

# КОНЦЕПЦИЯ ОСНОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения "Озерская средняя школа им.Д.Тарасова"

*Хорошо спланированное – наполовину  
сделанное.*

Народная мудрость

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Концепция основ стратегического управления Муниципальным бюджетным общеобразовательным учреждением "Озерская средняя школа им.Д.Тарасова" (далее – Концепция) является *методологической основой* разработки, формирования и реализации всего комплекса документов, касающихся стратегии развития и планирования деятельности Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения "Озерская средняя школа им.Д.Тарасова" (далее – Школа).

### 1.1. Актуальность и цель разработки Концепции

В утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497 «Федеральной целевой программе развития образования на 2016 - 2020 годы» отмечается важность продолжения уже начатых преобразований, призванных обеспечить переход от системы массового образования, характерной для индустриальной экономики, к необходимому для создания инновационной, социально ориентированной экономики непрерывному индивидуализированному образованию для всех, развитию образования, связанному с мировой и отечественной фундаментальной наукой, ориентированному на формирование творческой социально ответственной личности.<sup>1</sup>

Процесс усвоения системы знаний, умений и компетенций, составляющих инструментальную основу учебной деятельности учащихся не будет органичным без процесса развития личности, принятия духовно-нравственных, социальных, семейных и других ценностей. Основа духовно-нравственного развития, воспитание и социализация личности определяются как система базовых национальных ценностей, что имеет ключевое значение не только для образования, но и для всей организации жизни в нашей стране.

В сфере общего образования духовно-нравственное развитие и воспитание личности происходит наиболее системно, последовательно и глубоко.

Школа должна стать проводником социальной адаптации подрастающего поколения. В то же время школа должна стать конкурентно способной и не только выжить в условиях рынка образовательных услуг, но и расти и развиваться, внедряя в образовательный процесс инновационные технологии обучения и воспитания. Современная общеобразовательная школа в значительной степени диверсифицирована,

---

<sup>1</sup> Постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497 «Федеральная целевая программа развития образования на 2016 - 2020 годы»

тенденции к изменениям и процессы саморазвития становятся преобладающими в ее облике. В силу этого она испытывает потребность в приобретении конкурентных преимуществ.

Именно в школе должна быть сосредоточена не только интеллектуальная, но и гражданская, духовная и культурная жизнь обучающегося. Отношение к школе как единственному социальному институту, через который проходят все граждане России, является индикатором ценностного и морально-нравственного состояния общества и государства.<sup>2</sup>

Школа сегодня должна ориентироваться на «Современный национальный воспитательный идеал — это высоконравственный, творческий, компетентный гражданин России, принимающий судьбу Отечества как свою личную, осознающий ответственность за настоящее и будущее своей страны, укоренённый в духовных и культурных традициях многонационального народа Российской Федерации».<sup>3</sup>

Концепция развития должна отражать новый этап в поступательном движении Школы вперед, направленном на построение новой инвариантной модели культурно-развивающей образовательной среды:

- реализующей образовательные стандарты, на основе личностно-смыслового подхода, с учетом особого уклада школьной жизни, способствующего успешности ребенка в образовательном пространстве и социуме;
- обеспечивающей дифференциацию содержания образования с возможностями построения индивидуальных учебных планов и программ обучения.

Содержание общего образования определяется направленностью учебно-воспитательного процесса на создание условий для *освоения культуры* на уровне осмысленного, осознанного ее понимания и формирования системы смыслов современного человека, позволяющих сохранить преемственность культуры и обеспечить творческое развитие ее ценностей.

Педагогический коллектив Озерской средней школы им.Д.Тарасова (далее – Школа) реализует идею развития общеобразовательного учреждения повышенного уровня путем построения образовательного процесса в русле личностно-смысловой парадигмы, активизации взаимодействия с социальными партнерами, позволяющей учесть заинтересованность всех субъектов в формировании образовательного заказа и способствовать его реализации, и рассматривает качественное образование как процесс созидания и самосозидания целостного человека через личностно-смысловое саморазвитие и самоопределение.

Новый этап развития Школы обусловлен как достигнутыми результатами, их положительными и отрицательными последствиями, так и новыми подходами, изложенными в модели развития российского образования на период до 2020 г.

Изменения в образовании, прежде всего, связаны с введением новых Федеральных образовательных стандартов, определившимися подходами к их освоению.

Современные требования к внедрению ФГОС, уровню квалификации и профессионализма учительских и руководящих кадров, работе с одаренными детьми, здоровью обучающихся, инфраструктуре и финансированию образования по-новому высвечивают проблемы Школы.

---

<sup>2</sup> Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России, Москва, «Просвещение» 2009 с. 5

<sup>3</sup> Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России, Москва, «Просвещение» 2009 с. 11

Актуальными для Школы остаются проблемы:

- соответствия качества, предлагаемых Школой образовательных услуг ожиданиям государства, семьи и самих обучающихся;
- изменения методов и форм контроля, критериев и способов оценки качества образования;
- обеспечения инвестиционной привлекательности предоставляемых образовательных услуг, смещение акцента на предоставление уникальных образовательных услуг и продуктов;
- изменения методов управления и переход на проектную деятельность коллектива, программно-целевое управление;
- развития современной инфраструктуры Школы;
- развития человеческого потенциала, форм стимулирования педагогического творчества и изменения подходов к образовательным технологиям;
- развития индивидуальных форм работы с обучающимися и обеспечения индивидуальных траекторий развития;
- обеспечения государственно-общественного управления Школой.

Разрешение данных проблем позволит обеспечить гуманистическую направленность и открытость содержания образования, личностно-смысловую ориентированность образования, целенаправленную созидательную активность всего коллектива, организованное саморазвитие учреждения.

Таким образом, **целью** разработки данной Концепции является:

*соотнесение целевой парадигмы на социальный заказ современной общеобразовательной школе как определённой системе общих педагогических требований, соответствие которым обеспечит эффективное участие образования в решении важнейших общенациональных задач<sup>4</sup> и определение основ гибкой и отзывчивой на изменения внешней и внутренней среды стратегии развития Школы как образовательной организации.*

Федеральные государственные образовательные стандарты общего образования характеризуют процесс образования не только как усвоение системы знаний, умений и навыков, составляющих инструментальную основу компетенций учащегося, но и как процесс развития личности, принятия духовно-нравственных, социальных и семейных ценностей. Их содержание отражает основные направления развития личности:

- **личностная культура;**
- **социальная культура;**
- **семейная культура.**

И, следовательно, целостный, комплексный результат может быть получен только в том случае, когда в школе будет сформирован особый уклад, основанный на общих ценностях, мотивах, целях деятельности, позволяющий каждому раскрыть себя. Именно уклад школьной жизни, основанный на базовых национальных ценностях, как интегрирующий фактор, позволяет гармонизовать усилия всех участников образовательного процесса, сформировать особое пространство развития обучающихся, актуализировать то «скрытое содержание», от которого и зависит воспитательная сила школы.

---

<sup>4</sup> Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России, Москва, «Просвещение» 2009 - с. 6

Исходя из данной позиции, Концепция становится особым стратегическим инструментом, определяющим дальнейшую образовательную политику Школы, формирования уклада школьной жизни, соответствующего современному этапу развития образования, важнейшим средством координации действий, которое задает общую идеологическую и методологическую основу для дальнейшей разработки пакета документов нормативно-правового, программно-организационного и методического характера.

**Достижение обозначенной цели предполагает решение следующих задач:**

1. конструирование и апробирования концептуальной модели уклада школьной жизни, посредством создания системы критериев и показателей сформированности комплекса педагогических условий;
2. организация разнонаправленного образовательного процесса Школы, включающая разработку новых образовательных форм и программ, внедрение новых образовательных технологий, ориентированных на создание индивидуальной траектории развития обучающихся и инновационной деятельности в системе непрерывного общего образования;
3. укрепление кадрового потенциала, развитие корпоративной культуры, разработка внутренних стандартов в осуществлении образовательной и воспитывающей деятельности, влияющих на создание благоприятной атмосферы и развивающей среды, формирование современной корпоративной культуры;
4. обновление инфраструктуры, направленное на развитие технологической базы, систем обеспечения образовательной, научно - исследовательской, внеурочной деятельности Школы, создание современной информационной инфраструктуры, получение высоких стандартов качества содержания помещений;
5. совершенствование организационной структуры Школы и повышение эффективности управления посредством современных технологий стратегического маркетинга, менеджмента качества, оперативного управления, финансового менеджмента;
6. совершенствование форм организации воспитательных направлений Школы таких как кадетское, мариинское, «Школа-музей».

## **1.2. Основная идея Концепции**

Концепция развития – это стратегический менеджмент перевода Школы в режим поступательного интенсивного развития, управление процессами самореализации и саморазвития Школы, ориентированной на степень соответствия динамики требований рынка образовательных услуг и компетенции Школы как общеобразовательной организации, дополненной возможностью действовать и достигать целей, создавая конкурентные преимущества.

Концепция развития Школы соотносима с понятием «стратегия», что значит:

- «прогнозирование», как результат научно – обоснованного анализа реальности и предвидения будущего;
- «модель» принятия стратегических решений;
- «развитие», как отражение совокупности изменений, влияющих на конкурентоспособность Школы в условиях динамично изменяющейся среды.

Концепция задает общую ценностно-нормативную рамку для дальнейшей разработки пакета документов нормативно-правового, программно-организационного и методического характера, определяющего образовательную политику, стратегию и тактику развития Школы как образовательной организации, функционирующей в

условиях малого города с примыкающими поселками как социокультурный комплекс.

### **1.3. Основания разработки Концепции**

1). В основу данной Концепции положены ключевые положения, изложенные в следующих нормативно-правовых документах:

- Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы (Указ Президента Российской Федерации от 1 июня 2012 г. № 761);
- Концепции общенациональной системы выявления и развития молодых талантов (Указ Президента Российской Федерации от 3 апреля 2012 года № Пр-827);
- Федеральной целевой программе развития образования на 2016 - 2020 годы (постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497);
- Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы (распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2014 г. № 2765-р);
- Концепции духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России (Москва Просвещение 2009).

2) Методологической базой Концепции стали идеи

- стратегического менеджмента, изложенные в диссертации Дониной Ирины Александровны на соискание ученой степени доктора педагогических наук «Концепция и маркетинговая стратегия развития школы как общеобразовательной организации» (<http://www.novsu.ru/file/1149136>);
- Научно-педагогические основы формирования уклада школьной жизни, изложенные в диссертации и автореферате по ВАК 13.00.01 доктором педагогических наук Корсаковой Татьяной Владимировной (Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat <http://www.dissercat.com/content/nauchno-pedagogicheskie-osnovy-formirovaniya-uklada-shkolnoi-zhizni#ixzz3rS9RHkJw>)

### **1.4. Особенности Озерской средней школы им.Д.Тарасова (далее-Школа) как общеобразовательной организации, функционирующей в маленьком городе с примыкающими поселками как социокультурный комплекс.**

Озерская средняя школа им.Д.Тарасова – единственное общеобразовательное учреждение в г.Озерске с населением 6 тыс. человек, более того, - самое крупное образовательное учреждение в Озерском городском округе. Школу посещают 600 учащихся, проживающих как в самом городе Озерске, так и в 20 ближайших поселках. Исторически сложилось так, что школа стала социокультурным центром муниципального образования.

Полное название школы: Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа им.Д.Тарасова г.Озерска Калининградской области.

Сокращенное название школы: Озерская средняя школа им.Д.Тарасова.

Адреса мест осуществления образовательной деятельности:

238120 Калининградская обл. г.Озерск, ул.Суворова, д.15 /ул.Дзержинского, д.8

Тип: общеобразовательное учреждение.

Вид: средняя общеобразовательная школа.

Организационно-правовая форма Школы: бюджетное учреждение

Обучение ведется на русском языке.

История Озерской школы им.Д.Тарасова началась 7 августа 1946 года, когда на базе имеющейся постройки 1933 года была открыта сначала семилетняя, затем

в 1947 году средняя школа. В 1990г. школе присвоено имя Дмитрия Тарасова, окончившего школу в 1979 году с золотой медалью и погибшего при исполнении интернационального долга в Афганистане.

За годы существования школа выпустила более 2000 учеников. Из них получили: золотые медали – 14 человек. Серебряные медали – 45 человек. В настоящее время в школе обучаются 605 человек, работают 40 педагогов, 32 имеют высшую и первую квалификационную категорию. Школа – активный участник конкурса «Учитель года». За 10 лет 12 педагогов приняли участие в муниципальном этапе конкурса, 8 - в региональном, 6 – вошли в десятку лучших, Иванова Наталья Александровна - лауреат 2011 года, Макаров Алексей Алексеевич- 2014 года.

Кадетское образование представлено пятью классами. В течение семи лет в школе проводятся кадетские балы и военно-спортивные игры, посвященные памяти воинов, выполнявших долг в Афганистане и локальных конфликтах. 15 февраля каждого года все участники локальных конфликтов Озерского района собираются в школе на свои традиционные встречи.

1 сентября 2010 года в школе открылся Мариинский класс. Идет апробация курса, направленного на раскрытие и воспитание женских качеств в девочке, путем приобщения ее к ценностям, связанных с понятием семьи, толерантности, уважения, смирения, любви, благочестия и т.п., направленных на полноценное раскрытие женских качеств у современных школьниц.

Социальная гостиная оказывает поддержку ребятам, попавшим в трудную жизненную ситуацию.

Детско-юношеское общественное объединение «Республика ШкиДТ» (Школа имени Дмитрия Тарасова) строит свою работу на традициях духовно-нравственного воспитания.

Историко-краеведческий музей школы и историческая лаборатория - научно-исследовательская база - место встреч с ветеранами Великой Отечественной войны, тружениками тыла и первопоселенцами Калининградской области.

В настоящее время школа работает в режиме полного дня. Все учащиеся 1-11 классов получили возможность внеурочной деятельности в количестве 10 часов в неделю в соответствии с требованиями ФГОС.

Отлажена работа дополнительного образования. В школе работают 36 кружков, 96% учащихся.

Школа в 2008 году стала победителем Приоритетного национального проекта «Образование» в конкурсе школ, внедряющих инновационные образовательные программы.

В течение трех лет в школе реализовывался проект развития сети общеобразовательных учреждений муниципального образования «Озерский район». Школа - победитель в конкурсном отборе в рамках фонда поддержки местных инициатив. По результатам 2009-2015 учебных лет школа вошла в число 30 лучших школ области и стала получателем средств фонда стимулирования качества образования с соответствующими грантами.

В июле 2011 года по результатам конкурсного отбора общеобразовательных учреждений, реализующих проект «СУПЕРШИК» в 2011 году школа получила право апробации ФГОС в основной школе.

Школа является региональной базовой площадкой по внедрению ФГОС среднего общего образования. Систематически проводятся обучающие семинары педагогов и руководителей образовательных учреждений области и России.

С апреля 2012 года школа стала региональной базовой площадкой по духовно-нравственному воспитанию.

В школе работает радиоузел, систематически (2 раза в месяц) выпускаются газеты «Дайте сказать!» и «Нам слово». Активно работает школьный вебсайт [www.ozyorsk-shkola.ru](http://www.ozyorsk-shkola.ru). Внедряется проект «Дистанционная школа». 100% учащихся 1-11 классов получили возможность индивидуального обучения по избранным предметам, обучения второму (английскому, немецкому и польскому) языку. Все без исключения обучение в школе проводится на бесплатной основе.

Школьная библиотека стала настоящим интеллектуальным центром укомплектованная учебниками и учебными пособиями (100%), новой художественной литературой, электронными книгами, многочисленными электронными образовательными ресурсами по всем учебным предметам и для внеурочной деятельности.

Школа активно работает в разрезе международного сотрудничества. Заключены договоры с гимназией литовского города Кальвария и гимназией польского города Элка. В рамках договоров проводятся методические семинары, встречи учителей и учащихся, внеклассные мероприятия.

Будучи составной единицей муниципального и регионального образовательного комплекса, школа входит в более широкие образовательные системы, в то же время она является частью всей социальной системы Озерского городского округа.

Для формирования своей конкурентоспособности Школе постоянно приходится формировать и наращивать свои конкурентные преимущества. При этом, «конкурентное преимущество - это высокая компетенция организации в какой – либо области, которая обеспечивает наилучшие по сравнению с конкурентами возможности производства продукции или оказания услуг»<sup>5</sup>.

Так, в последние два года Школа реализует проект «Школа-Музей», который позволяет формировать свой уникальный уклад школьной жизни, призванный наполнять Федеральные государственные образовательные стандарты особым содержанием.

## **2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ КОНЦЕПЦИИ**

### **2.1. Качественные основания образовательной деятельности Школы**

Образование в современной школе рассматривается с точки зрения нескольких факторов:

- процесс;
- результат;
- система;
- ценность.

«Образование», по В.И.Далю, происходит от глаголов «образовать, образовывать», которые, в свою очередь, восходят к глаголу «образить». Таким образом, образование – это процесс, влияющий на изменения, происходящие в духовном и умственном развитии человека, становления его личности, посредством усвоения

---

<sup>5</sup> Глоссарий по социологии ВГУЭиС [Электронный ресурс]. -Режим доступа: <http://voluntary.ru/dictionary/573>.

огромного количества разносторонней информации. Следовательно, образование не может быть оторвано от воспитания.

Согласно Андрееву А.А., Солдаткину В.И. («Прикладная философия открытого образования: педагогический аспект»<sup>6</sup>) понятие «образование», таким образом, имеет три основных значения:

- образование – это достояние личности;
- образование – это процесс обретения личностью своего достояния;
- система образования – это социальный институт, существующий для помощи всем гражданам обрести такое достояние.

Эти значения перекликаются с основными направлениями развития личности: личностная культура, социальная культура, семейная культура. Для Школы важно разрешить социально значимые противоречия между неудовлетворенностью качеством современного общего образования, потребностью в постоянном его повышении в соответствии с запросами личности, общества, государства и реальными возможностями традиционной системы образования. Трансляция базовых ценностных основ воспитания через содержание образования происходит в виде реализации Федеральных государственных образовательных стандартов, и, таким образом, формируются и закрепляются идеалы, смыслы и нормы укладных форм деятельности. Разрабатывая Стратегию развития Школы, необходимо понять важность Уклада школьной жизни для поведения школьной системы в целом. Поскольку образование является подвижным организмом, то особо важным аспектом является прогнозирование состояний Уклада школьной жизни под воздействием различных факторов: внутренних связей, основных свойств, законов развития, саморазвития и взаимодействия с окружающей средой. Изменение образовательных потребностей и условий их реализации требуют повышенного внимания к качеству образования, как многоаспектному понятию:

- качеству содержания образования, структуры, образовательных программ и форм организации учебного процесса;
- качеству учебного процесса;
- качеству результатов обучения;
- качеству инновационной деятельности (использование информационных технологий, передового опыта педагогической науки и практики) при обучении;
- качеству, характеризующему материальные вложения в образование;
- качеству управления образовательным учреждением.

К всеобщему сожалению, в школе пока не сформировалась целостная концепция внутри школьного управления качеством образования, эффективно действующая система менеджмента качества (СМК), что приводит к преобладанию упрощенного подхода к управлению качеством образования, основанного на представлении результата, как предсказуемого следствия приложенных усилий.

Считая отличительной особенностью развития менеджмента качества новую сферу его интересов - планирование качества как дальнейшее развитие идей в направлении более полного удовлетворения потребителей образовательных услуг - мы попытались применить методологию СМК в процесс введения Федеральных государственных образовательных стандартов. Мы считаем, что основная цель ме-

---

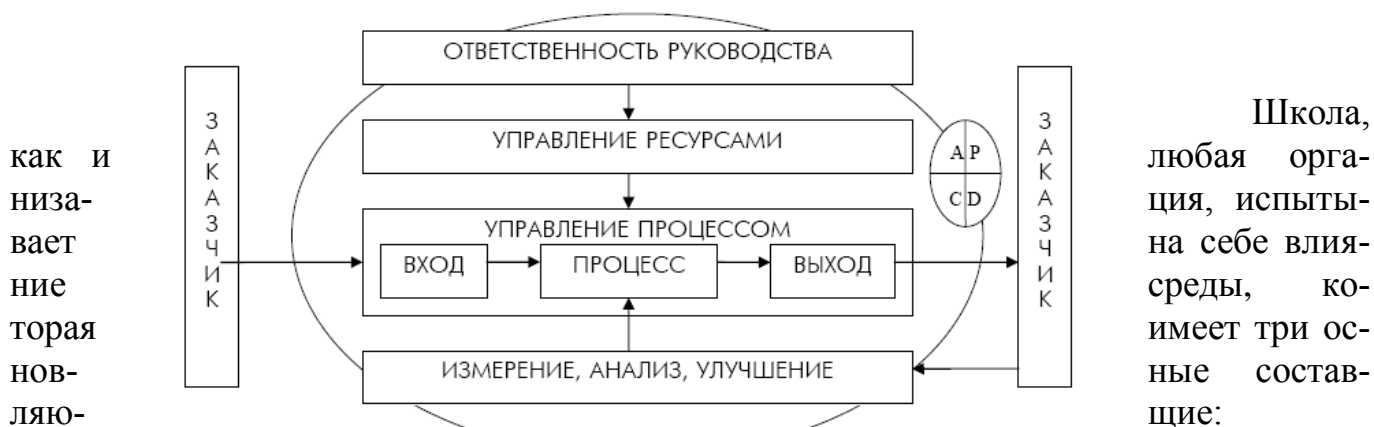
<sup>6</sup> Андреев А.А., Солдаткин В.И. Прикладная философия открытого образования: педагогический аспект. М.: РИЦ «Альфа» МГОПУ им. М.А.Шолохова, 2002. – с.15



неджмента в данном случае - достижение высокой эффективности, наилучшего использования ресурсного потенциала с выходом на высокий учебно-воспитательный результат.

В международном стандарте системы качества ИСО 9000:2000 качество определяется как «степень соответствия присущих характеристик требованиям». В образовании требования определяют различные участники образовательного процесса, как внешние (государство, общество, работодатели, семьи учащихся), так и внутренние (учащиеся, педагоги, обслуживающий персонал). Поэтому, пожалуй, наиболее полное определение качества образования принадлежит С.Е. Шишову и В.А. Кальней: «Качество образования – это степень удовлетворения ожиданий различных участников процесса образования от предоставляемых образовательным учреждением образовательных услуг»<sup>7</sup>.

При выходе на инновационную деятельность мы не имеем права игнорировать ожидания учащихся и их родителей как участников образовательных отношений от предоставляемых Школой образовательных услуг, включая как обучение, так и воспитание. Мы начинаем любой программный продукт с заказчиков и заканчиваем заказчиками, в роли которых выступают общество, учащиеся и их родители.



окружение (макросреда);

- непосредственное окружение (микросреда);
- внутренняя среда.

Работая над любым программным продуктом мы должны начать с анализа ситуации с тем, чтобы он не был искусственными, а наоборот, направленным на преодоление создавшейся проблемы.

PEST-анализ позволяет определить цели работы под влиянием внешних факторов (политического, экономического и социального).

SWOT-анализ показывает сильные и слабые стороны внутренней и внешней среды.

Только проведя SWOT-анализ и PEST-анализ можно выйти на разработку

<sup>7</sup> Шишов, С.Е. Мониторинг качества образования в школе [Текст] / С.Е. Шишов, В.А. Кальней. – М., 1998

любых программных продуктов, направленных на дальнейшее развитие Школы.

### SWOT-АНАЛИЗ

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• сформированный уровень духовности на основе традиций гуманитарного образования;</li> <li>• создан банк данных детей и семей «группы риска»;</li> <li>• опыт работы с семьями, находящимися на зоне риска;</li> <li>• созданная материальная база;</li> <li>• опытные специалисты;</li> <li>• опыт совместной работы и плодотворного взаимодействия с другими социальными структурами;</li> <li>• опыт работы в проектах;</li> <li>• опыт успешного получения и реализации грантов и созданный имидж школы;</li> <li>• доброжелательная политика администрации района и области;</li> <li>• значительный творческий потенциал обучающихся;</li> <li>• наличие вертикально- горизонтальные связи системы управления Школой как учреждения открытого личностно-смыслового образования;</li> <li>• созданный Центр дистанционной поддержки обучающихся;</li> <li>• апробированы различные варианты совместных акций, мероприятий и проектов с образовательными, культурно-досуговыми организациями и социальными партнерами с целью расширения социокультурного пространства Школы и социального партнерства;</li> <li>• созданы условия для выполнения Федеральных государственных образовательных стандартов начального общего образования, основного общего образования, среднего общего образования.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• отсутствие модели предпрофильной подготовки обучающихся основной школы, обеспечивающей готовность учащихся к построению индивидуальных образовательных траекторий в средней школе;</li> <li>• отсутствие в школе целостной системы профилактики асоциального поведения несовершеннолетних;</li> <li>• недостаточная материальная база;</li> <li>• недостаточное количество финансовых средств;</li> <li>• удаленность места жительства многих подростков от школы;</li> <li>• недостаточная информированность родителей о возможностях получения различного вида социальной поддержки;</li> <li>• нежелание родителей идти на контакт со школой;</li> <li>• недостаточно широкий круг образовательных возможностей для участников образовательного процесса (учеников и педагогов);</li> <li>• недостаточная среда для поддержки и развития одаренности;</li> <li>• недостаточно развитый проект открытой образовательной и управленческой среды школы;</li> <li>• недостаточно развитая дистанционная поддержка обучающихся;</li> <li>• недостаточно эффективная действующая система непрерывного образования учителей и условий для самопроектирования школой своего развития;</li> <li>• низкий уровень привлечение родителей к общественно-значимым школьным делам;</li> <li>• низкий уровень общественного гражданского участия в управлении образованием;</li> <li>• недостаточный уровень конкурентоспособности школы как образовательного учреждения.</li> </ul>
<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• сформировать высокую духовность на основе традиций гуманитарного образования;</li> <li>• создать современную информационно-насыщенную образовательную среду с широким применением новых, в том числе информационно-коммуникативных технологий, обеспечивающих качественные изменения в организации и содержании педагогического процесса и управлении образовательной системой;</li> <li>• разработать модель предпрофильной подготовки обучающихся основной школы,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• нет существенной профессиональной поддержки при освоении ФГОС со стороны внешних партнеров, приходится реализовывать ФГОС внутри организации, вследствие чего возможны угрозы допустимых ошибок;</li> <li>• физическая не готовность некоторых учащихся воспринимать обновленное содержание образования, нет или недостаточно сформированы компетенции для их освоения у некоторых учащихся;</li> <li>• консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы обучения;</li> </ul>

<p>обеспечивающей готовность учащихся к построению индивидуальных образовательных траекторий в средней школе;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• создать благоприятные условия работы для всех детей, обучающихся в школе, в соответствии с личностным выбором и способностями каждого;</li> <li>• осуществить систему мероприятий, обеспечивающих сохранение здоровьесберегающей образовательной среды;</li> <li>• создать в школе формирование у всех участников образовательного процесса базовых знаний и умений в области теории и практики асоциально поведения несовершеннолетних;</li> <li>• расширить круг образовательных возможностей для участников образовательного процесса (учеников и педагогов);</li> <li>• вовлечь детей «группы риска» в творческие объединения дополнительно образования детей;</li> <li>• организовать занятость подростков во внеурочное и каникулярное время;</li> <li>• развивать творческий потенциал обучающихся, создать обогащенную среду для поддержки и развития одаренности;</li> <li>• совершенствовать формы и методы системы эффективного воспитания, способствующие приобщению учащихся к опыту созидательной деятельности на благо социума;</li> <li>• разработать проект открытой образовательной и управленческой среды школы;</li> <li>• усовершенствовать проект Школы полного дня с учетом психолого - педагогических требований к организации воспитательного и оздоровительного процессов и пожеланий родителей учащихся;</li> <li>• отработать различные варианты совместных акций, мероприятий и долгосрочных проектов с образовательными, культурно-досуговыми организациями и социальными партнерами с целью расширения социокультурного пространства школы и социального партнерства;</li> <li>• создать эффективную, постоянно действующую систему непрерывного образования учителей и условия для самопроектирования школой своего развития;</li> <li>• продолжить работу по формированию имиджа школы как образовательного учреждения высокой педагогической культуры;</li> <li>• значительно повысить уровень общественного гражданского участия в управлении образованием;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• увеличение «бумажного» объема работы, возлагающийся на членов администрации и педагогов;</li> <li>• недостаточное финансирование на совершенствование материально-технической базы;</li> <li>• снижение объемов финансирования субсидий на реализацию стандартов общего образования в связи с сокращением количества учащихся;</li> <li>• ухудшение социально-экономического положения родителей обучающихся;</li> <li>• психологическая и материальная неготовность родителей к оплате дополнительных образовательных услуг;</li> <li>• увеличение процента обучающихся с низким уровнем развития, низкой учебной мотивацией;</li> <li>• тенденция старения кадров;</li> <li>• нет притока молодых специалистов;</li> <li>• наличие неблагополучных и неполных семей, семей группы риска;</li> <li>• огромное количество опасной информации в СМИ и Internet; бездуховность, пропагандируемая СМИ.</li> </ul>
--	---

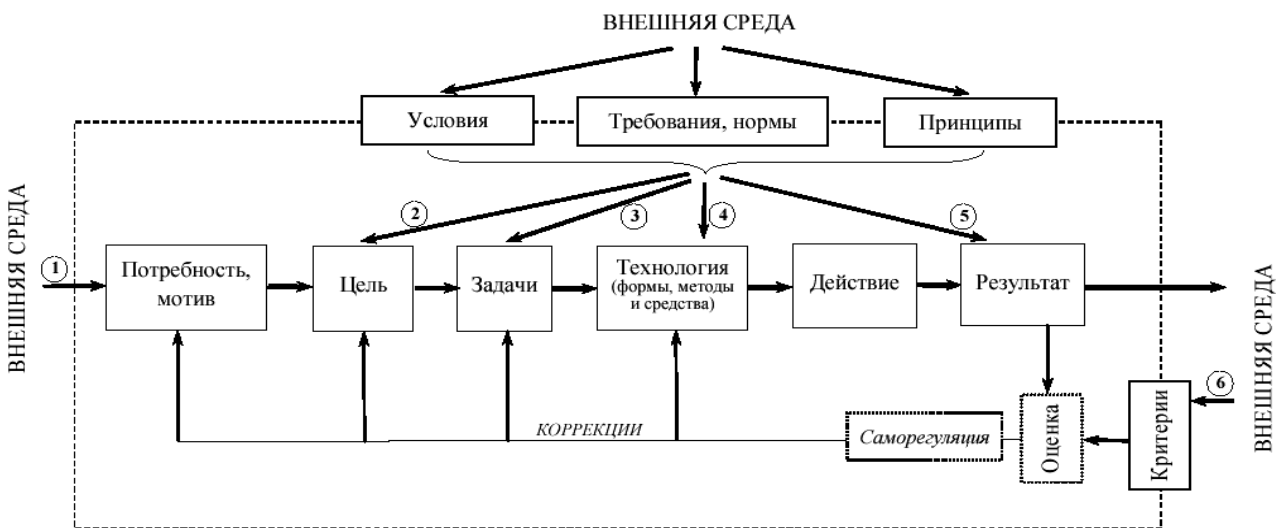
• повысить уровень конкурентоспособности школы как образовательного учреждения.	
---	--

### PEST- АНАЛИЗ

Политические факторы	Экономические факторы
политика модернизации в области образования, которая с одной стороны, позволяет школе выработать собственную линию развития и при определенных усилиях ее отстаивать, с другой – диктует некоторые преобразования как обязательные (реализация программ различной направленности, участие в ГИА, системе мониторинга в начальной школе (предполагает влияние негативных факторов тревожность, чувство страха, беспокойство и т.д.) на состояние здоровья обучающегося.	экономический кризис; система оплаты труда педагогов; Финансирование школы; уровень инфляции; рост цен; потребности потребителей; основные внешние издержки (энергоносители, подвоз учащихся, услуги ЖКХ, связь, охрана, Интернет ) и др. ; налогообложение; вынужденное сокращение кадров.
Социальные факторы	Технологические факторы
рост безработицы среди родителей учащихся; падение рождаемости; отток молодых семей и города Озерска; структура доходов и расходов семей; базовые ценности семей учащихся; тенденции образа жизни; мнения и взаимоотношения потребителей образовательных услуг; потребительские предпочтения; представления СМИ; связь с социальными учреждениями.	развитие конкурентных инновационных технологий; изменение и адаптация новых технологий; информация и коммуникации, влияние Интернета; потенциал инноваций; доступ к технологиям.

Мы считаем, что при написании программы развития Школы следует действовать по схеме:

потребность → результат.



Связь Школы с внешней средой двусторонняя. С одной стороны, Школа испытывает на себе влияние общего социального климата, политических, правовых, экономических, культурных, экологических и других воздействий; с другой сторо-

ны, Школа, как относительно автономная система, может пассивно приспособляться к тем или иным изменениям или, напротив, активно влиять на окружающую ее среду. В последнем случае она будет проявляться как адаптивная и адаптирующая система, имеющая, вместе с тем, свою внутреннюю среду. Т.В.Щеброва отмечает: «Сегодня школа понимается уже как социальная система, подверженная законам функционирования рыночной экономики»<sup>8</sup>.

Такая позиция гармонично сочетается с государственной политикой в области образования, что отражено в Федеральном Законе «Об образовании в Российской Федерации». Таким образом, современная школа, как общеобразовательная организация, может быть рассмотрена как социальная система, которая является одной из структурных подсистем общества. Это сложная, динамичная, открытая, самоорганизующаяся, управляемая система, которая характеризуется уникальностью и целенаправленностью.

Мы полностью согласны с Г.Хэмелом и К.К.Прахаладом, что «основными отличительными особенностями ключевых компетенций школы как организации являются:

- *ценность для клиента* (компетенции являются источником добавленной ценности для потребителя);
- *уникальность образовательных услуг* (неповторимость, по крайней мере, на протяжении определенного периода, защищенность от имитации);
- *кругозор* (обеспечивают доступ к новым рынкам, к новым продуктам на основе ключевых продуктов)»<sup>9</sup>.

В соответствии с философией осуществления рыночной стратегии мы выходим на менеджмент абсолютного качества (МАК), стратегическую, интегрированную систему менеджмента, целью которого является довольный клиент. В нашем случае - учащиеся, родители, общество. МАК - это система менеджмента, содержащая как социально-культурные, так и технические методы, используемые в единстве. МАК - надстроечная философия, использующая следующие четыре основных технических и административных принципа:

- менеджмент при помощи фактов и данных;
- личное участие всех и каждого;
- значение приоритетов в менеджменте;
- менеджмент по принципу цикла PDCA (планируй - работай - проверяй - действуй):

1. Определение проблемы и разработка рабочего плана (с учетом потребностей общества и четырех основных элементов: рынок образовательных услуг, качество образовательных услуг, издержки образовательного процесса, **модель выпускника**).



2. Проверка условий актуализации и определение цели инновационного развития (с учетом степени устаревания образовательных услуг и вероятностей возникновения потенциальных трудностей).

---

<sup>8</sup> Щеброва, Т.В. Управление школой: маркетинговый подход / Т.В.Щеброва. - СПб.: СПбАППО, 2004. - 80с.

<sup>9</sup> Хамел, Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г.Хамел, К.К. Прахалад. - М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2002. - 288с.



3. Подтверждение наличия предполагаемых веских причин инновационного изменения образовательных услуг по следующей схеме:



3.1. Исследование изменения причин (условий) предоставления образовательных услуг в прошлом и проверка, не было ли с этим связано изменение эффекта.



3.2. Мониторинг естественных изменений причин (условий), влияющих на предоставление образовательных услуг и измерение эффекта (слежение за связанными с этим изменениями).



3.3. Изменение причины и сравнение эффекта предоставления образовательных услуг с предыдущим.



4. Проведение мероприятий (моделирование инновационных процессов)



5. Контроль за внедрением инновационных процессов и при достижении цели переход к следующей задаче.



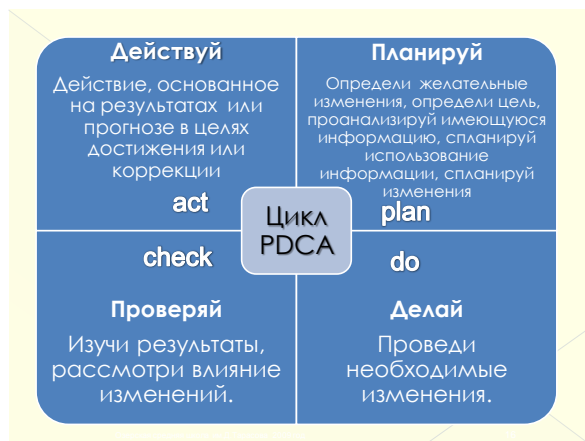
6. Стандартизация (письменное документирование) инноваций, чтобы моментально найти характеристики процесса, которые в свое время привели к положительному результату



7. Определение дальнейших подзадач (коллектив, интенсивно работавший над решением инновационной проблемы, обнаруживает последующие проблемы улучшения и совершенствования)

Таким образом, главными элементами системы МАК при контроле и корректировке внедрения инноваций являются:

- управление (корректировка) на основе данных,
- коллективный труд педагогов над внедрением инноваций,
- менеджмент на основе заданных приоритетов: улучшения "состояния здоровья" и культуры школы как образовательного учреждения; концентрации и участия всех и каждого; составления "цепочки качества", достижения доверия со стороны педагогов и учащихся; попытки достичь высокого уровня конкурентоспособности; стремления к достижению мобильности учреждения; уделения особого внимания человеческому фактору; применения методик управления качеством;
- менеджмент по принципу цикла PDCA: планируй (определяй последовательность работ в рамках общей задачи); работай (осуществляй свой план на практике); проверяй (исследуй результаты исполнения с целью установления возможных отклонений от желаемого результата); действуй (работай над следующим этапом и стремись к усовершенствованию).



Разработка и реализация программных продуктов – дело командное, коллективный труд сотрудников над внедрением инноваций играет весомую роль. Если коллектив школы в составлении программных продуктов не участвует, они никогда не будут действенными, определяющими развитие Школы, потому что чужды тем, кто должен претворять их в жизнь.

Команду для разработки и реализации программных продуктов, на наш взгляд, лучше собирать из людей, которые сами хотят заниматься этим. При этом важно не только полагаться на желания педагогов, но и осуществлять индивидуальную работу по формированию эффективной команды. Нам представляется важным, чтобы в команде были представлены сотрудники разных возрастных групп и образовательных областей; по-разному относящиеся к администрации, инновациям; склонные выполнять разные роли в процессе разработки.

Исходя из цикла PDCA, следующим этапом работы над программным продуктом является составление календарного плана мероприятий. Одним из самых простых и удобных способов планирования считается GANT- диаграмма.

Согласно циклу PCDA мы выходим на ожидаемые результаты программного продукта,

Эффективность будет оценена в результате ежеквартального и итогового мониторинга его реализации (например, качества образовательной услуги Школы, количества учащихся, охваченных дополнительным образованием, качества школьного дополнительного образования, состояния здоровья учащихся, качества внеурочной деятельности, количества правонарушений и других противоправных деяний, совершенных подростками и родителями учащихся, количества родителей, привлеченных к совместной деятельности со школой и др.):

Достигнутые нами показатели могут быть выше или чуть ниже планируемых, но нам важен системный подход, ориентированный на достижение существенного увеличения и эффективности деятельности школы посредством кардинального пересмотра, переосмысления и репроектирования его ключевых деловых процессов.

Внедряя систему менеджмента качества в образовательный процесс необходимо помнить о документообороте. Все, что документировано, должно быть выполнено. Все, что делается, должно быть документировано. Если методики для каждого процесса и всей сети процессов документально оформлены, развернуты и внедрены, появляется возможность анализа достаточности обеспечения процессов, управления процессами, улучшения процессов и планирование новых, более совершенных процессов.

Так произошло и в нашем конкретном случае. Мы начали работу над одним проектом внедрения кадетского компонента в образовательный процесс, но в про-

цессе его реализации вышли на две новые структурные составляющие и получили еще два направления: Мариинское и «Школа-музей», которые будут способствовать более полному внедрению наших идей и планов в жизнь.

Современная теория менеджмента качества признает, что для гарантии качества во внимание должны приниматься все этапы жизненного цикла процесса оказания услуги – от первоначального определения требований рынка до конечного удовлетворения этих требований. В нашем случае мы должны выполнить требования заказчика, реализуя несколько проектов одновременно. Тем самым мы переходим к следующему этапу овладения системой менеджмента качества – всеобщему управлению качеством. Всеобщее управление качеством (англ. Total Quality Management, TQM) — общеорганизационный метод непрерывного повышения качества всех организационных процессов. Улучшение качества – это постоянная деятельность, направленная на повышение уровня предоставления услуги, ее качества, совершенствование процессов петли качества<sup>10</sup>. TQM включает два механизма: Quality Assurance (QA) — контроль качества и Quality Improvements (QI) — повышение качества. Первый — контроль качества — поддерживает необходимый уровень качества и заключается в предоставлении школой определенных гарантий, дающих учащимся уверенность в качестве данной образовательной услуги. Второй — повышение качества — предполагает, что уровень качества необходимо не только поддерживать, но и повышать, соответственно поднимая и уровень гарантий. Два механизма: контроль качества и повышение качества — позволяют «удерживать мяч в игре», то есть постоянно совершенствовать, развивать школу. Взаимосвязь, взаимопроникновение, взаимообусловленность системы и ее элементов — главные принципы TQM.

«Пирамида качества» отчасти проецирует процесс управления качеством снизу

доверху или, как говорят, пронизывает «до мозга костей».



«Пирамида успехов» дополняет рейтинговые оценки, а иногда и прямо их использует.

<sup>10</sup> Лапуста, М.Г. Качество – задача общенародная / М.Г. Лапуста, В.А. Швандар. – М. : Экономика, 1989. – 247 с.





Система менеджмента качества при организации работы над программой развития в школе полностью соответствует данной «пирамиде успехов». Во главу угла мы должны ставить качество жизни наших учеников и качество развития общества, от которого зависит качество работы школы с ее системой управления, организации, оснащенной оборудованием, а, значит, качество процессов и качество подготовленного конкурентоспособного выпускника. Конечно, как всякая схема, и эта схема требует дополнения, уточнения и разъяснения. Внутренняя логика развития методов менеджмента качества выдвинула на первый план методы TQM, а для оценки и признания успеха Школы применяются системы рейтинговых показателей.

Система качества создается и внедряется в Школе как средство, обеспечивающее проведение определенной политики и достижение поставленных целей и позволяет вовлечь в работу по качеству всех сотрудников, рационально распределить между ними ответственность и полномочия.

## 2.2. Система принципов образовательной деятельности Школы

- приоритетности целостного развития человека в образовательном процессе;
- нравственных ценностей как основы развития;
- продуктивной насыщенности образовательной среды;
- баланса образовательных технологий;
- паритетности обучения и воспитания;
- вариативности образовательной программы, поддержки индивидуальных и альтернативных образовательных маршрутов;
- событийности образовательного процесса;
- сбалансированности интересов основных участников образовательных отношений;
- транспарентности (открытость) образования обществу;
- индивидуализации образовательных маршрутов;
- интеграции детей с различными образовательными потребностями;

- реализации потенциала ФГОС.

### 2.3. Миссия и стратегическая цель образовательной деятельности Школы

#### **СОЗДАНИЕ МОДЕЛИ «ШКОЛЫ-КОМПЛЕКСА ИННОВАЦИОННОГО СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ, ФУНКЦИОНИРУЮЩЕГО В УСЛОВИЯХ МАЛОГО ГОРОДА С ПРИЛЕГАЮЩИМИ ПОСЕЛКАМИ»**

##### **Стратегическая цель Концепции развития Школы:**

модернизация открытой развивающей образовательной и управленческой среды Школы, обеспечивающей реализацию личностно-смысловой модели обучения и воспитания и в полной мере соответствующей требованиям конкурентоспособного образования, учитывающего потребности и способности личности каждого с учетом максимально возможной траектории индивидуального развития, основанного на культурологических ценностях.

### 2.4. Модель выпускника Школы

Ключевые компетенции	Начальная школа (1-4 кл.)	Основная школа (5-9 кл.)	Средняя школа (10-11 кл.)
Ценностно – смысловая компетенция	Сформированность ценностных ориентиров ученика, его способностью видеть и понимать окружающий мир, ориентироваться в нем, осознавать свою роль и предназначение, уметь выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать решения. Восприятие и понимание ценностей «человек», «труд», «общение», «коллектив». Знание и соблюдение традиций школы.	Сформированность программы жизнедеятельности школьника. Восприятие и понимание ценностей «личность», «индивидуальность», «доверие», «выбор».	Осмысление целей и смысла жизни. Усвоение ценностей «Отечество», «культура», «любовь», «самоактуализация», «субъективность». Наличие чувства гордости за свою Родину, за принадлежность к своей нации. Знание и понимание основных положений Конституции РФ.
Общекультурная компетенция	Знание и использование: -культура внешнего вида, рабочего места, интерьера дома; -первоначальные знания и умения основ экологической культуры (правила поведения на природе, положительное и отрицательное влияние деятельности человека на природу и т.д.); - восприятие и осознание ценностей музыки,	Знание и использование: восприятие, понимание и использование ценностей живописи, литературы, искусства, музыки, народного изобразительного творчества	Знание и использование: -ценностей бытия, жизни -ценностей науки и производства -истории цивилизации, собственной страны, религии

	<p>изобразительного искусства, народного творчества;</p> <p>- реализация творческого потенциала детей через продукты детской деятельности (творчество, художественное конструирование, музыкально-театральная деятельность, ручной художественный труд)</p>		
<p>Учебно – познавательная компетенция</p>	<p>1. Учебно-интеллектуальные умения и навыки:</p> <p>- Умение внимательно воспринимать информацию;</p> <p>- Логически осмысливать учебный материал;</p> <p>- Осуществлять логические приемы мышления;</p> <p>- Знать особенности своей когнитивной сферы;</p> <p>- Обладать умением постановки учебной задачи.</p> <p>2. Рефлексия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• анализ</li> <li>• самоанализ</li> <li>• самоконтроль</li> </ul> <p>3. Основные компоненты языкового и речевого развития:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Овладение основными видами речевой деятельности (слушание, говорение, чтение, письмо, осознание текста, адекватное восприятие)</li> </ul> <p>4. Учебно-организационные умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Владеть гигиеной учебного труда</li> <li>• Руководствоваться режимом дня</li> </ul>	<p>1. Общеучебные умения и навыки:</p> <p>- Основные мыслительные операции (анализ, синтез, сравнение, конкретизация, обобщение, абстрагирование, классификация, систематизация);</p> <p>- Навыки планирования, проектирования, моделирования, исследовательской и творческой деятельности.</p> <p>2. Рефлексия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Саморазвитие</li> <li>• Самосовершенствование</li> <li>• Самореализация</li> <li>• Самоконтроль</li> <li>• Личная и предметная рефлексия</li> </ul> <p>3. Основные компоненты языкового и речевого развития:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Культура родного и иностранного языка</li> </ul> <p>4. Учебно-организационные умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Выбор познавательного профиля для обучения в старшем звене</li> </ul>	<p>1. Общеучебные умения и навыки:</p> <p>- Основные мыслительные операции (делать выводы, умозаключения);</p> <p>- Навыки прогнозирования.</p> <p>2. Рефлексия:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Саморегуляция</li> <li>• Смысл жизни</li> <li>• Профессиональное развитие</li> </ul> <p>3. Основные компоненты языкового и речевого развития:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Культура родного языка</li> <li>• Владение иностранным языком</li> </ul> <p>4. Учебно-организационные умения:</p> <p>Выбор дальнейшей образовательной траектории</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рационально осуществлять домашнюю работу</li> <li>• Осуществлять учебное взаимодействие (работа фронтально с учителем, в парах, в группах)</li> </ul>		
Информационная компетенция	<p>Учебно-информационные умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Умение правильно, осознанно и выразительно читать, пользоваться учебником</li> <li>• Осуществлять поиск необходимой информации в разных источниках</li> <li>• Различать элементы книги (обложка, оглавление, титульный лист, иллюстрация, аннотация), определять тему и главную мысль произведения</li> </ul>	<p>Учебно-информационные умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Личные особенности восприятия, обработки, хранения, воспроизведения информации</li> <li>• Основы компьютерной грамотности, техника пользования другой вычислительной техникой</li> <li>• Ознакомление с основными информационными технологиями</li> <li>• Навыки оптимальных форм, методов, средств самостоятельной познавательной деятельности, основанной на усвоении способов приобретения знаний из различных источников информации</li> </ul>	<p>Учебно-информационные умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы информационных технологий, связанных с приемом, передачей, чтением, конспектированием информации, преобразованием информации</li> <li>• Основы массмедийных, мультимедийных, Интернет-технологий</li> </ul>
Коммуникативная компетенция	<p>1. Навыки поведения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• умение самостоятельно устанавливать и поддерживать контакты конструктивно разрешать конфликты</li> <li>• кооперироваться</li> <li>• сотрудничать</li> </ul> <p>2. Освоение этически ценных форм и способов поведения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• доброжелательность</li> <li>• открытость</li> <li>• толерантность</li> <li>• стремление к совместным играм и общению</li> </ul>	<p>1. Сформированность мотивационного, когнитивного, поведенческого, ценностно-смыслового аспекта социального взаимодействия</p> <p>2. Освоение этически ценных форм и способов поведения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• сотрудничество</li> <li>• толерантность</li> <li>• погашение конфликтов</li> <li>• умение вести диалог, монолог</li> <li>• знание и соблюдение традиций, этикета</li> </ul>	<p>Сформированность навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• межкультурного, иноязычного общения</li> <li>• деловой переписки</li> </ul>
Социально – трудовая компетенция	<p>1. Самостоятельное планирование и организация</p>	<p>1. Трудовые умения и навыки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• по работе с тканью,</li> </ul>	<p>Выбор профессии</p>

	<p>деятельности, соблюдение последовательности технологических операций, декоративное оформление и отделка изделий.</p> <p>2. Начальные знания, умения и навыки, связанные с домашним трудом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Умения и навыки самообслуживания</li> <li>• Правила управления современной бытовой техникой</li> <li>• Знания и умения, связанные с приготовлением пищи, уходом за животными, работой на земле</li> </ul> <p>3. Уровень развития сенсорики, мелкой моторики рук, пространственного мышления, глазомера, способности ориентироваться в информации разного вида</p>	<p>деревом, металлом</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ухода за землей</li> <li>• приготовлению пищи</li> </ul> <p>2. Навыки самосохранения в экстремальных ситуациях</p> <p>3. Освоение профессиограммы и психогаммы пяти основных направлений классификации и систематизации профессий (человек-человек, человек-природа, человек - знаковая система, человек-техника, человек-художественный образ)</p>	
<p>Компетенция личностного самосовершенствования</p>	<p>Знания и умения здоровьесбережения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Правила личной гигиены</li> <li>• Правила и нормы употребления воды, овощей, фруктов, грибов, ягод</li> <li>• Правила поведения на водоемах, в лесах и горах; предупреждение бытового и дорожно-транспортного травматизма</li> <li>• Элементарные правила оказания первой помощи при несчастных случаях</li> <li>• Опасности курения, токсикомании, алкоголизма</li> </ul>	<p>Знания и умения здоровьесбережения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• соблюдение норм здорового образа жизни</li> <li>• правила личной гигиены и обихода</li> <li>• опасности курения, токсикомании, алкоголизма, наркомании, СПИДА</li> <li>• особенности физического, физиологического развития своего организма, типа нервной системы, темперамента, суточного биоритма</li> <li>• основы физической культуры человека</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Польза различных элементов двигательной активности для укрепления здоровья человека</li> <li>• Правила выполнения простейших комплексов для развития физических качеств и формирования правильной осанки, по профилактике остроты зрения и по дыхательной гимнастике</li> <li>• Элементы и приемы, способствующие психическому здоровью (снятие напряжения, поднятие настроения)</li> </ul>		
--	--	--	--

## 2.5. Критерии эффективности образовательной деятельности Школы

Содержательно-структурные критерии реализации модели содержат следующие составляющие:

**концептуальную (знаниевую)**, которая представляет собой

- систему знаний достижения цели, эффективности обучения, о содержании, методах, методических приемах, организационных формах, дидактических средствах, об управлении процессом обучения; о педагогическом проектировании;

- требования к профессионально-педагогической компетентности преподавателя;

**диагностическую** - это отбор учебного материала, выбор компонентов достижения целей обучения, управление процессом обучения;

**дидактическую** - оптимальное сочетание содержания, методов, методических приемов, организационных форм обучения и дидактических средств с ориентацией на конкретных обучающихся, особенности их личности и базовый уровень знаний.

Исходя из вышесказанного, основными **критериями эффективности** являются:

- Степень реализации задач воспитания компетентного гражданина России, принимающего судьбу Отечества как свою личную, осознающего ответственность за настоящее и будущее своей страны, укорененного в духовных и культурных традициях многонационального народа России, уровень информированности педагогов относительно рассматриваемого аспекта воспитания.
- Уровень информированности педагогов об особенностях содержания образования в реализуемой образовательной программе, степень информированности педагогов о возможностях и проблемах освоения обучающимися данного содержания образования.
- Степень конкретности и измеримости задач содействия обучающимся в освоении программ общего и доп. образования, уровень обусловленности задач анализом ситуации в образовательной организации, классе, учебной группе, уро-

вень дифференциации работы исходя из успешности обучения отдельных категорий учащихся.

- Степень согласованности мероприятий содействия обучающимся в освоении программ общего и доп. образования с учителями предметниками и родителями обучающихся.
- Степень конкретности и измеримости задач патриотического, гражданского, экологического воспитания, уровень обусловленности формулировок задач анализом ситуации в образовательной организации, ученическом классе, учебной группе; учет возрастных особенностей, традиции школы, специфики класса;
- Степень обеспечения в образовательной организации жизни и здоровья учащихся, формирования здорового и безопасного образа жизни
- Степень обеспечения в образовательной организации позитивных межличностных отношений обучающихся.
- Степень конкретности и измеримости задач воспитания по выделенным направлениям с учетом специфики образовательной организации, ученического коллектива.
- Степень корректности и конкретности работы педагогов в решении указанных задач воспитания.
- Реалистичность количества и достаточность мероприятий.
- Согласованность мероприятий в рамках реализуемых направлений с др. участниками образовательных отношений – родителями, педагогами-предметниками, другими специалистами школы – социальным педагогом, психологом.
- Уровень информированности педагогов о состоянии здоровья учащихся.
- Степень конкретности и измеримости задач по обеспечению жизни и здоровья учащихся, уровень обусловленности задач анализом ситуации в образовательной организации, учебной группе, уровень дифференциации работы исходя из состояния здоровья отдельных категорий учащихся.
- Уровень информированности педагогов о состоянии межличностных отношений в сообществах обучающихся.
- Степень конкретности и измеримости задач по обеспечению в образовательной организации позитивных межличностных отношений обучающихся, уровень обусловленности задач анализом ситуации в школе, ученическом классе, учебной группе, уровень дифференциации работы исходя из социально-психологического статуса отдельных категорий учащихся.
- Степень корректности и конкретности правил работы педагогов по обеспечению позитивных межличностных отношений обучающихся.
- Реалистичность количества и достаточность мероприятий.

(см. Приложение 1)

## **2.6. Условия эффективности образовательной деятельности Школы**

Основным условием эффективности данной Концепции развития является рост конкурентоспособности Школы, важнейшим фактором успешного и устойчивого развития которой является мобильность и способность быстро адаптироваться к современным условиям и требованиям.

Обязательными условиями эффективности образовательной деятельности Школы считаем:

Создание уникального Уклада школьной жизни;  
постоянное повышение качества историко-культурного образования школьников с учетом социокультурного контекста с опорой на широчайший образовательно-воспитательный потенциал России и Калининградской области;

- высокую профессиональную компетентность педагогов;
- оснащенность образовательного процесса;
- высокую компетентность администрации;
- развитую систему сетевого взаимодействия с другими образовательными учреждениями;
- обеспечение индивидуальных образовательных траекторий всех учащихся;
- реализацию инновационных полипроектов «Школа-музей», Кадетское образование, Мариинское образование, «Время читать!», «Здоровым быть здорово», «Проектная деятельность»;
- расширенный спектр дополнительных образовательных услуг с учетом индивидуальных потребностей обучающихся.;
- вертикально-горизонтальные связи системы управления Школой;
- высокий уровень удовлетворенности всех участников образовательных отношений.

## **2.7. Основные направления стратегического развития Школы**

1. Модернизация образовательного процесса
  - 1.1. Разработка новых образовательных форм и программ
  - 1.2. Разработка и внедрение новых образовательных технологий и систем поддержки обучения
  - 1.3. Развитие международного сотрудничества в системе дополнительного, профилирующего и основного образования
  - 1.4. Создание системы работы с талантливыми и одаренными детьми
2. Развитие инновационной деятельности
3. Укрепление кадрового потенциала, развитие корпоративной культуры и внутренних стандартов осуществления деятельности
  - 3.1. Кадровое обновление и привлечение молодых специалистов.
  - 3.2. Обеспечение профессионального подхода в управлении персоналом, совершенствование кадровой политики при наборе кадров, совершенствование системы оценки деятельности работников
  - 3.3. Поддержка и стимулирование профессионального роста педагогических работников
  - 3.4. Создание профессиональной команды
  - 3.5. Развитие корпоративной культуры, совершенствование внутренних стандартов ведения деятельности
4. Развитие поддерживающей инфраструктуры
  - 4.1. Создание индивидуального корпоративного стиля оформления внутренних помещений и интерьера
  - 4.2. Создание качественной инфраструктуры в организации процессов

## **2.8. Модель школы как «Школы - центра инновационного социально ответственного образования, функционирующего в условиях малого города с прилегающими поселками»**

Данная Концепция обосновывает возможность и необходимость создания «Школы - центра инновационного социально ответственного образования, функци-



онирующего в условиях малого города с прилегающими поселками», где дети учатся жить активно, развивают и реализуют свои способности, школы равных и разнообразных возможностей с достаточно широким диапазоном учебной и внеурочной деятельности, где комфортно учиться, где защищены права и возможности учащегося, его отношение к основным сторонам жизнедеятельности в школе и за ее пределами, конкурентноспособной на рынке образовательных услуг, в которой создана особая, эмоционально привлекательная среда, школы с позитивным влиянием на социум, центра воспитания, образования и культуры.

Концепция развития «Школы - центра инновационного социально ответственного образования, функционирующего в условиях малого города с прилегающими поселками» направлена на создание инновационной модели общеобразовательного учреждения со следующими составляющими:

- наличие уникального Уклада школьной жизни;
- наличием условий для повышения качества историко-культурного образования школьников с учетом социокультурного контекста, требований ФГОС и вводимого историко-культурного стандарта, с опорой на широчайший образовательно-воспитательный потенциал России и Калининградской области;
- высокой профессиональной компетентности педагогов как в предметной так и метапредметной составляющими, а также в области историко-культурного образования школьников;
- обеспечением преемственности в освоении и применении различных (в том числе – инновационных) методик и технологий формирования у учащихся универсальных учебных действий и навыков самостоятельной деятельности и личной ответственности на всех этапах обучения и воспитания;
- оснащенностью образовательного процесса;
- высокой компетентностью представителей администрации, учителей и педагогических работников в области диагностики, мониторинга, оценки деятельности, а также промежуточных (рубежных) и итоговых результатов обученности обучающихся как необходимого условия эффективного образования;
- развитой системой сетевого взаимодействия с другими образовательными учреждениями, в том числе на этапе предпрофильного и профильного обучения (в частности – сетевого историко-культурного образования школьников);
- поддержкой личностного развития обучающихся и обеспечением индивидуальных образовательных траекторий всех учащихся;
- реализацией инновационных полипроектов «Школа-музей», Кадетское образование, Мариинское образование, «Время читать!», «Здоровым быть здорово», «Проектная деятельность»;
- результативной интеграцией основного и дополнительного образования и расширенным спектром дополнительных образовательных услуг с учетом индивидуальных потребностей обучающихся.;
- определенными вертикально-горизонтальными связями системы управления Школой как учреждения открытого личностно-смыслового образования;
- высоким уровнем удовлетворенности участника образовательных отношений и информацией о социально - педагогических процессах в Школа;
- систематическим участием в региональных, общероссийских и международных интеллектуально творческих проектах и грантах с целью расширения круга образовательных возможностей для педагогов и учащихся.

Данная Концепция обосновывает возможность и необходимость создания «Школы-центра инновационного социально ответственного образования, функционирующего в условиях малого города с прилегающими поселками» имеет хорошую перспективу развития и распространения: он может стать точкой роста для других образовательных учреждений, имеющих подобные возможности и цели.

## Литература

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497 «Федеральная целевая программа развития образования на 2016 - 2020 годы».
2. Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России, Москва, «Просвещение».
3. Коротких С.Н. Концепция основ стратегического управления Негосударственным образовательным учреждением общеобразовательного типа «Православная гимназия Калининградской Епархии Русской Православной Церкви»-Калининград, 2015.
4. Андреев А.А., Солдаткин В.И. Прикладная философия открытого образования: педагогический аспект. М.: РИЦ «Альфа» МГОПУ им. М.А.Шолохова, 2002.
5. Шишов, С.Е. Мониторинг качества образования в школе – М., 1998
- Щеброва, Т.В. Управление школой: маркетинговый подход - СПб.: СПбАППО, 2004. - 80с.
6. Хамел, Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Г.Хамел, К.К. Прахалад . - М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2002. - 288с.
7. Лапуста, М.Г. Качество – задача общенародная / М.Г. Лапуста, В.А. Швандар. – М. Экономика, 1989.
8. Национальная стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы (Указ Президента Российской Федерации от 1 июня 2012 г. № 761);
9. Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов (Указ Президента Российской Федерации от 3 апреля 2012 года № Пр-827)
10. Федеральная целевая программа развития образования на 2016 - 2020 годы (постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497);
11. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы (распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2014 г. № 2765-р);
12. Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России (Москва Просвещение 2009).
13. Диссертация Дониной Ирины Александровны на соискание ученой степени доктора педагогических наук «Концепция и маркетинговая стратегия развития школы как общеобразовательной организации» (<http://www.novsu.ru/file/1149136>);
14. Научно-педагогические основы формирования уклада школьной жизни, изложенные в диссертации и автореферате по ВАК 13.00.01 доктором педагогических наук Корсаковой Татьяной Владимировной (Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat <http://www.dissercat.com/content/nauchno-pedagogicheskie-osnovy-formirovaniya-uklada-shkolnoi-zhizni#ixzz3rS9RHkJw>)

**Критерии качества уровня обученности**

<b>Критерии</b>	<b>Показатели</b>	<b>Уровни проявления</b>	<b>Сроки проведения диагностики</b>
1. Успешность обучения	1.1. Соответствие знаний, умений и навыков государственным и региональным образовательным стандартам. 1.2. Адекватность результатов обучения учебным возможностям учащихся	Соответствует стандарту; превышает стандарт; ниже стандарта; выше учебных возможностей; адекватно учебным возможностям; ниже учебных возможностей	Дважды в течение учебного года (первое и второе полугодие)
2. Сформированность общеучебных (учебно-познавательных) навыков	2.1. Осознанность умения. 2.2. Самостоятельность применения. 2.3. Полнота умения	Сформировано; частично сформировано; не сформировано	На окончание начальной школы, на начало основной школы, по окончании 7-го, 9-го класса
3. Сформированность положительной мотивации учения	3.1. Социальная мотивация: широкие социальные мотивы; узкие социальные мотивы; собственно школьная мотивация; мотивация со стороны семьи. 3.2. Познавательная мотивация: ситуативный интерес; узкий познавательный интерес к отдельным учебным предметам; познавательный интерес; широкая познавательная потребность	Оптимальный; достаточный; низкий	На начало основной школы (5-й класс), в 7-м классе, по окончании основной школы (9-й класс)
4. Сформированность ценностного самоопределения учащихся	4.1. Качества личности учащихся в соответствии с целями школы, моделью выпускника	Ярко проявляются; проявляются; слабо проявляются; не проявляются	На начало основной школы, по окончании 7-го класса, 9 и 11-го класса
5. Сформированность профессионального самоопределения выпускников основной и средней школы	5.1. Наличие плана в основном и альтернативном вариантах 5.2. Обоснование профессионального выбора в соответствии со своими возможностями	Высокий; средний; низкий	Один раз за учебный год в 9, 10 и 11-м классах

	стями, желаниями и востребованностью профессии в обществе.		
6. Сформированность умений адаптироваться и взаимодействовать в коллективе	6.1. Эмоционально-психологическая комфортность в коллективе. 6.2. Взаимодействие по достижению обще коллективных целей. 6.3. Усвоение обще коллективных мотивов деятельности	Лидеры; принятые; не принятые; отверженные	Один раз в год в 7, 9, 11-м классах

### **Критерии оценки эффективности и результативности воспитывающей деятельности в образовательном учреждении**

Под эффективностью воспитательной системы понимается действенность, результативность воспитательной работы, способность обеспечить достижение цели.

Эффективность определяют как отношение достигнутого результата к целевым ориентирам воспитательной деятельности.

#### 1. Социальное положение образовательного учреждения.

Показатели достижения критерия:

- Учет особенностей образовательного учреждения (микрорайона, города, региона) при составлении программы по воспитанию. Как в воспитывающей деятельности используются конкретные педагогические, социальные и культурные условия данного образовательного учреждения (его история и традиции, контингент воспитанников и их семей, педагогические кадры, предметная, природная и культурная среда ближайшего социума)

- Уровень удовлетворенности родителей информацией о социально - педагогических процессах в образовательном учреждении (по итогам социологических опросов и анкет).

- Реальное участие родителей и всех участников воспитательного процесса в формировании воспитательной программы (по итогам социологических опросов и анкет)

- Влияние ОУ на развитие образовательного пространства города.

- Ориентация на социальный заказ

- Психологический и эмоциональный микроклимат в учительском коллективе, то есть отношения педагогов между собой и с администрацией школы, доминирующее настроение в коллективе, самочувствие человека в системе, отношение к образовательному учреждению выпускников, населения)

- Как формулирует педагогический коллектив цели и задачи воспитательной системы? (актуальность, педагогическая целесообразность, реальность, возможность измерить результат)

- Какова структура воспитательной системы, ее построение? (наличие центров, вокруг которых интегрируется воспитательный процесс, системные связи, воспитательное пространство, соотношение компонентов и частей). Особые отличия, неповторимые черты системы.

#### 2. Общее использование кадровых ресурсов.

Показатели достижения критерия:

- Укомплектованность кадрами по воспитанию (%)
- Использование ставок по назначению
- Качество педагогического персонала по воспитывающей деятельности (соответствующее образование, стаж, опытность, аттестационные категории), профессионализм педагогов, являющийся гарантией высококачественного воспитания и эффективности воспитательной работы;

- Качественный анализ вакансий, оценка реальных возможностей по закрытию вакантных мест

- Профессионализм администрации школы, который выражается в умении решать все возникающие проблемы путем управления;

- Рост научно-методического обеспечения ОУ;

- Технологическое обеспечение;

3. Уровень (качество) воспитанности детей.

Показатели достижения критерия:

- Результаты воспитанности учащихся по классам, параллелям, в целом по школе (по итогам промежуточного мониторинга). Показать динамику развития

- Уровень соответствия модели выпускника школы (по итогам диагностических методик)

- Микроклимат в ученическом коллективе, а именно взаимоотношения разновозрастных детских групп, мальчиков и девочек и т.д.

4. Личностное развитие и поведение учащихся.

Показатели достижения критерия:

- Уровень нравственного, культурного развития учеников (по результатам психологических тестов, социологических исследований)

- Уровень социального развития ученика, готовность и умение взаимодействовать друг с другом в различных жизненных ситуациях, брать на себя ответственность, проявлять инициативу, работать в группе и т. д. (по результатам психологического тестирования, социологического исследования)

- Уровень социальной зрелости ученика как планируемый результат воспитательной работы школы (модель выпускника начальной школы, основной школы, старшей школы)

- Наличие правонарушений, детей, состоящих на учете в КДН и ЗП, И ПДН.

- Частота нарушений правил поведения, Устава образовательных учреждений и т. д. (%)

- Наличие отсева (количество)

5. Социальная адаптация выпускников.

Показатели достижения критерия:

- Самоопределение выпускников после школы, которое, в свою очередь, тоже свидетельствует о социальной зрелости личности;

- Количество продолживших обучение в системе высшего, средне-специального и начального профессионального образования;

- Количество устроившихся на работу;

- Количество выпускников, не определившихся на обучение или работу в течение первого, второго... пятого года после обучения;

6. Материальная база образовательного учреждения.

Показатели достижения критерия:

- Наличие помещений для занятий внеурочной деятельностью;
  - Достаточность оснащения научно-методическими разработками по воспитывающей деятельности (в помощь работникам, занимающимся воспитанием);
- Наличие факторов изменения материальной базы, способствующей эффективности воспитательного процесса

### *Критерии качества педагогических технологий:*

- соответствие уровня преподавания стандартам качества образования;
  - наличие в технологии духовно-нравственной составляющей;
  - эффективность использования времени занятий;
  - степень эффективности использованных методов и организационных форм работы;
  - степень целесообразности и эффективности использования наглядности и ЭОР;
  - уровень обратной связи со всеми учащимися в ходе занятия;
  - эффективность контроля за работой учащихся и уровень требований, на котором проводилась оценка их знаний, умений и навыков;
  - привитие учащимся навыков самостоятельной работы и культуры труда;
  - степень соблюдения правил охраны труда и техники безопасности учителями и учащимися в ходе занятия;
  - степень познавательной активности, творчества и самостоятельности;
  - уровень развития обще учебных и специальных умений и навыков;
  - наличие и эффективность групповых форм работы в ходе занятия;
  - развитие мышления учащихся;
  - целесообразная эмоциональность занятия;
  - формирование интереса к знаниям;
  - учет психологических закономерностей овладения универсальными учебными действиями;
  - степень обучающего воздействия проведенного занятия/чему и в какой степени научились;
  - степень воспитательного воздействия / что способствовало их воспитанию и в какой степени;
- степень воздействия занятия на интеллектуальное развитие обучающихся/ что способствовало их развитию и в какой степени.