организации, занимающей передовые позиции в образовательной системе города-курорта Геленджик и надежно обеспечивающей достижение современного качества образования и его доступности для обучающихся.

Школа должна стать образовательной организацией, сочетающей в себе черты учебного заведения и сетевого организатора, координатора и партнера, проектной мастерской и инновационной площадки, центра интеллектуальных и исследовательских интеграционных проектов.

Задачи развития

Реализация стратегической цели развития предполагает решение следующих приоритетных задач:

1. Разработать и внедрить в практику механизмы управления качеством условий, процессов и результатов деятельности школы.
2. Содействовать выстраиванию современной и безопасной цифровой образовательной среды для обеспечения высокого качества и доступности образования в соответствии с информационно-образовательными потребностями обучающихся.
3. Сформировать эффективную систему выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей, обеспечивающую самоопределение и профессиональную ориентацию всех и каждого обучающегося.
4. Способствовать развитию у педагогических работников профессиональных компетенций, обеспечивающих решение задач повышения качества образования и индивидуального продвижения каждого ребёнка с учётом запросов, познавательных интересов, особенностей развития

5. Совершенствовать инфраструктуру школы посредством внедрения кластерного подхода к организации образовательного пространства, механизмов проектного управления и сетевого взаимодействия.
6. Способствовать формированию у обучающихся гибких навыков (Soft Skills) путем развития проектной и исследовательской деятельности, социальных проб и практик.
7. Выстроить систему сетевого взаимодействия с образовательными организациями Краснодарского края.

Организационно - педагогические условия достижения стратегической цели образовательной организации

Для достижения стратегической цели в школе должны быть созданы организационно - педагогические условия для:

-саморазвития и личностного самоопределения, сформированности у обучающихся мотивации к обучению целенаправленной и познавательной деятельности, системы значимых социальных и межличностных отношений, ценностно - смысловых установок, отражающих личностные и гражданские позиции в деятельности, правосознание, экологическую культуру, способность ставить цели и строить жизненные планы, способность к осознанию российской гражданской идентичности в поликультурном социуме;

-освоения обучающимися межпредметных понятий и универсальных учебных действий (регулятивных, познавательных, коммуникативных), способности их использования в познавательной и социальной практике, самостоятельности в планировании и осуществлении учебной деятельности и организации учебного сотрудничества с педагогами и сверстниками, способности к построению индивидуальной образовательной траектории, владению навыками учебно-исследовательской, проектной и социальной деятельности;

-освоения обучающимися в ходе изучения учебного предмета умений, специфических для данной предметной области, видов деятельности по получению нового знания в рамках учебного предмета, его преобразованию и применению в

учебных, учебно-проектных и социально- проектных ситуациях, формированию научного типа мышления, владению научной терминологией, ключевыми понятиями, методами и приёмами.

Модель школы - 2025

В результате реализации Программы образовательная система школы будет обладать следующими чертами:

-школа предоставляет обучающимся качественное образование, соответствующее требованиям ФГОС;

-выпускники школы конкурентоспособны в системе среднего профессионального образования;

-в школе действует воспитательная система культурно-нравственной ориентации, адекватная потребностям времени;

-деятельность школы не наносит ущерба здоровью обучающихся, в ней они чувствуют себя безопасно и защищены от негативных влияний внешней среды;

-в школе работает высокопрофессиональный творческий педагогический коллектив, которые применяют в своей практике современные технологии обучения;

-школа имеет эффективную систему управления, обеспечивающую не только ее успешное функционирование, но и развитие, используются механизмы государственно - общественного управления школой;

-школа имеет современную материально-техническую базу и пространственно предметную среду, обладает необходимым количеством ресурсов для реализации ее планов;

-школа имеет широкие партнерские связи с культурными, спортивными и научными организациями.

Модель педагога школы -2025

В результате реализации Программы в образовательной системе школы будут представлены педагоги, обладающие следующими чертами:

-наличие высокого уровня общей, коммуникативной культуры, теоретических представлений и опыта организации сложной коммуникации, осуществляемой в режиме диалога;

- способность к критической оценке и интеграции личного и иного (отечественного, зарубежного, исторического, прогнозируемого) опыта педагогической деятельности;

-стремление к формированию и развитию личных креативных качеств, дающих возможность генерации уникальных педагогических идей и получения инновационных педагогических результатов;

-наличие рефлексивной культуры, сформированность потребности в саморефлексии и в совместной рефлексии с другими субъектами педагогического процесса;

-наличие методологической культуры, умений и навыков концептуального мышления, моделирования педагогического процесса и прогнозирования результатов собственной деятельности;

-готовность к совместному со всеми иными субъектами педагогического процесса освоению социального опыта;

-принятие понятия профессиональной конкуренции как одной из движущих идей развития личности педагога;

-наличие культуры педагогического менеджмента в широком смысле, то есть стремление к самоопределению в ситуации ценностного выбора и к принятию ответственности за конечный результат педагогического процесса, что определяет профессиональную успешность в условия конкуренции.

Модель выпускника - 2024

Учитывая основные ценности и миссию школы, модель выпускника школы представляется следующей:

- культурный кругозор и широта мышления;
- владение основами мировой культуры;
- способность к творчеству;
- умение проектировать и реализовать свои жизненные смыслы на основе общечеловеческих ценностей;
- патриотизм;
- обладание твердыми моральными и нравственными принципами;
- умение жить в условиях рынка и информационных технологий;
- уважительное отношение к национальным культурам народов Российской Федерации;
- наличие коммуникативной культуры, владение навыками делового общения;
- умение строить межличностные отношения, способствующие самореализации, достижению успеха в общественной и личной жизни.

2.2. Направления стратегического развития образовательной организации на 2021-2024 гг.

Направление 1.

Реализация современной интегрированной модели качественного образования (проект «Современная школа»)

Цель: внедрение в школе к 2025 году на всех уровнях образования современных методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих

освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс.

Участники: администрация школы, учителя, педагоги-психологи, социальный педагог, учащиеся, родители (законные представители).

Задачи:

-создать смешанную модель базовой школы, включающей в себя: профильную школу, осуществляющую обучение школьников на повышенном уровне по одному или нескольким профилям для их ориентации на построение успешной карьеры;

- развитие проектных и исследовательских умений обучающихся на всех уровнях общего образования, начиная с начальной школы;

- внедрить на уровнях основного общего и среднего общего образования новые методы обучения и воспитания, образовательные технологии, обеспечивающих освоение обучающимися на более высоком уровне научных знаний и достижений науки;

- повысить мотивацию учащихся к обучению и вовлеченности в образовательный процесс;

- обновить содержание и совершенствовать методы обучения предметной области

«Технология»;

- формировать функциональную грамотность обучающихся (в том числе естественно- научную, читательскую и математическую грамотности) и необходимых для этого предметных компетенций;

- внедрить новые образовательные технологии и принципы организации учебного процесса, в том числе с использованием современных информационных и коммуникационных технологий, основанных на виртуальной и дополненной реальности, развитие дистанционных технологий и сетевых форм обучения;

- разработать и внедрить основные образовательные программы начального

общего, основного общего, среднего общего образования, дополнительные общеобразовательные программы, учитывающих образовательные потребности и способности обучающихся, имеющих склонность к научной деятельности;

- апробировать и внедрить модели индивидуального учебного плана, максимально учитывающие запросы и потребности учащихся, обеспечивающие построение индивидуальной образовательной траектории;

- реализовать адаптированные образовательные программы для обучающихся с ОВЗ

Планируемые результаты:

1. Обновлено содержание программ, направленных на индивидуализацию образовательного процесса с учетом кластерного подхода и сетевого взаимодействия.

2. Разработаны комплексные программы работы с одаренными детьми с использованием индивидуальных образовательных траекторий.

3. Обновлено содержание адаптированных программ для детей с ограниченными возможностями здоровья с привлечением современных технологий обучения, сетевого взаимодействия и социального партнерства.

4. Обновлено содержание и методы обучения предметной области «Технология» и других предметных областей с привлечением организаций с высокооснащенными ученико - местами, детских технопарков «Кванториум», «Точка роста», организаций-партнёров.

Направление 2.

Развитие системы профессионального развития педагогов школы (проект «Учитель будущего»)

Цель: создание условий для развития у педагогов профессиональных компетенций, обеспечивающих повышение качества образования и личностный рост каждого ребенка с учетом его возможностей и потребностей, познавательных интересов, особенностей развития и здоровья.

Участники: администрация школы, педагогический персонал.

Задачи:

-создание благоприятных условий для привлечения в школу молодых специалистов;

- привлечение педагогов к участию в профессиональных конкурсах, сетевых сообществах, ассоциациях педагогов;

- организация инновационной деятельности педагогического коллектива с целью повышения качества образовательного процесса;

- транслирование лучших педагогических наработки на муниципальном и региональном уровнях;

- систематическое повышение квалификации с целью развития профессиональных компетенций педагогов, необходимых для работы с одаренными обучающимися, а также приобретения знаний и умений, необходимых для работы с современным высокотехнологичным оборудованием, работы в профильных классах;

- активное использование дистанционных форм повышения квалификации педагогов;

- развитие внутренней системы оценки качества образования.

-внедрение механизмов непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников школы на основе интеграции с национальной системой учительского роста.

-создание системы мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности.

Планируемые результаты:

1. Создана система непрерывного и планомерного повышения квалификации, профессионального роста педагогов, том числе на основе использования современных цифровых технологий, внутрифирменного обучения, участия в сетевых

профессиональных сообществах.

2. Созданы условия для развития лидерских способностей и управленческих компетенций административной команды школы.

3. Сформированы навыки инновационного поведения педагогических работников школы.

4. Обеспечено участие педагогов школы в добровольной независимой оценке профессиональной квалификации.

Направление 3.

Развитие информационной образовательной среды школы, обеспечивающей качественное программно-информационное сопровождение образовательного процесса (проект «Цифровая школа»)

Цель: достижение нового качества образования за счет внедрения в образовательный процесс дистанционных технологий в соответствии с требованиями безопасной цифровой образовательной среды.

Участники: администрация школы, педагогический персонал, обучающиеся, родители (законные представители)

Задача 1. Совершенствование единой информационной системы «Цифровая школа»

Задача 2. Проектирование мотивирующих образовательных сред, расширение разнообразия внеучебных проектов и творческих инициатив, в том числе с применением дистанционных технологий и форм открытого образования.

Планируемые результаты:

1. Внедрена целевая модель цифровой образовательной среды школы.

2. Созданы условия для использования обучающимися федеральной информационно-сервисной платформы цифровой образовательной среды для «горизонтального» обучения и неформального образования.

3. Созданы условия для повышения квалификации педагогов школы в области современных технологий онлайн-обучения.
4. Расширено применения цифровых технологий в управлении школой.
5. Разработана и внедрена программа для обучающихся и родителей (законных представителей) «Безопасный Интернет».
6. Обеспечен рост применения современных цифровых технологий в образовательный процесс школы.
7. Внедрен механизм обеспечения качества результатов обучения путем использования площадок дистанционного и онлайн-образования.
8. Созданы условия для использования педагогическими работниками «Электронного кабинета учителя».

Направление 4.

Педагогическая поддержка самоактуализации обучающихся (проект «Успех каждого ребенка»)

Цель: создание условий для воспитания успешной гармонично развитой и социально ответственной личности, поддержки одаренных детей и детей с ОВЗ

Участники: администрация школы, педагогический персонал, обучающиеся.

Задача 1. Формирование эффективной системы психолого-педагогического сопровождения самоактуализации обучающихся.

Задача 2. Развитие системы дополнительного образования для обеспечения гармоничного развития каждого ребенка с учетом индивидуальных запросов, познавательных интересов и особенностей в развитии.

Задача 3. Создание системы интерактивного взаимодействия социума и образовательного пространства школы как инструмента воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности.

Планируемые результаты:

1. Созданы индивидуальные карты способностей, интересов и особенностей обучающихся.
2. Обеспечено участие обучающихся школы в российских и краевых проектах, направленных на успешную самореализацию.
3. Создана комплексная модель дополнительного образования (в том числе с учетом сетевого взаимодействия), учитывающей индивидуальные потребности и особенности обучающихся.

РАЗДЕЛ 3. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ

Основное назначение Программы – быть средством интеграции и консолидации усилий сотрудников школы на достижение цели развития. Для того чтобы эффективно использовать потенциальные возможности, заложенные в Программу при ее разработке, необходимо создать организационную структуру и эффективный механизм управления ее реализацией. Для управления реализацией программы в школе должна быть создана специальная целевая (матричная) структура, которая будет действовать параллельно с линейно-функциональной.

Общее руководство работами в рамках реализации программы будет осуществлять Совет по развитию школы, возглавляемый директором. Каждым направлением развития будет руководить соответствующий целевой руководитель (координатор), который самостоятельно принимает решения по данному направлению, если они не затрагивают связей с другими направлениями.

Ответственные исполнители работ составляют нижний уровень руководства программой. Они назначаются руководителями структурных подразделений, вовлеченных в реализацию соответствующего направления, и принимают решения только по содержанию той части программы, за которую отвечают.

Совет по развитию школы, целевые руководители и ответственные исполнители работ образуют целевую структуру управления программой. Сочетание

традиционной линейно-функциональной структуры при управлении функционированием организации и целевой структуры при управлении ее развитием будет обеспечивать необходимую гибкость управления.

Успешность реализации Программы определяется:

- эффективной структурой управления Программой, в состав которой входят Совет по развитию школы, целевые руководители и ответственные исполнители работ, Управляющий совет, Педагогический совет, Методический совет, рабочие группы по мероприятиям Программы;
- используемыми современными подходами и методами управления, в числе которых: стратегический и проектный менеджмент, управление рисками, менеджмент качества, управление знаниями и другие;
- интеграцией процессов управления реализацией Программы в деятельность существующих в школе управленческих структур и активным вовлечением в процессы управления Программой сотрудников школы, партнеров.

Механизмы взаимодействия субъектов управления реализацией Программы включают четкое распределение управленческих функций:

- стратегическое управление школой осуществляют директор, завуч, Педагогический совет;
- стратегическое управление Программой и надзор за ее реализацией осуществляют директор, Совет по развитию школы, целевые руководители, группа разработчиков Программы;
- общественно-профессиональную экспертизу программных мероприятий и достигнутых результатов осуществляют Управляющий совет, Педагогический совет, Совет по развитию школы;
- оперативное управление Программой осуществляют целевые руководители, ответственные исполнители работ, руководители структурных подразделений.

Непосредственным руководителем Программы является директор школы, который отвечает за общую организацию реализации Программы, координацию действий исполнителей, распределение ответственности и полномочий, мотивацию и стимулирование участников; промежуточные и конечные результаты реализации Программы, целевое использование и эффективность расходования средств; правовое и финансовое обеспечение реализации Программы.

Педагогический совет в рамках реализации Программы избирает Совет по развитию школы и регулярно обновляет его состав; организует периодическое обсуждение и анализ хода выполнения и промежуточных результатов Программы.

В функции Совета по развитию школы входит:

- подготовка предложений и рекомендаций по реализации Программы, в том числе необходимых дополнений и изменений в Программу по мере ее выполнения;
- координация деятельности различных уровней управления, исполнителей и общественности по выполнению мероприятий Программы, содействию интеграции Программы с текущей деятельностью школы;
- организация мониторинга выполнения мероприятий Программы, содействию распространению позитивного опыта развития и наиболее эффективных методов управления Программой;
- подготовка аналитических докладов и справок о состоянии дел и основных проблемах реализации Программы.

Для оперативного управления Программой назначаются целевые руководители по каждому направлению Программы, которые:

- осуществляют оперативное управление выполнением мероприятий Программы, координацию деятельности рабочих групп, документальное сопровождение мероприятий Программы;
- обеспечивают качественное, своевременное и полное выполнение мероприятий Программы;

- организуют взаимодействие участников Программы, готовят необходимые отчеты, согласуют технические задания, отдельные требования, обеспечивают представление результатов реализации мероприятий Программы согласно установленным ключевым показателям;
- вносят предложения по предупреждающим и корректирующим действиям при возникновении несоответствий в планах реализации мероприятий Программы.

Таким образом, управление реализацией Программы строится на принципах коллегиальности, четкого распределения и делегирования полномочий и ответственности по уровням управления. Успешность реализации Программы и устойчивость управления ею определяется качеством планирования программных мероприятий, проработанностью и согласованностью планов реализации мероприятий на уровне школы и ее структурных подразделений, персональной ответственностью должностных лиц за выполнение запланированных мероприятий в полном объеме и в установленные сроки, а также за достижение плановых значений показателей результативности Программы.

Непосредственный контроль реализации Программы осуществляет директор школы. Общий контроль реализации Программы осуществляет Совет по развитию школы. Оперативный контроль в рамках направлений развития осуществляют целевые руководители направлений. Авторский надзор за ходом реализации Программы осуществляет группа разработчиков Программы.

Контроль реализации Программы предусматривает следующую систему мер:

- делегирование полномочий по управлению Программой, распределение и закрепление ответственности между различными уровнями управления школы;
- включение мероприятий Программы на период до 2024 года в календарные планы работы школы;
- планирование и выполнение мероприятий мониторинга реализации Программы;

- организация «обратной связи» в ситуациях, возникающих в ходе реализации Программы;
- ежемесячные совещания при директоре о ходе реализации Программы;
- проведение собеседований директором школы с исполнителями мероприятий Программы (один раз в полугодие);
- ежеквартальные информационные справки о ходе реализации Программы;
- вынесение вопросов по обсуждению результатов реализации Программы (в соответствии с ее этапами) на рассмотрение Педагогического совета по итогам полугодия и года;
- уточнение и конкретизация направлений развития, а также значений показателей реализации ключевых событий по итогам соответствующего этапа;
- формирование рейтинга на основании достижения показателей развития по итогам года.

Оперативное отражение хода реализации Программы на официальном сайте школы в формате открытых отчетов позволит обеспечить общественный контроль за реализацией Программы.

РАЗДЕЛ 4. РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Основополагающим фактором управления реализацией Программы развития школы является учет возможных рисков не достижения целей или получения некачественного результата. Данный фактор предполагает распознавание и оценку уровня рисков и принятие мер по их преодолению или минимизации.

Источники рисков могут быть разделены на две основные группы в зависимости от их сферы влияния или возникновения:

- внешние (системные) риски, возникающие во внешней среде школы, но оказывающие непосредственное влияние на его деятельность;
- внутренние риски, возникающие во внутри организационной среде школы.

К внешним рискам реализации программы можно отнести: экономические, социально-политические, рыночные, демографические, другие риски, которые могут возникнуть в результате нестабильности экономики, непредвиденных изменений законодательства, демографического кризиса, стихийных бедствий.

Наибольшее влияние на реализацию программы развития могут оказывать следующие внешние риски:

- неразвитость организационных механизмов взаимодействия федеральных, краевых и муниципальных органов власти с системой школьного образования;
- социальные потрясения в результате резкого и значительного ухудшения уровня жизни населения;
- несовершенство и нестабильность нормативной правовой базы в области общего образования.

Комплекс мер по минимизации проявления и воздействия внешних рисков на деятельность школы в процессе реализации Программы развития предусматривает:

1) регулярный мониторинг внешней среды, включая анализ внешних рисков, которые можно предсказать: изменение законодательства, появление новых образовательных провайдеров и т. п., с целью минимизации возможного ущерба от их наступления;

2) укрепление связи с федеральными, краевыми и муниципальными органами управления образованием, согласование развития школы с планами и программами развития Северского района и Краснодарского края.

Ко второй группе – внутренним рискам – относятся риски, непосредственно зависящие от социально-культурного климата в коллективе, деятельности структур школы, участников проектных команд и других участников Программы. К ним, в первую очередь, можно отнести организационно-управленческие, технические, финансовые и проектные риски.

Финансовые риски могут возникнуть в связи с нехваткой финансовых ресурсов на реализацию программы развития в целом (сокращение ранее выделенного бюджетного финансирования Программы в процессе ее реализации), неэффективного расходования средств, перерасходом бюджета отдельных проектов из-за неправильных оценок, срывов сроков выполнения работ и т.п.

Для преодоления финансовых рисков целесообразно создание системы внутреннего контроля за расходованием бюджетных и внебюджетных средств, которая включает открытую отчетность для всех уровней организационной структуры Программы. Важным условием является создание диверсифицированной системы финансирования, а также обеспечение разграничения собственных финансовых ресурсов программы от других ресурсов. В случае сокращения ранее выделенного бюджетного финансирования Программы в процессе ее реализации нужно будет реструктуризировать Программу, разработать и реализовать механизмы приостановления ряда уже начатых изменений. При этом придется, исходя из новых бюджетных параметров, пересмотреть задачи Программы с точки зрения или их сокращения, или снижения ожидаемых эффектов от их решения.

Возникновение проектных рисков при реализации отдельных проектов программы развития может быть связано с непродуманным составом исполнителей, недостаточной обеспеченностью проектов необходимыми человеческими, финансовыми и материальными ресурсами, задержкой или отсутствием перевода результатов проектов в режим текущей деятельности. Минимизация проектных рисков будет осуществляться за счет вовлечения в проект ключевых специалистов в области проекта; тщательного отбора руководителей, исполнителей и инструментов выполнения проекта; контроля качества разработанных проектных решений; первичной апробации проектных решений в малых группах. Поскольку Программа содержит ряд нестандартных решений, не приходится рассчитывать на ее единогласную поддержку со стороны всех сотрудников школы, особенно тех, которые настроены консервативно, поэтому высока вероятность возникновения организационной инерции и имитации

деятельности в ходе реализации программы. В связи с этим целесообразно предусмотреть такой механизм реализации программы, который позволил бы компенсировать консервативный настрой, запустить процедуру последовательных изменений и создать устойчивую динамику развития школы.

При реализации Программы развития могут возникнуть организационно-управленческие риски:

- формирование мероприятий по реализации Программы, не обеспеченных информационными, инфраструктурными и человеческими ресурсами;
- преобладание интересов текущей деятельности над задачами развития;
- сопротивление сотрудников реализации Программы, инертность мышления, недостаточная вовлеченность сотрудников и потребителей услуг школы в реализацию мероприятий Программы;
- недостаточная гибкость в управлении программой, не позволяющая оперативно реагировать на изменения внешней среды;
- отказ от целей программы развития в пользу сохранения существующих направлений и форм деятельности;
- преобладание групповых интересов в реализации Программы, формирование мероприятий Программы с преимущественным учетом интересов отдельных подразделений или групп сотрудников школы;
- неэффективная работа системы управления Программой, недостаток специальных управленческих знаний и навыков у большей части руководителей подразделений школы.

Для минимизации проявления и воздействия организационно - управленческих рисков предусмотрен следующий комплекс мер:

1) формирование эффективной системы управления, которая основана на использовании технологий стратегического менеджмента, программно-целевого планирования, матричного управления, управления качеством и проектного управления. Особое внимание при этом будет уделяться постоянному повышению

квалификации управленческого персонала всех уровней управления;

2) проведение активной кадровой политики, которая должна создать позитивную мотивацию к достижению цели Программы и решению ее задач, позволит преодолеть сопротивление сотрудников в процессе организационных изменений и послужит стимулом к сплочению коллектива для решения задачи построения качественно нового облика школы. Элементами кадровой политики станут активное вовлечение персонала в процессы реформирования; прозрачная система мотивации; планомерное повышение квалификации всех категорий сотрудников в соответствии с новыми требованиями к должностям; формирование кадрового резерва;

3) создание системы эффективной обратной связи в ходе реализации мероприятий программы и регулярное информирование сотрудников обо всех происходящих процессах и изменениях, включая публичное представление текущих результатов реализации Программы развития на официальном сайте, в публичных отчетах, привлечение широкого круга сотрудников для решения конкретных практических задач, регулярное проведение публичных мероприятий по результатам реализации программных проектов;

4) построение системы регулярного мониторинга и оценки реализации Программы развития, обеспечивающей постоянный контроль и анализ выполнения запланированных мероприятий. Важной составляющей системы должна стать внутренняя и внешняя экспертиза реализации Программы развития на всех этапах.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Глоссарий Программы

Анализ (от греч. analysis – разложение, расчленение) – метод исследования, мысленное или практическое разложение изучаемого предмета или явления на характерные для него составные элементы, выделение в нем отдельных сторон, изучение каждого элемента или стороны явления в отдельности как части одного целого. Анализ позволяет выявить строение исследуемого объекта, его структуру,

отделить существенное от несущественного, свести сложное к простому, расклассифицировать предметы и явления. Цель анализа – познание частей как элементов сложного целого. Процедура, обратная анализу, – синтез *Аналитический обзор* – обзор, в котором дается аналитическая оценка состояния вопроса за определенный промежуток времени. Содержит аргументированную

характеристику анализируемого материала, дает обоснованные практические рекомендации.

Видение – образ организации в будущем, которое может включать в себя способ достижения этого результата.

Внебюджетная деятельность – деятельность, направленная на оказание дополнительного объема образовательных услуг, осуществляемых сверх установленных заданий по приему обучающихся, с полной компенсацией производимых затрат за счет средств обучающихся; иные виды предпринимательской деятельности, разрешенные законодательством Российской Федерации.

Выводы – сжатое обобщенное изложение самых существенных, с точки зрения автора, результатов, полученных в результате исследования

Детерминант (от лат. *determinantis* – определяющий) – определитель; то, что обуславливает что-либо.

Диверсификация – инвестиционный подход, направленный на минимизацию возникающих во время производства или торговли рисков, связанный с распределением финансовых или производственных ресурсов по разным отраслям и сферам. Это расширение ассортимента выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта, освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды, роста качества, предотвращения банкротства.

Достоверность – свойство информации, устанавливающее степень соответствия истине. Искажение может быть естественным и преднамеренным (дезинформация).

Закономерность – объективно существующая, повторяющаяся, устойчивая значимая связь для группы явлений, определяющая процессы становления и существования развивающихся систем. Одна из форм научного познания.

ИКТ – информационные и коммуникационные технологии – современные

средства обработки и передачи информации, включая соответствующее оборудование, программное обеспечение, модели, методы и регламенты их

применения. **ИКТ-компетентность** (или информационная компетентность) профессиональная (для учителя) – умение, способность и готовность решать профессиональные задачи, используя распространенные в данной профессиональной области средства ИКТ.

Инновационная инфраструктура – комплекс взаимосвязанных структур, обслуживающих и обеспечивающих реализацию инновационной деятельности.

Инновационная практика – деятельность по разработке новых систем, процессов, проектов, программ, характеризующих их направленность на развитие и включающих реально осуществляемые нововведения.

Кадровый потенциал – сочетание личностных характеристик персонала, их специальных знаний, квалификации и опыта, а также потенциальных возможностей, которые в процессе трудовой деятельности могут быть активированы и использованы организацией для достижения поставленных краткосрочных и долгосрочных целей.

Ключевое событие – наиболее важное событие, влияющее на перспективы выполнения всего проекта.

Ключевые показатели эффективности деятельности – система оценки, которая на основе разработанных показателей деятельности подразделения (организации) помогает оценить свое актуальное состояние, определить достижение запланированных стратегических и тактических (операционных) целей.

Компетентность – качественная характеристика реализации человеком сформированных в образовательном процессе знаний, обобщенных способов деятельности, познавательных и практических умений, компетенций, отражающих способность (готовность) человека активно и творчески использовать полученное образование для решения лично и социально значимых образовательных и практических задач, эффективного достижения жизненных целей.

Компетенция – актуализированная в освоенных областях образования система ценностей, знаний и умений (навыков), способная адекватно воплощаться в деятельности человека при решении возникающих проблем

Конкурентная среда – это условия, силы, факторы, которые, так или иначе (т.е. прямо или косвенно), влияют на степень конкуренции на рынке, а значит и на свободу действий организации. Сложившаяся ситуация, в рамках которой производители товаров и услуг находятся в состоянии борьбы за потребителей, поставщиков, партнеров и преобладающее положение на рынке.

Концепция (лат. conceptio) – система взаимосвязанных и вытекающих один из другого взглядов, способ понимания, трактовки явлений, процессов; основополагающая идея какой-либо теории, единый определяющий замысел, основная мысль произведения, научного труда и т. д.

Корпоративная культура – модель поведения внутри организации, сформировавшаяся в процессе ее функционирования и разделяемая всеми членами коллектива. Это система ценностей, нормы, правила, традиции и принципы по которым живут сотрудники.

Критерий (от греч. kriterion – признак) – признак, по которому классифицируются, определяются, оцениваются явления, действия или деятельность (в частности, при их формализации)

Миссия – основная цель организации, смысл её существования.

Мобильность – подвижность, способность к быстрым изменениям, преобразованиям, действиям и взаимодействиям.

Образовательная среда – дидактическое понятие, совокупность внутренних и внешних условий и ресурсов развития и образования обучающихся. Образовательная среда нацелена на создание целостности педагогических условий для решения задач обучения, развития и воспитания обучающихся.

Парадигма (от греч. paradeigma – пример, образец) – 1) стиль научного мышления, господствующий на определенном этапе в той или иной дисциплине или комплексе дисциплин; 2) теория; теоретическая модель, принятая в качестве образца постановки, обоснования, решения проблемы в рамках того или иного

предмета исследования. Парадигма определяет взгляд исследователя на проблему, ее теоретическое осмысление, выбор методических средств.

Педагогическая инновация – внедренное новшество; это нововведения в области

педагогике, целенаправленное прогрессивное изменение, вносящее в образовательную среду стабильные элементы (новшества), улучшающие характеристики как отдельных ее компонентов, так и самой образовательной системы в целом.

Планируемые результаты – система обобщенных личностно ориентированных целей образования, уточненных и дифференцированных по учебным предметам, для определения и выявления всех элементов, подлежащих формированию и оценке, с учетом ведущих целевых установок изучения каждого учебного предмета, а также возрастной специфики обучающихся.

Проблема (от греч. problema – трудность, преграда) – противоречие в познании, характеризующееся несоответствием между новыми фактами и данными и старыми способами их объяснения. Первоначально возникает в форме проблемной ситуации и только потом ясно осознается и формулируется в виде проблемы.

Проектирование педагогическое – предварительная разработка основных деталей предстоящей деятельности учащихся и педагогов, итогом которой является создание предположительных вариантов предстоящей деятельности и прогноза ее результатов.

Противоречие – взаимодействие противоположных, взаимоисключающих сторон и тенденций предметов и явлений, которые вместе с тем находятся во внутреннем единстве и взаимопроникновении. Представляет собой источник саморазвития всех явлений, процессов. Источником развития научного познания служит сложная система противоречий – между теорией и экспериментом, альтернативными теоретическими объяснениями фактов, старыми и новыми теориями, наукой и практикой.

Профессиональная активность – это системное многокомпонентное образование, состоящее из четырех взаимодействующих подсистем: потенциал активности в профессиональной деятельности, регулятивный компонент профессиональной активности, динамический компонент, результативный компонент.

Развитие – целенаправленный процесс, направленный на поэтапное качественное улучшение структуры и содержания системы за счет совершенствования составляющих их компонентов и появления новых.

Развитие человеческого капитала – повышение эффективности вложений в человеческий капитал, через организацию процесса поиска, формирования и усовершенствования профессиональных и личностных продуктивных характеристик человека, с которыми он выступает в профессиональной деятельности.

Репрезентативность (от фр. *representatif* – представительный) – свойство выборки пропорционально воспроизводить все характеристики генеральной совокупности. Достигается с помощью такого построения выборочной совокупности (т. е. объекта непосредственного анализа), при котором она наилучшим образом представляет генеральную совокупность (т. е. объект в целом) и, следовательно, позволяет обоснованно переносить научные выводы, полученные при анализе выборочной совокупности, на генеральную совокупность

Сущность – категория, обозначающая единую внутреннюю определяющую связь для группы явлений, служащую основой их существования. Связана с явлением, но не есть достояние одного явления. Существует как общее в единичном, как единое во множестве. Раскрывается через явления.

Схема – изображение, передающее обычно с помощью условных обозначений и без соблюдения масштаба основную идею какого-либо предмета или процесса и показывающие взаимосвязь их главных элементов.

Стратегия – общий, недетализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели.

Условие – 1) среда, в которой пребывают и без которой не могут существовать предметы, явления; то, от чего зависит другое; в логике различают необходимые и достаточные условия; необходимые условия – те, которые имеют место всякий раз, как только возникает действие; достаточные условия – те, которые непременно вызывают данное действие; 2) та часть условного суждения, в которой выражается знание о том, что делает возможным существование чего-нибудь другого, или знание о том, от чего зависит что-нибудь другое, что определяет собою что-нибудь другое.

Трансфер – (перенос, перемещение, передвижение) полная или частичная передача внутреннему или внешнему субъекту полномочий по выполнению полностью или части некоторого (внутреннего) процесса (жизненного цикла продукции).

Фактор (от лат. factor – производящий) – любое явление, ставшее движущей силой другого явления.

Федеральные государственные образовательные стандарты – нормативные правовые акты федерального уровня, представляющие собой совокупность требований, обязательных при реализации основных образовательных программ начального общего, основного общего, среднего (полного) общего, начального профессионального, среднего профессионального и высшего профессионального образования образовательными организациями, имеющими государственную аккредитацию.