

СОГЛАСОВАНО

Начальник
управления образованием
Администрации
Аксайского района


А.К. Кучеренко
« 09 » 09 2019 г.

УТВЕРЖДАЮ
Директор МБОУ АСОШ № 2
И.Д.
Иванов
приказ « 28 » 12 2018 г. № 345

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения
Аксайского района
Аксайской средней общеобразовательной школы №2
с углубленным изучением английского языка и математики
на 2019-2023 годы.

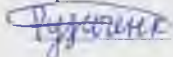
Согласовано

на заседании

Совета МБОУ АСОШ № 2

Протокол от « 16 » 11 2018 № 2

Председатель Совета школы

 Рудиченко А.В.

Принято

на заседании педагогического

совета школы

Протокол от « 28 » 12 2018 № 4

г. Аксай
2018 год

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА № 2 Г. АКСАЯ.....	3
2. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА.....	4
3. АНАЛИЗ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ШКОЛЫ.....	4.
4. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВАНИЯ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ	
4.1. МИССИЯ МОУ СОШ №2.....	16
4.2. ЦЕЛЕВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ.....	
4.3. СТРУКТУРА МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИВАЮЩЕЙ СРЕДОЙ МОУ В УСЛОВИЯХ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ ИННОВАЦИЙ	
4.4. ЦЕЛЕВЫЕ ПРОГРАММЫ РЕАЛИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ШКОЛЫ	
4.5. КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	
5. ЭКСПЕРТИЗА И МОНИТОРИНГ РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ ШКОЛЫ	
6. ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ.....	
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МБОУ АСОШ № 2 НА 2019 – 2023 ГОДЫ

Название программы	Программа развития муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения Аксайского района Аксайской средней общеобразовательной школы № 2 с углубленным изучением английского языка и математики «Моя новая школа» на 2019-2023 годы
Статус программы развития	Локальный нормативный акт - Программа развития МБОУ АСОШ № 2 «Моя новая школа» на 2019-2023 годы (далее - Программа)
Разработчик Программы	Педагогический коллектив муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения Аксайского района Аксайской средней общеобразовательной школы №2 с углубленным изучением английского языка и математики
Нормативная база для разработки программы развития	Программа разработана в соответствии с основными нормативными документами, регламентирующими деятельность образовательных учреждений на территории РФ и Ростовской области: - Конвенция о правах ребенка (одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 2011 г.), - Конституция Российской Федерации, - Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273 - ФЗ; - Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», утверждена Президентом РФ 04.02.2010 ПР-271; - Государственная программа РФ "Развитие образования" на 2013-2020 годы (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 22.11.2012 № 2148-р, от 15.05.2013 № 792-р); - Национальная доктрина образования Российской Федерации до 2025 года (утверждена Постановлением Правительства РФ от 04.10.2000 N 751); - Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (утверждена Постановлением Правительства РФ от 17.02.2008 № 1662-р); - Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы (утверждена Постановлением Правительства РФ от 23.05.2015 № 497); - Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 16.10.2009 № 373); - Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.12.2010 г № 1897); - Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования (утвержден приказом Министерства образования

	и науки Российской Федерации от 17.05.2012 № 413); - Закон «Об образовании в Ростовской области» от 14.11.2013 № 26-ЗС (с изменениями); - Муниципальная программа Аксайского района «Развитие образования» (утверждена Постановлением Администрации Аксайского района от 29.12.2018 № 880- Устав МБОУ МБОУ АСОШ № 2; - Устав МБОУ АСОШ № 2
Цель Программы	Формирование и развитие целостной образовательной среды школы, обеспечивающей доступное и качественное образование в соответствии с требованиями инновационного развития социально-экономической сферы Российской Федерации, региона, района.
Задачи программы	- создать механизм формирования модели образовательной организации, обеспечивающей предоставление качественного, полноценного, разностороннего, развивающего образования, направленного на формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся; - совершенствовать условия для физического развития личности, ведущей здоровый образ жизни на основе российских спортивных и патриотических традиций; - совершенствовать материально-техническую базу образовательного учреждения для обеспечения высокого качества непрерывного образовательного процесса, оптимизации взаимодействия всех его участников; - продолжить работу по дифференциации образования, предоставить каждому ребенку право выбора и формирования своей образовательной траектории развития в условиях реализации ФГОС НОО, ФГОС ООО и перехода на ФГОС СОО; - обеспечить доступность образования для всех детей, в том числе для детей с ограниченными возможностями здоровья, детей, оставшихся без попечения родителей, находящихся в трудной жизненной ситуации, детей-мигрантов и их успешной социализации; - совершенствовать систему внутришкольного управления на основе эффективного использования информационно-коммуникационных технологий; - обновить внутреннюю систему оценки качества образования на всех уровнях обучения в соответствии с требованиями ФГОС; - совершенствовать информационно-образовательную среду (ИОС) образовательного учреждения; - оптимизировать систему профессионального и личностного роста педагогических работников через создание непрерывной системы

	повышения квалификации педагогических кадров, самообразование и внедрение наставничества в педагогической среде; - создать условия для установления прочных интеграционных связей между системой основного и дополнительного образования, стремиться к разработке новых образовательных и учебных программ на интегративной основе; - внедрить на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение учащимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс; - формировать социальную ответственность учащихся, ориентацию на развитие стремления к духовному совершенствованию и самосовершенствованию; - обеспечить позитивную социализацию каждого обучающегося в условиях рыночной экономики через реализацию многопрофильной школы, формирование «гибких» компетенций школьников; - повышать эффективность системы государственно - общественного управления, расширять формы взаимодействия с родителями учащихся, социальными партнёрами, общественными организациями, учреждениями социальной сферы.
Приоритетные направления Программы	- Повышение качества образования, реализация Федерального государственного образовательного стандарта на всех уровнях образования; - Сохранение и укрепление здоровья школьников; - Совершенствование педагогических кадров; - Совершенствование работы с детьми с ОВЗ и детьми-инвалидами; - Информатизация образовательного процесса; - Выявление и поддержка талантливых детей; - Воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов РФ, исторических и национально-культурных традиций
Целевые показатели Программы	- успешное освоение учащимися профильных классов программ профильных курсов - не менее 60% оценок «отлично» и «хорошо» при 100% уровне образовательных программ по итогам годовой итоговой аттестации в 10х классах; - рост количества учащихся, осваивающих образовательные программы на «4» и «5» до 45%; - выполнение учащимися ВПР не менее, чем на 60% от максимально возможных результатов; - высокое качество учебных достижений по результатам ЕГЭ, ГИА и другим формам итоговых и промежуточных аттестаций; – охват проектной деятельностью не менее 30% от общего числа учащихся 5-8 классов, 100% учащихся 9-11 классов; - охват дополнительным образованием 80% учащихся;

	- рост количества участников научно-практических конференций, количества призовых мест на различных районных, региональных всероссийских и международных конференциях, олимпиадах с 27% до 42%; - внедрены сетевые и дистанционные формы обучения на уровне среднего общего образования; - рост численности выпускников, продолжающих обучение в высших учебных заведениях с 80 до 90%; - рост доли родителей до 40%, участвующих в управлении образовательным учреждением; - сформировано ученическое самоуправление на уровне школы и класса; - рост доли молодых специалистов с 10% до 25 %; - создана непрерывная модель повышения квалификации педагогов, не менее 50 процентов учителей образовательного учреждения участвуют в национальной системе профессионального роста педагогических работников; - повышение рейтинга школы по результатам мониторинга качества образования; - рост привлеченных в бюджет школы средств с 15% до 25%; - 100% обучающихся охвачены обновленными программами основного общего и среднего общего образования, позволяющими сформировать ключевые цифровые навыки, навыки в области финансовых, общекультурных, гибких компетенций, отвечающие вызовам современности; - функционирует единая информационная система «Цифровая школа»: электронный дневник и электронный журнал (отказ от бумажного варианта), электронный документооборот, электронные учебники, электронная библиотека, участие в «Российской электронной школе» (не менее 50% педагогов); - внедрены механизмы обеспечения оценки качества результатов промежуточной и итоговой аттестации обучающихся на онлайн-курсах, в том числе на основе применения биометрических данных в критерии по ИОС; - 100% детей получили рекомендации по построению индивидуального учебного плана в соответствии с выбранными профессиональными компетенциями (профессиональными областями деятельности), с учетом реализации проекта "Билет в будущее"; - обучающимся 5-11 классов предоставлены возможности освоения основных общеобразовательных программ по индивидуальному учебному плану, в том числе в сетевой форме, с зачетом результатов освоения ими дополнительных общеобразовательных программ и программ профессионального обучения; - в образовательном учреждении создана современная безбарьерная среда.
--	---

Сроки реализации программы	2019 – 2024 годы
Этапы реализации программы	<i>1 этап (проектировочный) – 2019-2020 год:</i> анализ ресурсов образовательной среды, планирование и проведение начальных мероприятий, направленных на реализацию программы развития МБОУ АСОШ № 2 «Моя будущая школа» <i>2 этап (основной) – 2020-2022 годы:</i> реализация программы по основным направлениям. Координация проектов. Реализация модели управления развивающей средой в условиях социокультурных инноваций. Мониторинг хода реализации программы. Корректировка и предотвращение негативных явлений. <i>3 этап (обобщающий)– 2022-2023 годы:</i> анализ результатов и эффектов реализации программы развития. Обобщение и распространение передового опыта, создание «продуктов» инновационной деятельности. Обобщение результатов реализации программы.
Финансирование Программы	Бюджетное финансирование, внебюджетное финансирование

2. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА.

МБОУ АСОШ № 2 находится в центре г. Аксая Ростовской области. Данное расположение дает определённые преимущества: рядом находится администрация Аксайского района, районный Дом культуры «Факел», Дом культуры «Молодёжный», Дом культуры «Дружба», районная библиотека им. Шолохова, детская районная библиотека им. Гайдара, ДЮСШ № 1, Детская спортивная школа «Юность», спортивный зал борьбы Самургашевых, ледовый каток «Ледакс», Аксаянская районная школа искусств, дошкольные образовательные учреждения: «Буратино» № 2, «Солнышко», «Красная шапочка», Аксаянская районная больница. В районе школы имеется развитая транспортная сеть.

1. Организационно-правовое обеспечение деятельности образовательного учреждения

1.1. Название ОУ (по уставу) – муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Аксайского района Аксаянская средняя общеобразовательная школа № 2 с углубленным изучением английского языка и математики (МБОУ АСОШ № 2)

Тип – общеобразовательное учреждение с углубленным изучением отдельных предметов

Организационно-правовая форма – бюджетное учреждение

Учредитель – муниципальное образование «Аксаянский район»

Год основания – 1960 год.

Лицензия на право ведения образовательной деятельности: серия 61, № 000917, регистрационный № 1880, 08.12.2011 г., срок действия лицензии – бессрочно, выдана Региональной службой по надзору и контролю в сфере образования Ростовской области.

Реализуемые образовательные программы в соответствии с Приложением № 1 от 08.12.2011 г. к лицензии на право ведения образовательной деятельности от 8 декабря

2011 г. Регистрационный № 1880 серия 61 П 01 № № 0003049 (лицензия переоформлена, приказ Ростобнадзора № 423 от 28.01.2015 г.):

Общее образование	
№ п/п	Уровень образования
1.	Начальное общее образование
2.	Основное общее образование
3.	Среднее общее образование
Дополнительное образование	
№ п/п	Подвиды
1.	Дополнительное образование детей и взрослых

Свидетельство о государственной аккредитации: серия ОП, № 025567, регистрационный номер 1763, 17.04.2012 г., срок действия до 17.04.2024 года, выдано Министерством общего и профессионального образования Ростовской области (свидетельство об аккредитации переоформлено, приказ Ростобнадзора № 5609 от 23.07.2015 г.):

Реализуемые образовательные программы: образовательные программы начального общего образования (срок освоения 4 года), основного общего образования (срок освоения 5 лет), среднего общего образования (срок освоения 2 года).

Учебная неделя – 5-6 дней: 5 дней -1-5 классы, а также 6-7 классы, реализующие образовательные программы базового уровня, остальные классы – 6-дневная учебная неделя. 2-х сменный режим занятий. Во 2 смену обучались 3-4, 6,7 классы, осваивавшие образовательные программы базового уровня.

Продолжительность уроков – 40 минут, 1-е классы – 35 минут (ступенчатый характер режима работы). Продолжительность перемен 10-20 минут.

Юридический адрес: 346720 Ростовская область, Аксайский район, г. Аксай, пр. Ленина, д.17.

Фактический адрес: 346720 Ростовская область, Аксайский район, г. Аксай, пр. Ленина, д.17.

Учредитель: муниципальное образование «Аксайский район» .

Адрес сайта в Интернете – <http://school2-aksay.folkserver.com>

Адрес электронной почты–as2-aksay@mail.ru.

В соответствии с Уставом в образовательном учреждении в 2018 учебном году действовали следующие структурные подразделения: школьная библиотека.

Школа расположена в типовом 3-х этажном здании, сданном в эксплуатацию в 1960 г. и пристройке, введённой в эксплуатацию в 1990 г. Мощность здания рассчитана на 1060 учащихся.

Государственный регистрационный номер записи о создании юридического лица: **1026100659903** (свидетельство серия 61 № 002854016 выдано 25 апреля 2002 года Инспекцией МНС России по Аксайскому району Ростовской области).

Идентификационный номер налогоплательщика: **6102001999** (свидетельство серия 61 № 002854892 выдано 25.08.1993 г. инспекцией министерства налогов и сборов России по Аксайскому району Ростовской области).

Собственником имущества Школы является муниципальное образование «Аксайский район». Имущество Школы закреплено за нею на праве оперативного

управления (договор о передаче муниципального имущества в оперативное управление МБОУ АСОШ № 2 от 17.10.2009 г. № 10; свидетельство о государственной регистрации права серия 61-АЖ № 602802 выдано Управлением Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Ростовской области 08.11.2011 г.). Площадь, используемая в образовательном процессе, составляет 3630,9 кв. м.

Земельный участок (площадь – 1,99 га), необходимый для осуществления уставной деятельности Школы, предоставлен ей на праве постоянного (бессрочного) пользования (свидетельство о государственной регистрации права серия 61-АЖ № 602803 выдано Управлением Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии по Ростовской области 08.11.2011 г.).

1. Система управления МБОУ АСОШ № 2.

В школе сформирована разветвлённая система государственно-общественного управления образовательным учреждением.

В соответствии с уставом Школы высшим органом управления МБОУ АСОШ № 2 является Совет школы.

Координирующим центром по привлечению в образовательное учреждение дополнительных внебюджетных средств является Фонд поддержки и развития образования «Наши дети». За 5 лет существования Фонда поступило около **5 млн. руб.** В течение 2017-2018 учебного года - **1,2 млн. руб.**

Родительское самоуправление представлено общешкольным родительским комитетом и родительскими комитетами классов.

Педагогический совет является постоянно действующим органом самоуправления педагогических работников Школы. В Школе работает методический совет - коллегиальный орган самоуправления педагогических работников образовательного учреждения, созданный с целью координации работы по повышению профессионального мастерства педагогов. Функционируют методическое объединение классных руководителей и 7 школьных методических объединений учителей – предметников. Для педагогов, имеющих стаж работы в должности учителя менее 3-х лет, работает «Школа молодого учителя».

Составной частью государственно-общественного управления в школе является *ученическое самоуправление*. Интересы обучающихся в системе государственно-общественного управления школы представляет Ученический совет — высший орган детской организации «Остров надежды». В него входят советы 5-7 классов, совет кураторов, Совет старшеклассников и комитеты по направлениям. Координирует работу советов президент школы.

Сложившаяся в Школе система управления позволяет эффективно решать задачи функционирования и развития образовательного учреждения, направлена на осуществление принципов демократизации управления школы.

2. Кадровый состав МБОУ АСОШ № 2.

Образовательный процесс в течение 2017-2018 учебного года организовывался 146 членами коллектива, из которых 106 человек учителя и прочий педагогический персонала, среди них имеют:

- звание «Заслуженный учитель РФ»- 2 педагога школы;

- звание «Заслуженный деятель Всероссийского музыкального общества» - 2 педагога;
- звание «Почетный работник общего образования РФ» и «Отличник народного просвещения»- 13 педагогов школы;
- высшую квалификационную категорию – 50 чел. – 43,2%;
- первую квалификационную категорию – 30чел. – 25,8%
- прошли аттестацию на соответствие занимаемой должности – 22 чел.– 19%.

Основную группу учителей (55% - 63 чел.) составляют педагоги от 31 до 55 лет. И это самый плодотворный и работоспособный возраст. Из 119 работающих педагогов, 44 (38,2%) человека пенсионного возраста, 10 (87%) человек в возрасте до 30 лет.

Администрацией школы широко используются моральные и материальные стимулы в целях повышения уровня профессионализма педагогов. Наряду с введением эффективного контракта, Советом школы учреждён конкурс «Лучший учитель года», в рамках которого победителям - одному учителю начальной школы и одному учителю старшей школы - вручается переходящий кубок с именной табличкой и денежная премия в размере 15,0 тыс. руб. каждому. Лучшим классным руководителям вручается денежная премия в размере должностного оклада учителя.

В школе сложился стабильный, опытный и творческий педагогический коллектив, способный на высоком профессиональном уровне решать образовательные задачи. Вместе с тем, остро стоит проблема привлечения в школу молодых специалистов.

3. Материально-техническая база образовательного учреждения.

МБОУ АСОШ № 2 располагает всей необходимой инфраструктурой, учебно-материальной базой, позволяющей осуществлять образовательный процесс на достаточно высоком уровне.

Школа имеет 46 учебных кабинетов, 2 компьютерных класса, мастерские для занятий по технологии (столярную и слесарную), современный кабинет обслуживающего труда, пищеблок, столовую на 210 мест, медицинский кабинет, библиотеку с читальным залом, 2 спортивных зала, тир, спортивный комплекс (многофункциональную спортивную, волейбольную, баскетбольную футбольную площадки), танцевальный класс, актовый зал на 180 мест.

Школа работает в режиме кабинетной системы, которая соответствует требованиям СанПиНа и целям образовательного процесса; все кабинеты функционально пригодны, оснащение учебных кабинетов соответствует методическим и санитарно - гигиеническим нормам и составляет 80-95%. В 98% учебных кабинетов рабочее место учителя оснащено современной компьютерной техникой (компьютер, МФУ). Уровень информатизации образовательного процесса довольно высок. Все кабинеты школы подключены к широкополосному скоростному Интернету. Установлены электронно-информационные табло для расписания и другой информации. Единая локальная сеть позволяет обеспечить доступ всех учителей к имеющимся цифровым образовательным ресурсам.

Школа обеспечена учебной и художественной литературой в соответствии с реализуемыми образовательными программами. 100% учащихся школы обеспечены бесплатными учебниками. Обновление фонда учебной, справочной и художественной литературой производится за счет средств субвенции РФ.

4. Контингент учащихся.

МБОУ АСОШ № 2 в 2017-2018 учебном году по-прежнему остаётся самым крупным образовательным учреждением Аксайского района. Этому способствует высокий статус качественного образовательного учреждения, развитая система образовательных услуг, транспортная доступность школы, растущий объём строительства жилья в микрорайоне школы. В 2017-2018 учебном году в школе обучалось 1450 учащихся (плановая мощность превышена на 390 человек). Одновременно с ростом общего количества школьников растёт и % детей, обучающихся во 2 смену: если в 2016-2017 учебном году во 2 смену обучалось 34% детей от общего числа обучающихся, то в 2017-2018 г. уже 36,2 %. Прирост численности учащихся наблюдается на уровнях начального и основного общего образования, количество школьников 10-11 классов в целом остаётся стабильным.

Контингент учащихся школы в основном сформирован в зависимости от проживания детей в микрорайоне школы. В течение трёх последних лет в 1 класс набирается 6-7 классов. За 3 года численность школьников МБОУ АСОШ № 2 выросла на 135 человек.

Успешная реализация образовательной программы школы, широкая профилизация, высокий профессионализм педагогов, применение ими на уроках современных образовательных технологий, позволяет педагогическому коллективу добиваться стабильно высоких достижений в обучении школьников, что подтверждается результатами независимой аттестации обучающихся выпускных классов.

Государственную итоговую аттестацию за курс средней общеобразовательной школы в 2017 году проходили 47 выпускников из двух 11 классов. Успешно выдержали выпускные экзамены 100% выпускников, допущенных к государственной итоговой аттестации.

По всем предметам выпускники 2018 года показали результаты выше районного и областного уровня и только по химии, ниже областного уровня.

Стабильно высокие результаты ЕГЭ в 2018 году отмечаются по русскому языку (71,4, максимальный балл- 91), профильной математике (51,9, максимальный балл- 78) обществознанию (61,2, максимальный балл- 78), литературе (67,4, максимальный балл-80, английскому языку (66, максимальный балл- 75). По физике школа заняла 1 место в районе (53,7, максимальный балл- 72). Средний балл более 70 имеют 34% выпускников.

По итогам аттестации 11 выпускников награждены медалью « За особые успехи в учении», 3 выпускницы удостоены медали Губернатора Ростовской области «За особые успехи в учении выпускнику Дона». Всего за период реализации предыдущей программы развития медалями « За особые успехи в учении» награждены 86 выпускников.

В 2018 году в пяти девятих классах обучалось 135 человек. Все успешно прошли государственную итоговую аттестацию: 5 человек (3,7%) выпускников закончили курс основного общего образования на «отлично» и получили аттестат с отличием, 34 (25 %) освоили образовательные программы курса основного общего образования на «хорошо» и «отлично».

Мониторинг уровня результативности учебной деятельности школьников МБОУ АСОШ № 2 за период 2017-2018 годов свидетельствует о стабильно высоких результатах - уровень освоения учебных программ составил 99,2%, что выше районного и областного показателей. После некоторого спада в уровне освоения учебных программ в 2016-2017, в этом учебном году отмечается рост обученности на 0,4%.

По результатам учебного года 46 классов из 57 (это на 10 классов больше, чем в прошлом учебном году) имеют 100% успеваемость. На «хорошо» и отлично окончили учебный год 42,5% учащихся 3-11 классов.

**Сравнительный анализ успеваемости обучающихся
МБОУ АСОШ № 2 за последние 3 года.**

Параметры статистики	2015-2016 учебный год	2016-2017 учебный год	2017-2018 учебный год
Количество учеников	1302	1371	1443
Уровень усвоения учебных программ	99,7	98,8	99,2
Отличников:	52 (4%)	60 (4,4%)	69 (6,6%)
Окончили 9 класс с отличием	3	5	5
Окончили 11 кл с:			
Медалью РФ	8	8	11
Медалью Дона	2	1	3
Окончивших на «4» и «5»: чел./%	337	352	375
	38,5	39,6	42,5
Оставлены на повторное обучение - всего	4	6	1
- в начальной школе	3	6	1
- в основной школе	1	-	-
- в старшей школе	-	-	-

Сопровождение одаренных детей в образовательном пространстве школы.

Большое внимание педагогическим коллективом МБОУ АСОШ № 2 уделялось работе по выявлению и поддержке талантливой молодёжи.

Традиционно школа занимает лидирующие позиции количеству призёров и победителей на муниципальном уровне Всероссийской предметной олимпиаде школьников. За 3 года – победителей- 37 чел., призёров – 88 чел. На региональном уровне- 4 призёра: 3 чел. по биологии и 1 чел. по английскому языку.

Основная работа осуществляется через учебную и внеурочную деятельность согласно направлениям программы «Интеллект». Поддержка талантливых детей на старшей ступени обучения реализуется через индивидуализацию учебного плана и профилизацию: углубленное изучение английского языка, математики, экономический профиль, что способствует обеспечению широкой общеобразовательной подготовки высокого уровня, развитию целостного миропонимания и высокого уровня компетентности в различных областях знания.

Очень популярными у учащихся школы являются международные интеллектуальные конкурсы: «Золотое руно», «British bulldog», «Кенгуру»Б «Русский медвежонок», КиТ, ЧиП (- всего приняли участие 3410 человек (включен новый конкурс «Политоринг»).

Кроме вышеперечисленных олимпиад и конкурсов ученики школы принимали участие в следующих очных и заочных олимпиадах и конкурсах: по английскому языку МГИМО, Всероссийской интернет-олимпиаде по английскому языку, Всероссийской предметной олимпиаде «Страна талантов», Олимпус, тотальном диктанте по немецкому языку, Межрегиональной олимпиаде школьников «Архитектура и искусство», "Знатор конституции России и избирательного права», региональной олимпиаде по обществознанию (ДГТУ) и предпринимательству.

Ежегодно проводятся общешкольные фестивали детского творчества, персональные выставки, смотры художественной самодеятельности, которые дают

возможность учащимся школы проявить свои таланты и способности, самовыразиться, приобрести авторитет среди сверстников.

Члены педагогического коллектива стараются сделать жизнь в школе интересной и насыщенной, чтобы каждый ребёнок нашел себе дело по душе.

Одной из первоочередных задач в этом направлении является организация занятости учащихся во внеурочное время. Дополнительным образованием охвачено 58% школьников.

В целях поддержки талантливых детей проводится конкурс «Лучший ученик – года», по результатам которого пять обучающихся в течение учебного года получают ежемесячно стипендию Совета школы в размере 1000,00 руб.

Анализ состояния работы с категорией одарённых, способных детей показывает, что в настоящее время программа «Интеллект» требует серьёзной корректировки: необходимо возобновить традицию летних профильных площадок, создать летний языковой лагерь на базе школы. Учителями школы не в полной мере используются часы, выделяемые на ГИКи, для работы по подготовке детей к предметным олимпиадам. Не в системе организуется совместная деятельность с очно- заочной школой одарённых детей.

Воспитательная система многопрофильной школы.

В 2015-2017 годах главной целью воспитательной работы школы было: создание условий для формирования духовно-развитой, творческой, нравственно и физически здоровой личности, способной на сознательный выбор жизненной позиции, умеющей ориентироваться в современных социокультурных условиях.

В ходе реализации поставленной цели, педагогическим коллективом уделялось внимание:

- развитию школьных традиций, созданию благоприятных условий для всестороннего развития личности обучающихся;
- формированию активной гражданской позиции и самосознания гражданина РФ;
- развитию ученического самоуправления, повышению у обучающихся интереса к внеклассной работе;
- максимальному вовлечению родителей в жизнь школы;
- активизации работы по предупреждению правонарушений и безнадзорности среди несовершеннолетних и предупреждению наркомании среди подростков, максимальному привлечению детей группы “риска” к участию в жизни школы, класса, в занятиях кружков, секций;
- повышению уровня воспитанности школьников.

Для реализации поставленных задач были определены приоритетные направления, через которые и осуществлялась воспитательная работа. Одним из важнейших направлений являлась *работа по укреплению связи семьи и школы*, реализация целевой комплексной программы «Школа – наш дом»; целевых подпрограмм «Здоровье», «Вместе», «Я – гражданин России», «Каникулы».

Воспитательная работа в школе организуется в рамках вышеуказанных направлений с применением технологии коллективных творческих дел.

Традиционно успешно осуществлялась работа по *гражданско-патриотическому и духовно-нравственному воспитанию школьников*.

В течение 2-х последних лет школа активно участвует в областном проекте «150 культур Дона», (в 2017 году МБОУ АСОШ № 2 представляла ассирийскую культуру, в 2018 - корейскую).

Наибольших достижений учащиеся в течение последних лет добиваются в соревнованиях спортивной направленности районного и регионального уровня. Не было ни одного спортивного состязания в районе, где бы команда школы заняла ниже 3 места.

В 2018 году учащиеся стали победителями Президентских состязаний и принимали участие на соревнованиях Всероссийского уровня.

Итоги участия школьников в соревнованиях и конкурсах.

2017-2018 учебный год

Реализованные социально-значимые проекты в ОУ, на территории микрорайона, поселения			
№ п/п	Наименование проекта	Кол-во участников	Результат
1.	Волонтерский отряд «Крылья Надежды»	23	Участие во всех акциях города и области. Открытие творческого центра общения «Улыбка» - работа с детьми ОВЗ.
2.	Театральный модуль проекта «150 культур Дона» «Золотые зерна»	45	1 место за «Лучший сценарий» ассирийской сказки «Три изречения»
3.	научно-практическая конференция «Мир и мы»	1	1 победитель
Участие детского общественного объединения в мероприятиях РДОО «Созвездие Аксу»			
№ п/п	Наименование мероприятия, дата проведения	Кол-во участников	Результат
1	Лидер-сбор (стартовый Совет РДОО «Созвездие Аксу») – сентябрь 2017 г.	4	
2	Акция «Дети делают добро» (сбор школьных принадлежностей для детей, попавших в трудную жизненную ситуацию) – сентябрь-октябрь 2017 г.	Более 800	
3	Районный конкурс творческих работ на тему «Я выбираю жизнь!», направленный на пропаганду ЗОЖ, профилактику асоциальных явлений в детско-молодежной среде (октябрь 2017 г.)	120	
4	Социальная-патриотическая акция «Белые крылья памяти», посвященная памяти о павших на полях сражений во всех войнах – октябрь 2017г.	120	
5	Районный Слет юных журналистов – ноябрь 2017 г.	15	
6	Районный конкурс школьных газет на тему «Открытая страна детства» - ноябрь 2017 г.		1 место газета «Радуга»
7	Социальная акция «Мы живем в России!» - декабрь 2017г.	30	
8	Районный конкурс школьных газет на тему «Экологический калейдоскоп» - апрель 2017 г.	10	3 место
9	Краеведческая конференция	1	1 место
10	Районный конкурс экскурсоводов	1	1 место
11	Районный конкурс защиты рабочей профессии "Я б прошёл в рабочие пошёл..."	9	5 место
12	Районный Экологический фестиваль «Живи, Земля!»	8	1 место
13	Эко - Акция "Свобода от отходов"	Более 1000	Школа - 1 место (7,5 т макулатуры)
14	Акция «Помоги братьям нашим меньшим» совместно с Центром Безнадзорных животных.	26	

15	Муниципальный этап областного конкурса отрядов ЮИД «85 лет на страже жизни»	10	1 место
16	Митинг День освобождения Ростова и Аксая от немецко-фашистских захватчиков	48	
17	Вечер-Реквием и 9 мая	65	
18	Круглый стол "Время диалога".	3	
19	Районная акция «Живая нить поколений»	8	2 место
20	3 сентября акция «В память жертв Беслана»	1000	
21	Районные соревнования по баскетболу	15	1 место
22	Районное соревнование ДЮП	5	2 место
23	Районные соревнования по волейболу	10	1 место
24	Районный фестиваль - конкурс «Таланты и поклонники»	35	1 место
25	Районная акция «МЫ за жизнь!» (ко дню памяти жертв СПИДа)	60	
26	Научно – практическая конференция «Мир и мы»	5	2чел. -1 место 3 участника
29	Соревнования «Орленок»	10	1 место
Участие детского объединения и его членов в мероприятиях областного, федерального и международного уровней			
№ п/п	Наименование мероприятия, дата проведения	Количество участников	Результат
1	Региональный проект «Молодежная команда Губернатора»	24	сертификат
2	Областной Форум «Молодая волна»	6	сертификат
3	Профильные смены СПО-ФДО базе ФДЦ «Смена» (Краснодарский край, г. Анапа, п. Сукко): ...	4	Диплом
5	Специализированные смены МДЦ «Артек» (Крым): ...	3	
6	Областной форум предпринимательства	8	1 место
7	Областной тур «Президентских состязаний» «Президентские игры»	20	1 место в РО
8	Всероссийское экологическое движение - акция «Всероссийский экологический урок «СДЕЛАЕМ ВМЕСТЕ!»	605	Участие, вклад от сбора макулатуры в покупку спортивного инвентаря для города Аксая.

Уделялось большое внимание экологическому воспитанию школьников.

В рамках акции «СДЕЛАЕМ ВМЕСТЕ!» были проведены экологические уроки "Свобода от отходов", сбор макулатуры – собрали 7 тонн 200 кг. Всего за 2 года собрано почти 18 т. На вырученные средства установлены спортивно-тренажёрные площадки в парке и улицах города.

В школе выпускаются свои газеты: начальной школы «Радуга» и среднего звена - «Класс». Ребята с удовольствием принимают участие в выпуске газет, печатаются в районных газетах «Победа», «Диалог».

Вопросам реализации государственной политики по защите прав ребенка, особенностям работы с детьми дивиантного поведения, профилактике правонарушений среди подростков, было уделено внимание на заседаниях педагогического совета, совещаниях при директоре, общешкольных и классных родительских собраниях, заседаниях школьного Совета профилактики.

Несмотря на большую работу по профилактике правонарушений среди детей и подростков, в 2018 году произошёл рост количества учащихся, поставленных на учёт в КДН, ПДН и внутришкольный учёт, как совершивших противоправные действия. Основными причинами постановки на учёт являются кражи велосипедов, сотовых телефонов, порча школьного имущества, некорректное выяснение отношений в социальных сетях, нецензурная брань, курение, употребление алкоголя и психотропных веществ аптечного происхождения, нарушение Постановления губернатора Ростовской области о так называемом «комендантском часе» (запрете нахождения на улице без родителей позже 21.00).

Выявлены 2 неблагополучные семьи, где дети оказались в трудной жизненной ситуации.

Настораживает имеющаяся среди подростков недоброжелательность, нетерпимость по отношению друг к другу, низкий уровень общей культуры.

Данная ситуация требует от педагогического коллектива более пристального внимания к проблемам профилактики правонарушений среди подростков, правовому воспитанию и просвещению школьников и их родителей.

Укрепление и сохранение здоровья учащихся.

Немаловажное значение в воспитательной деятельности педагогического коллектива занимали вопросы *сохранения и укрепления здоровья обучающихся*, создания комфортной образовательной среды.

Укреплению здоровья школьников способствует широкая сеть спортивных секций, функционирующих на базе школы. В летних пришкольных лагерях с дневным пребыванием «Солнышко» в июне 2017 года было оздоровлено 100 детей. Больше, чем в прошлом году оздоровилось детей в лагерях и санаториях Ростовской области и Краснодарского края. Всего летней оздоровительной компанией было охвачено более 70% школьников.

В школе функционирует школьная столовая на 210 посадочных мест, буфет-раздаточная. Уровень охвата горячим питанием школьников остаётся стабильным, в пределах 80%. Из них 75% получали питание за родительскую плату и 25% бесплатно (по спискам, справкам СОБЕСа).

Бесплатное молоко в рамках губернаторской программы предоставлялось 100% обучающихся начальной школы. При активной помощи родителей решен вопрос по организации питьевого режима школьников 1-4 классов, в отдельных кабинетах старшей школы, где установлены кулеры.

Медицинское обслуживание школы осуществляется работниками МУЗ Аксайской ЦРБ. В течение года в школе постоянно работали медицинская сестра и врач, что несомненно способствовало улучшению ситуации по созданию в школе здоровьесберегающей среды. Уменьшилось количество детей имеющих такие заболевания как: хронический гастрит, ДЖВП, порок сердца, нарушение эндокринной системы, хирургическая патология. Вместе с тем, уменьшилось количество практически здоровых детей, о чём свидетельствует снижение количества учащихся, занимающихся на физкультуре во 2 группе и резкое увеличение количества школьников 3 группы, т.е. имеющих значительные ограничения в выполнении тех или иных упражнений. Наблюдается рост численности школьников, состоящих на Д-учёте по ВСД, сколиозу, лор-патологии. 25% учащихся школы-каждый четвертый ученик, имеет проблемы со зрением..

В соответствии с распоряжением Министерства образования Ростовской области в школе установлен аппаратный комплекс «Армис» по оценке комплексного состояния здоровья школьников (давление, зрение, кардиограмма, дыхательная система, слух, оценка общего физического развития). По результатам обследования из 92 человек 10-11 практически здоров оказался только 1 человек из 92.

Таким образом, не смотря на принимаемые меры, вопрос сохранности здоровья школьников по-прежнему стоит остро.

В 2017 – 2018 учебном году из 1457 учащихся 43 уч-ся (3,0%) – составляли дети с ОВЗ. Среди них: слабовидящие 2 чел, нарушения опорно-двигательного аппарата – 1чел., слабослышащие 1 чел., детей с ЗПР- 30 чел., УО (умственно отсталые)- 2 чел., имеющие соматические заболевания различного характера- 6 чел.

Из вышеперечисленных учащихся на дому обучались 5 человек, остальные - инклюзивно.

Все дети с ОВЗ обеспечены психолого-педагогическим сопровождением в соответствии с рекомендациями ПМПК Аксайского района, ИПРА. Организована работа учащихся с учителем-логопедом, учителем-дефектологом, педагогами-психологами.

100% учащихся с ОВЗ были охвачены внеурочной и кружковой работой, вовлечены в проведение воспитательных, культурно-развлекательных, спортивных мероприятий.

Анализируя ситуацию по работе с детьми с ОВЗ нужно отметить, что наблюдается рост количества детей этой группы. Большой проблемой является отсутствие безбарьерной среды, слабая материально-техническая база для работы со слабовидящими и слабослышащими детьми, для коррекционно-развивающей работы с детьми с ЗПР и умственной отсталостью.

Анализ содержания образовательного процесса.

Вся работа школы в 2015-2018 годах была направлена на создание условий для формирования открытой, саморазвивающейся, информационно и технологически оснащенной образовательной системы, способной в полной мере удовлетворять образовательные запросы личности и социума, обеспечивающей доступность качественного образования.

Продолжился поэтапный переход на стандарты нового поколения начального и основного общего образования.

На первой ступени реализовывались УМК и развивающие программы:

- образовательная система «Школа-2100»;
- «Перспективная начальная школа»
- развивающая система начального образования Л.В.Занкова;
- развивающая системы начального образования В.Б. Эльконина – В.В.Давыдова.

Основными принципами построения образовательной системы школы являются принципы доступности и посильности, природосообразности, учёта индивидуально-психологических особенностей личности школьников, что послужило базой для формирования системы разноуровневого обучения, основанного как на внешней, так и на внутренней дифференциации учащихся.

Выделяются:

- общеобразовательные классы;
- классы профильного обучения;

- классы предметной направленности (физико-математической, социально-экономической);
- классы углубленного изучения отдельных предметов (английского языка и математики).

Кроме того, во 2-9 классах 37 школьников (2,8% всех обучающихся школы) получали образование на основе программ, разработанных на базе программ начального общего образования и программ основного общего образования с учетом психофизического развития и возможностей обучающихся – АОП (2-9 классы), АООП (1 классы).

В целях формирования многопрофильной школы, реализации принципа равных стартовых возможностей учащихся, учёта индивидуальных способностей и интересов школьников в 5 классе выделяются классы углубленного изучения английского языка, а также пропедевтические классы, на базе которых с 8 класса формируются классы социально-экономической, химико-биологической направленности и классы углубленного изучения математики с повышенным уровнем изучения физики.

На 3 ступени обучения внешняя дифференциация усиливается. Обучение школьников 10-11 классов осуществляется на основе индивидуальных учебных планов: учащийся сам выбирает уровень изучения предметов - базовый, профильный или углублённый, формируя тем самым свой индивидуальный учебный план в рамках 37 учебных часов в неделю.

Таким образом, сложилась чёткая система многопрофильной школы, реализуются гуманитарный, физико-математический, социально-экономический и химико-биологический профили.

Учебный план школы был направлен на более полное удовлетворение образовательных потребностей обучающихся, на создание условий по всестороннему гармоничному развитию личности школьника, его успешной социализации. Часы вариативной части учебных планов использовались в полном объеме и были направлены на:

- *углубленное изучение отдельных предметов (английского языка и математики);*
- *поддержку программы углублённого изучения английского языка через введение второго иностранного языка (немецкого)*
- *поддержку предметов федерального инварианта (БУП-2004) (русский язык, литература, математика, алгебра);*
- *организацию предпрофильной подготовки обучающихся 9-х классов* через введение профориентационного курса, курсов по выбору для подготовки обучающихся к выбору профиля дальнейшего образования, их социального самоопределения и самообразования;
- *поддержку изучения предметов учебного плана в 10-11 классах на профильном уровне*
- *организацию проектной деятельности;*
- *введение курсов краеведческой направленности: «Былины и сказки Тихого Дона» (5 классы);*
- *введение часов групповых и индивидуальных консультаций для поддержки слабоуспевающих;*
- *изучения предметов по выбору обучающихся 10-11 классов (география, МХК, информатика);*
- *реализацию программы духовно-нравственного воспитания школьников (ОРКСЭ - 4 классы).*

Использование вариативной части учебного плана позволило реализовать в полном объеме курсы региональной направленности, развивать инновационные направления, учитывать индивидуальные образовательные запросы учащихся и их родителей.

В учебном плане 1-4,5-6 классов обучающихся по ФГОС, были выделены основные направления внеурочной деятельности: спортивно-оздоровительное, художественно-эстетическое, научно-познавательное, гражданско-патриотическое, экскурсионно-проектная деятельность.

При организации внеурочной деятельности обучающихся использованы собственные ресурсы и ресурсы педагогов дополнительного образования РЦДОД, Аксайской школы искусств. Все 100% школьников 1-6 классов посещали внеурочные занятия в рамках ФГОС. Основными трудностями в организации внеурочной деятельности школьников остаются наличие режима двухсменных занятий и нехватка педагогов дополнительного образования, в том числе руководителей кружков технической направленности, по обучению шахматам.

В целях более комфортного пребывания учащихся 1-2 классов в школе во 2 половине дня на бюджетной основе функционировало 4 группы продлённого дня.

Основной формой организации образовательного процесса в 1-9 классах остаётся классно-урочная система. В качестве организационной формы профильного обучения в 10-11 классах использовалась предметно-групповая структура: каждый ученик являлся одновременно членом предметных групп, коллектива конкретного класса.

На базе школы работал центр довузовской подготовки экономического факультета РГУ ЮФУ, с которым взаимодействовали 10-е и 11-е классы социально-экономического профиля.

Имеющееся в образовательном учреждении программно-методическое обеспечение образовательного процесса позволило в полном объеме реализовать учебный план 2016-2017 учебного года, выполнить теоретические и практические части рабочих программ по всем предметам учебного плана.

Анализ технологического инструментария, используемого в образовательном пространстве школы.

Образовательный процесс в Школе строился на основе передовых педагогических технологий, средств, форм методов обучения и воспитания, обеспечивающих базовый и профильный уровни образования.

В образовательное пространство школы введены групповые и индивидуальные консультации в целях оказания помощи и поддержки как способным и одаренным детям, так и слабоуспевающим школьникам (7-9 классы).

Образовательный процесс строился на основе использования *технологий разноуровневого обучения*. Наряду с классами возрастной нормы и классами углубленного изучения английского языка и математики, 36 школьников с ЗПР 2-9 классов (3% всех обучающихся школы) получали образование инклюзивно в условиях массовой школы.

Широко использовалась в образовательном процессе проектная деятельность обучающихся. В нее были вовлечены обучающиеся 7-11 классов. Сдача проекта учащимися 10-х классов является обязательной.

Анализ внешних факторов развития школы

Анализ *социального состава* семей показал, что наблюдается рост количества неполных и малообеспеченных семей, доли многодетных семей. На сегодняшний день в

неполной семье воспитывается каждый пятый ребёнок, т. е. воспитанием большинства детей занимается одна мать, основной задачей которой является задача ухода и присмотра за ребенком. В этой связи необходимо пересмотреть основные приоритеты в работе с семьей и перейти к психолого-педагогическому сопровождению семей, где воспитывает ребенка один родитель.

Значительными проблемами для МБОУ АСОШ № 2 являются также:

- низкий уровень посещаемости родительских собраний в некоторых классах, особенно в 8-х и 11-х, что негативно влияет на поведение учащихся, успеваемость, отсутствие интереса к школьной жизни в целом;
- низкая мотивация, нежелание учащихся свои развивать творческие, физические, интеллектуальные способности, что в свою очередь влияет на рост правонарушений среди подростков;
- постоянный рост численности учащихся по причине большого жилищного строительства в микрорайоне школы и, как результат, сложности в управлении образовательным учреждением.

Национальный состав учащихся остаётся стабильным. Большинство учеников – это дети русской национальности (91%). 4% контингента составляют дети из азербайджанских семей, 3% - армянской национальности, около 1% - корейской и украинской национальностей. Педагогическим коллективом уделяется внимание воспитанию уважительного отношения к людям другой национальности, толерантности. В школе отсутствуют конфликты на межнациональной почве.

Методическая работа.

Методическая работа в 2015-2018 годах являлась одним из наиболее важных звеньев в работе педагогического коллектива, направлена на улучшение качества учебного - воспитательного процесса и под руководством методического совета проводилась по следующим направлениям:

- обеспечение методического сопровождения образовательного процесса при переходе на ФГОС НОО и ФГОС ООО;
- повышение уровня профессионального мастерства учителей по подготовке их работы по новым образовательным стандартам через организацию курсовой переподготовки, проведение единых методических дней, семинарских занятий;
- совершенствование профессиональной компетенции педагогов школы, в т.ч. и ИКТ-компетенций;
- аттестация педагогических кадров;
- разработка нормативно-правовых документов школы;
- изучение и обобщение педагогического опыта учителей;
- оказания помощи учителям и классным руководителям в улучшении организации обучения и воспитания школьников.

При организации методической работы в школе уделялось внимание решению таких проблем как: реализация ФГОС НОО, введение ФГОС ООО, организация мониторинга уровня сформированности УУД, комфортное пребывание ученика в школе, организация внеурочной деятельности, методы работы по ликвидации пробелов в знаниях учащихся, применение современных образовательных технологий в урочной и внеурочной деятельности, реализация основных направлений концепции духовно-нравственного воспитания и воспитания в целом, качественная подготовка к государственной итоговой аттестации выпускников и др.

Большое внимание уделялось *внедрению в образовательный процесс новых образовательных и воспитательных технологий*. Примерно 70% учителей владеют современными образовательными технологиями развивающего и личностно-

ориентированного обучения, в том числе коммуникативно-диалоговыми, игровыми, критического мышления, проблемного, проектного, модульного, дифференцированного обучения. Педагогами активно внедряются в образовательный процесс здоровьесберегающие и информационные технологии. Оборудование школы компьютерной и мультимедийной техникой может позволить педагогам овладевать и технологией дистанционного и сетевого обучения учащихся.

В течение 2015-2018 учебного года обобщили свой педагогический опыт, а также участвовали в распространении инновационного опыта:

- на районном уровне - 29 чел
- на областном уровне - 11 чел.
- всероссийском уровне - 9 чел.

В течение последних трех лет победителями ПНПО «Образование» стали 2 педагога школы (всего с начала действия проекта 13 человек).

Большое внимание обобщению и распространению педагогического опыта уделялось и на школьном уровне. Ежегодно в целях овладения педагогами технологии обобщения педагогического опыта проводится общешкольная педагогическая конференция «Знания. Опыт. Поиск», на которых с обобщением своего опыта за период с 2015 по 2018 годы выступило 89 педагогов школы.

Педагоги школы активно участвовали в методической жизни района. На базе школы проводились заседания РМО учителей обществознания, истории и географии, на которых представлялся опыт учителей школы по проблеме внедрения ФГОС, проводились мастер-классы и открытые уроки. В рамках курсовой подготовки учителя иностранного языка, химии, биологии, русского языка проводили открытие уроки и мастер – классы для педагогов области. Неоднократно представлялся опыт работы педагогов на различных районных, областных, федеральных семинарах и конференциях. Активизировалось участие педагогов школы в вебинарах.

В районном педагогическом конкурсе «Учитель года» за 2015-2018 годы 7 педагогов школы в разных номинациях стали лауреатами конкурса, 1 призёр и 1 победитель (номинация «Учитель»). Активно участвовали и занимали призовые места в районном конкурсе «Методическая копилка» (5 человек), «Инновационный педагогический продукт» (7 человек), областном конкурсе «Лучшие уроки педагога Дона» (2 человека), в различных заочных и интернет-конкурсах педагогического мастерства.

Создание собственных методических разработок свидетельствует об уровне компетентности учителей, а публичное представление работ является показателем возможности учителя работать в режиме развития. На различных уровнях был представлен опыт работы учителей в форме печатных работ, публикаций, методических разработок: в федеральном сборнике «Инновационные методы и традиционные подходы в деятельности педагога», в региональном методическом журнале «Просвещение. Иностранные языки», «Советы учителю», в ежегодном сборнике ЮФУ «Исследования молодых ученых», в районной газете «Победа», районном журнале «Инновационный опыт работы педагогов Аксайского района в условиях повышения качества образования», в районном информационно-методическом сборнике творческих учителей «Шаг к свободе» и др.

Растет количество педагогов активно распространяющих через интернет свои методические разработки.

18 учителей школы являются экспертами по проверке ЕГЭ и ОГЭ, принимают активное участие в работе жюри конкурсов на различном уровне (12 человек).

В течение 2015-2018 годов педагогический коллектив школы постоянно занимает призовые места в рейтинге методических служб города Аксая.

Вместе с тем, наряду с имеющимися положительными результатами в работе педагогического коллектива имеются недостатки. В результате внутришкольного контроля, заседания педагогических советов, заседаний МС, предметных ШМО, анализа результатов анкетирования педагогов по-прежнему четко выделяются проблемы:

- недостаточно эффективное использование современных педагогических технологий и интерактивного оборудования в учебной и внеурочной деятельности;
- низкий процент участия педагогов в очных педагогических конкурсах, в очной диссеминации педагогического опыта.

Экспериментальная деятельность школы

Администрацией школы уделялось и уделяется большое внимание созданию психолого-педагогических условий формирования инновационного образовательного пространства, готовности членов педагогического коллектива к участию в инновационных процессах.

Были установлены тесные связи с ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО. С сентября 2011 по 2016 год МБОУ АСОШ № 2 являлась базовой площадкой ИПК и ПРО по реализации практико-ориентированного повышения квалификации (стажировки) педагогических и управленческих кадров Ростовской области, Южного и Северо-Кавказского федеральных округов, в рамках которой представляла опыт по теме: «Управление развивающей средой образовательного учреждения в условиях социокультурных инноваций».

С 2015 года школа является ММРЦ – муниципальным методическим ресурсным центром Аксайского района.

В рамках деятельности базовой площадки и ММРЦ в инновационную деятельность вовлечено более 60% членов педагогического коллектива: педагогами и членами администрации проводились открытые уроки, мастер-классы по внедрению в образовательный процесс современных образовательных технологий, вебинары, семинарские занятия для слушателей курсов, давались консультации образовательным организациям области по формированию государственно-общественной системы управления образовательным учреждением, разработке программы развития образовательной организации, создание единого регламента ВСОКО в образовательной организации, вопросам формирования инновационного образовательного пространства как ресурса управления качеством образования и другим вопросам, связанным с модернизацией системы образования. МБОУ АСОШ № 2 является участником научной школы, возглавляемой доктором педагогических наук, профессором О.Г. Тринитатской.

В течение последних лет образовательное учреждение также активно транслировало свой опыт на научно-практических конференциях области, ежегодной региональной выставке «Карьера, бизнес, образование» (2015), печатных изданиях: журнале «Региональная школа управления» (2015 годы), учебном пособии «Деятельность социокультурного комплекса в условиях государственно-общественного управления образованием» (из опыта работы МБОУ АСОШ № 2 г. Аксая), ставшим лауреатом

Всероссийского конкурса на лучшую научную книгу (2016 г), проводимого Фондом развития отечественного образования.

Деятельность школы в качестве базовой площадки ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО и ММРЦ способствовало не только росту профессионального уровня педагогов школы, но и позволило значительно модернизировать материально-техническую базу школы – в рамках проекта школой получено интерактивного оборудования, электронных цифровых ресурсов, методических пособий на сумму более 2 млн. руб.

9. Финансовое обеспечение функционирования и развития школы.

Бюджет школы в течение нескольких последних лет формировался на основе многоканального финансирования и состоял из:

- субвенций областного бюджета – (примерно 80%);
- средств местного бюджета – (примерно 14%-16%);
- внебюджетных источников- (примерно 6%-4%).

Наблюдается систематическое недофинансирование из местного бюджета расходов на текущий ремонт и содержание здания, проведение противопожарных и антитеррористических мероприятий. Только на ликвидацию предписаний Ростпотребнадзора и Пожнадзора, в настоящее время требуется 11 млн. рублей.

Основными источниками финансирования МБОУ АСОШ № 2 за счёт привлечённых и внебюджетных средств являются: доходы от платных образовательных услуг, сдача в аренду помещений, средства Фонда развития образования «Наши дети».

Общий размер финансирования в 2018 году составил 73 млн. 931 тысячу 353 руб.

Результаты анализа сильных и слабых сторон школы, возможностей и угроз.

При разработке программы развития нами был проведен SWOT-анализ, результаты которого представлены в таблице 1.

Таблица 1. Результаты SWOT-анализа

Сильные стороны	Слабые стороны
Наличие в штате школы большого количества квалифицированных, творческих педагогов. Высокий уровень воспитательной работы, сложившаяся система школьных традиций Инновационный характер деятельности образовательной организации. Удовлетворительное материально-техническое оснащение школы. Хорошее функционирование школьного портала Возможность организации дистанционного обучения.. Многопрофильное образование, предметное углубление. Наличие условий для развития всех способностей детей Место расположения школы в центре города позволяет сотрудничать с близлежащими учреждениями образования, культуры и	Высокий процент педагогов пенсионного возраста. Профессиональное выгорание. Дефицит финансирования, в том числе для создания комфортной образовательной среды Отсутствие апробированных программ формирования УУД. Отсутствие сформированной системы внеурочной деятельности для учащихся 2 смены. Сложность обеспечения доступной среды для детей с ОВЗ и инвалидов (архитектурная, финансовая, кадровая). Низкая активность родителей в делах школы Недостаточное развитие системы внутришкольного контроля качества образования в соответствии с требованиями ФГОС

Дополнительного образования. Стабильные результаты ЕГЭ, ОГЭ Мобильная, творческая управленческая команда. Отсутствие вакансий учителей	
Возможности	Угрозы
Взаимодействие с организациями образования и культуры. Привлечение к работе в школе педагогов на условиях договора. Финансирование потребностей школы из внебюджетных средств. Разработка и апробация образовательных программ. Организация повышения квалификации педагогов, создание системы наставничества. Участие в проектных программах. Возможность создания системы психолого-педагогического сопровождения детей с ОВЗ. Активизация деятельности родительской общественности. Сотрудничество с правоохранительными и социальными службами Создание открытой информационной среды для всех участников образовательного процесса. Расширение спектра образовательных услуг, внедрение вариативных программ и технологий. Возможность реализации учителями своих педагогических разработок, находок через участие в различных конкурсах, семинарах на уровне города и области. Возможность организации дистанционного обучения.\	Отток педагогических работников (в основном по причине выхода на пенсию). Отсутствие необходимого количества молодых педагогов. Приход в школу педагогов со слабой методической подготовкой. - Постоянное изменение нормативно-правовой базы. - Консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы обучения может вызвать трудности при реализации ФГОС. Низкий уровень ИКТ- компетенций педагогов. Снижение объемов финансирования. Высокая наполняемость классов. Проблемы при обучении детей с ОВЗ, детей-инвалидов из-за сложностей в передвижении по школе, отсутствие специального оборудования, методических пособий и специалистов для обучения слепых и глухих детей. Снижение уровня образованности и воспитанности родителей. Увеличение количества семей, требующих социальной заботы. Формирование потребительского отношения к школе у родителей и их детей Постоянный рост численности учащихся Трудности управления школой-гигантом. Низкая мотивация педагогов на участие в конкурсах профессионального мастерства. Рост напряженности труда, увеличение документооборота, дополнительной нагрузки учителей и администрации школы 2-х сменный режим работы школы «Перегруженность» школы, нехватка площадей для внеурочных занятий и ГПД, отдыха детей и педагогов Быстрый переход на компетентностную модель, что может создать психологическое напряжение у части педагогического коллектива.

SWOT-анализ потенциала развития школы позволяет предположить, что в настоящее время МБОУ АСОШ № 2 располагает достаточными образовательными ресурсами, способными удовлетворить запрос на получение качественного образовательного продукта, востребованного родителями и широким социумом. Для реализации Программы развития школа имеет соответствующее учебно-методическое, материально-техническое, кадровое обеспечение. Школа укомплектована руководящими и педагогическими кадрами, специалистами, обеспечивающими функционирование и развитие образовательного учреждения. Вместе с тем, ряд существующих факторов, может привести к снижению эффективности работы школы.

Способы избегания угроз и преодоления слабых сторон

1. Модернизация содержательной, технологической и управленческой сторон образовательного процесса:

- создание условий, обеспечивающих реализацию преемственности образовательных программ;
- конструирование содержания предметов профильного и базового уровней;
- расширение системы элективных курсов;
- апробация и внедрение современных образовательных технологий;
- повышение уровня квалификации педагогов.

2. Создание условий, обеспечивающих личностный рост всех субъектов образовательного процесса:

- информированность педагогов о результатах современных исследований в области педагогики, педагогической психологии, теории управления;
- повышение компетентности педагогов в процессе их включения в коллективную деятельность, консультирование и сопровождение профессионально-педагогической деятельности;
- ориентация ряда педагогов на нетрадиционные формы организации учебной деятельности, способствующие раскрытию индивидуальности и творческого потенциала личности обучающихся;
- внедрение технологий обязательного усвоения минимума знаний по разделу, крупной теме (МОЗ);
- укрепление и дальнейшее развитие материально-технической базы школы;
- создание целостной здоровьесберегающей среды, обеспечивающей полноценное физическое, психическое, нравственное развитие всех участников образовательных отношений.

Проведенный SWOT-анализ МБОУ АСОШ № 2 позволяет оценить, что в настоящее время школа располагает сложившейся системой методического, инновационного сопровождения, современной системой воспитывающей деятельности, обучения, достаточным кадровым потенциалом, позволяющей обеспечить доступное и качественное образования, практическую реализацию ФГОС .

Раздел IV. КОНЦЕПЦИЯ МБОУ АСОШ №2.

4.1. Концепция развития школы

3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

3.1. Миссия МБОУ АСОШ №2

Стратегическая миссия образовательной политики школы – создание развивающей среды многопрофильной школы в условиях инновационных изменений для развития свободной, образованной, культурной, нравственной и здоровой личности школьника, способной к самоопределению и самореализации в социуме, готовой осваивать и

совершенствовать знания, развивать свой творческий потенциал, решать проблемы личностного и социального характера в различных сферах и видах деятельности на основе *достижений культуры*.

Можно выделить основные сущностные характеристики развивающей среды инновационного образовательного учреждения составляют: социальная контекстуальность, пассионарность, сочетание репродуктивности и продуктивности, а также управленческие технологии, направленные на усиление развивающего эффекта среды образовательного учреждения: организация внутришкольной системы повышения квалификации; совместное с учащимися программирование предстоящей инновационной деятельности ; организация инновационной работы школы по реализации национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», Федерального государственного образовательного стандарта; обеспечение активного и разностороннего взаимодействия внутренней среды образовательного учреждения с внешней средой через механизм государственно- общественного управления, сетевого взаимодействия; использовании в управлении школой мониторинга ее развития .

3.2. ЦЕЛЕВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

3.2.1. Теоретические основания

При разработке настоящей Программы мы учитывали следующие тенденции мирового и национального развития: ускорение темпов развития общества и как следствие – необходимость подготовки людей к жизни в быстро меняющихся условиях; переход к постиндустриальному, информационному обществу, значительное расширение масштабов межкультурного взаимодействия, в связи с чем особую важность приобретают факторы коммуникабельности и толерантности; демократизация общества, расширение возможностей политического и социального выбора, что вызывает необходимость повышения уровня готовности граждан к такому выбору; возрастание роли человеческого капитала в развитии общества, что обуславливает интенсивное, опережающее развитие образования всех слоев населения, готовности к осуществлению непрерывного образования в течение всей жизни.

Приоритетным направлением развития системы общего образования является сформулированная в рамках национальной образовательной инициативы «Наша новая школа» модель современной школы, соответствующая целям опережающего инновационного развития экономики и социальной сферы, обеспечивающая рост благосостояния страны и способствующая формированию человеческого потенциала.

В контексте реализации Концепции модернизации образования в Российской Федерации определены ключевые социальные результаты, представленные в виде современных компетентностей, отвечающих общемировым и российским требованиям к человеческому капиталу, для решения новых амбициозных задач.

3.2.2. Цель и задачи программы

ЦЕЛЬ Программы развития – формирование и развитие целостной образовательной среды школы, обеспечивающей доступное и качественное образование в соответствии с требованиями инновационного развития социально-экономической сферы Российской Федерации, региона, района.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- создать механизм формирования модели образовательной организации, обеспечивающей предоставление качественного, полноценного, разностороннего, развивающего образования, направленного на формирование эффективной системы

выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся;

- совершенствовать условия для физического развития личности, ведущей здоровый образ жизни на основе российских спортивных и патриотических традиций;
- совершенствовать материально-техническую базу образовательного учреждения для обеспечения высокого качества непрерывного образовательного процесса, оптимизации взаимодействия всех его участников;
- продолжить работу по дифференциации образования, предоставить каждому ребенку право выбора и формирования своей образовательной траектории развития в условиях реализации ФГОС НОО, ФГОС ООО и перехода на ФГОС СОО;
- обеспечить доступность образования для всех детей, в том числе для детей с ограниченными возможностями здоровья, детей, оставшихся без попечения родителей, находящихся в трудной жизненной ситуации, детей-мигрантов и их успешной социализации;
- совершенствовать систему внутришкольного управления на основе эффективного использования информационно-коммуникационных технологий;
 - обновить внутреннюю систему оценки качества образования на всех уровнях обучения в соответствии с требованиями ФГОС;
 - совершенствовать информационно-образовательную среду (ИОС) образовательного учреждения;
- оптимизировать систему профессионального и личностного роста педагогических работников через создание непрерывной системы повышения квалификации педагогических кадров, самообразование и внедрение наставничества в педагогической среде;
- создать условия для установления прочных интеграционных связей между системой основного и дополнительного образования, стремиться к разработке новых образовательных и учебных программ на интегративной основе;
- внедрить на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение учащимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс;
- сформировать социальную ответственность учащихся, ориентацию на развитие стремления к духовному совершенствованию и самосовершенствованию;
- обеспечить позитивную социализацию каждого обучающегося в условиях рыночной экономики через реализацию многопрофильной школы, формирование «гибких» компетенций школьников;
- повышать эффективность системы государственно - общественного управления, расширять формы взаимодействия с родителями учащихся, социальными партнёрами, общественными организациями, учреждениями социальной сферы.
- Повышение качества образования, реализация Федерального государственного образовательного стандарта на всех уровнях образования;

Приоритетными направлениями деятельности будут:

- Сохранение и укрепление здоровья школьников;
- Совершенствование педагогических кадров;

- Совершенствование работы с детьми с ОВЗ и детьми-инвалидами;
- Информатизация образовательного процесса;
- Выявление и поддержка талантливых детей;
- Воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов РФ, исторических и национально-культурных традиций.

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Концепция развития МБОУ АСОШ № 2 на 2019 - 2024 годы

Новое понимание роли образования как стратегического ресурса общества, обеспечивающего его прогресс во всех сферах, требует системных изменений в образовании. Школа как основная и самая продолжительная ступень образования, становится ключевым фактором обеспечения нового качества образования, от которого зависит дальнейшая жизненная успешность и каждого человека, и общества в целом. Программа развития школы (далее - Программа) на период 2019-2024 годы является организационной основой реализации государственной политики в сфере образования. Программа обеспечивает научно-методическую разработку и апробацию системных изменений в деятельности учреждения, реализует новые подходы к формированию современной модели образования, отвечающей задачам Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года, Национальной инициативы «Наша новая школа», идеям Приоритетного национального проекта «Образование». Модель современной школы должна соответствовать целям опережающего инновационного развития экономики и социальной сферы, обеспечивать рост благосостояния страны и способствовать формированию человеческого потенциала. У выпускника школы должны быть сформированы готовность и способность творчески мыслить, находить нестандартные решения, проявлять инициативу. Поэтому необходим переход к образовательной модели школы с ведущим фактором межличностного взаимодействия, интерактивности, основанной на системно-деятельностном подходе в управлении и реализации образовательного процесса. Ключевой характеристикой такого образования становится не система знаний, умений, навыков сама по себе, а система ключевых компетентностей в интеллектуальной, общественно-политической, коммуникационной, информационной и прочих сферах. Следовательно, необходимо оценивать результаты деятельности школы с учётом ориентации образования на социальный эффект, с точки зрения сформированности ключевых компетенций, искать пути их повышения. Необходимо также дальнейшее развитие механизма государственно-общественного управления школой; развитие ученического самоуправления с ориентацией на выявление, поддержку и развитие талантливых, творческих детей как основы совершенствования организационной культуры учреждения; развитие социокультурного пространства школы, внешних связей, дополнительного образования; системы поощрения наиболее результативных педагогов.

Стратегические направления развития школы определены на основе проведенного SWOT-анализа оценки потенциала развития учреждения. В основу реализации Программы положен современный программно - проектный метод, сочетающий управленческую целенаправленность деятельности администрации и творческие инициативы со стороны рядовых сотрудников. Выполнение государственного

задания происходит в рамках направлений, представляющих комплекс взаимосвязанных задач и мероприятий, нацеленных на обеспечение доступности качественного образования в соответствии с показателями эффективности работы образовательного учреждения. Инициативы со стороны педагогического коллектива по реализации Программы оформляются как педагогические проекты. Результатом работы школы по направлениям является повышение эффективности работы школы, результатом реализации инициативных проектов - высокий уровень удовлетворенности общества качеством общего образования. Стремительно меняющаяся социальная, экономическая и политическая ситуация, характерная для сегодняшнего этапа развития российского общества, ставит человека перед необходимостью быстро реагировать и адаптироваться к новым условиям.

С одной стороны, в государстве укрепляется вертикаль власти, с другой, формируются институты гражданского общества, которые предполагают наличие гражданского самосознания и обоснованного ответственного выбора гражданином стратегий своего социального поведения. Следовательно, необходим поиск содержания и форм совместной деятельности субъектов образовательного пространства, учитывающей возможности сочетания государственного заказа и образовательных интересов обучающихся, создания в образовательном пространстве социума условий для развития их способности и готовности к ответственному самоопределению в условиях открытого свободного общества. Данная задача совпадает с государственным запросом. Так, в статье 2 пункта 5 Закона РФ «Об образовании» в редакциях 1996 и 2005 годов свобода в образовании названа принципом государственной политики, а воспитание уважения к правам и свободам человека и свободное развитие его личности — приоритетными её составляющими.

Таким образом, в современных условиях образовательные учреждения начинают рассматриваться не только как педагогическая система, но и как социально-педагогическая, социокультурная (ст. 2, 8 Закона РФ «Об образовании»), социально-психологическая, социотехническая, социально-экономическая (ст. 13, 39, 41, 43, 49 Закона РФ «Об образовании»), социальная система, особая (деловая) социальная (школьная) организация. Подобные трактовки объясняются тем, **что внешняя среда активно начинает становиться частью внутренней среды** образовательного учреждения, раздвигает его границы, меняет его структуру и культуру. «Образовательное учреждение, — отмечает современный исследователь М.С. Васильева, — начинает терять свое родовое понятие «педагогическая система», обретает много новых характеристик, повышающих его сложность и маневренность». Современное российское общество определяет в качестве основной цели современной школы создание и постоянное совершенствование условий для получения каждым учеником образования в соответствии со своими интересами и потребностями, предоставление всем учащимся возможностей для самоопределения. Основой образовательного и управленческого процессов в общеобразовательных учреждениях становится **личностно-развивающая образовательная парадигма**.

Это предъявляет новые требования к руководителям школ, ставит перед ними новые задачи, одна из которых — обеспечение условий для развития всех субъектов образовательного процесса школы. Одним из перспективных средств реализации целей и задач общеобразовательного учреждения является внутришкольная развивающая среда как особый тип образовательной системы.

В основу концепции развития школы МБОУ АСОШ №2 были положены идеи по **управлению развивающей средой инновационной** школы в данной модели, разработанной О.Г. Тринитатской, заведующим кафедрой управления образованием РИПК и ППРО, доктором педагогических наук, профессором, представляет собой стратегию организации образовательного процесса, обеспечивающую целостность субъектно-деятельностного становления учащихся и личностно-профессионального

развития педагога с учетом стратегических интересов государства и специфических региональных требований к общему образованию. МБОУ АСОШ № 2 является участником научной школы, возглавляемой О.Г. Тринитатской по проблеме управления развивающей средой инновационной школы.

Концепция управления развивающей средой МБОУ А СОШ №2 в условиях социокультурных инноваций базируется на ведущих методологических подходах (личностно-развивающем, системно-деятельностном, проектном, компетентностном) и сформированных теоретических представлениях о сущности управления развивающей средой и представляет собой научно-обоснованную систему взглядов и идей, направленных на создание развивающей среды и управление школой, находящейся в инновационном режиме развития. Концепция включает :

- изучение потребностей и мотивов субъектов образования;
- выявление механизмы влияния основных функций внутришкольного управления на становление педагогического профессионализма в условиях социокультурных инноваций;
- создание и апробацию модели управления развивающей средой школы средствами разработки и реализации социокультурных инноваций;
- создание и апробация на практике системы управленческих технологий и методов работы администрации школы с педагогами и учащимися, целенаправленно ориентированных на формирование развивающей среды;
- создание *условий* для реализации обучаемыми, учителями, родителями и другими участниками образовательного процесса своей субъектной позиции в образовательном пространстве школы

Механизм реализации концепции управления развивающей средой образовательного учреждения в условиях социокультурных изменений включает :

- повышение научно-педагогического потенциала учителей;
- организацию совместной с педагогами инновационной деятельности учащихся;
- изменение способов педагогического руководства (целевое, опережающее, рефлексивное);
- управление саморазвитием системы образовательного учреждения в условиях социокультурных и педагогических инноваций.

Компетентностный подход в общем образовании имеет как личностный, так и деятельностный аспекты, т.е. имеет и практическую (прагматическую), и гуманистическую направленность (И.А. Зимняя, В.А. Шишов, С.Е. Кальней, А.В. Хуторской). Центральным понятием компетентностного подхода выступает *компетенция* - готовность человека к мобилизации знаний, умений и внешних ресурсов для эффективной деятельности в конкретной жизненной ситуации. Компетенции подразделяются на ключевые и профессиональные; задача общего образования - формирование и развитие ключевых компетенций.

Ключевыми компетенциями, по определению Э.Ф. Зеера, называют те из них, которые являются универсальными, применимыми в различных жизненных ситуациях. Ключевыми компетенциями должен обладать каждый член общества. Термин «ключевые» подчёркивает, что компетенции данного вида являются своего рода «ключом» к успешной жизни человека в обществе. Исследователи (А.В. Хуторской, И.А. Колесникова) отмечают, что ключевых компетенций достаточно много, но все они складываются из четырёх элементарных ключевых компетенций;

Информационная компетенция выражается в умениях самостоятельно интерпретировать, систематизировать, критически оценивать и анализировать полученную информацию с позиции решаемой им задачи, делать аргументированные выводы, использовать полученную информацию при планировании и реализации своей деятельности в той или иной ситуации, структурировать имеющуюся информацию,

представлять ее в различных формах и на различных носителях, адекватных запросам потребителя информации.

Коммуникативная компетенция выражается в умениях самостоятельно вступать в контакт с любым типом собеседника (по возрасту, статусу, степени близости и знакомства и т.д.), учитывая его особенности; поддерживать контакт в общении, соблюдая нормы и правила общения, в формах монолога и диалога, а также с использованием средств невербального общения; слушать собеседника, проявляя уважение и терпимость к чужому мнению; высказывать, аргументировать и в культурной форме отстаивать собственное мнение; стимулировать собеседника к продолжению общения; грамотно разрешать конфликты в общении; при необходимости изменять своё речевое поведение; оценивать успешность ситуации общения; корректно завершать ситуацию общения.

Исследовательская компетенция выражается в умениях самостоятельно выявлять проблему в ситуациях избыточной информации; формулировать цель; делить цель на ряд последовательных задач; подбирать альтернативные пути и средства решения задач, в т.ч. оценивать необходимость и масштабы привлечения внешних ресурсов; определять наиболее и наименее выигрышные из них; предвидеть возможность появления вторичных проблем вследствие использования указанных путей и средств; реализовывать выбранные пути и средства решения проблемы; в случае появления затруднений формулировать, осмысливать их и применять решение о выборе других путей и средств; доводить решение проблемы до конца; публично представлять результаты; оценивать степень разрешённое™ проблемы и характер достигнутого продвижения.

Социальная компетенция выражается в умениях самостоятельно: находить партнёров для сотрудничества и объединяться с ними в группы; осуществлять коллективное целеполагание и планирование; распределять задачи между участниками группы; распределять роли между участниками группы; действовать в роли ситуативного лидера группы; действовать в роли исполнителя; координировать свои действия с действиями других членов группы, решающими общую задачу; анализировать и разрешать противоречия, препятствующие эффективности работы команды; осуществлять коллективное подведение итогов, включая самооценку коллективной деятельности и ее результатов; осуществлять коллективную презентацию продукта деятельности группы.

Из этих «кирпичиков» сложены составные ключевые компетенции, а именно: самообразовательная, организационная, прогностическая и другие. Из них же состоят и комплексные ключевые компетенции (семейная, гражданская, личностная), представляющие собой готовность человека успешно выполнять определённую роль (соответственно, члена общества, семьянина, гражданина и личности).

Ключевые компетенции становятся своего рода *общеобязательным минимумом требований работодателей* для любой специальности и профессии. Более того, именно уровень соответствия индивидуальных показателей выпускника - ожиданиям работодателя (и общества в целом) и полагается в качестве основного показателя той или иной компетенции.

Хороший сотрудник, то есть специалист, обладающий ключевыми компетенциями, встречается довольно редко, - во многом именно в силу того, что школа специально не была сосредоточена на формировании ключевых компетенций.

Основные позиции компетентностного подхода применительно к школьному образованию таковы:

1) компетенции формируются в опыте деятельности; компетенция - это опыт решения той или иной задачи;

2) компетентностным является каждое задание, которое имеет не только учебное, но и жизненное обоснование и не вызывает у думающего ученика безответного вопроса «Зачем мы это делаем?»

Особенности компетентностного подхода приведены таблице1.

Таблица 1

Традиционное обучение	«Компетентностное» обучение
Наука - основа содержания образования - рассматривается как свод фактов, понятий, законов и теорий	Наука - основа содержания образования - рассматривается как общечеловеческий свод опыта решения проблем
Изучение «основ наук» является главной и самодостаточной целью учебного процесса	Изучение «основ наук» является средством развития готовности решать жизненные проблемы с использованием принципов научного мышления
Учитель ставит вопросы «что?» и «почему?» и отвечает на них вместе с учениками	Учитель ставит вопросы «зачем?» и «как?» и отвечает на них вместе с учениками
Методы и формы обучения подчинены учебному (предметному) содержанию	Методы и формы обучения используются как самостоятельные средства достижения определённых педагогических целей (например, групповые формы работы подчинены задаче формирования умений работы в сотрудничестве)
Применение знаний и умений ограничивается учебными ситуациями	Применение знаний и умений проводится в жизненных (или приближенных к жизненным) <i>ситуациях</i>
Основной результат обучения: знания, умения, навыки, ценности	Основной результат обучения: осмысленный опыт деятельности
Жизненный опыт учащихся формируется стихийно, за пределами учебного процесса	Жизненный контекст и формирование жизненного опыта вводятся в рамки учебного процесса как его значимые элементы
Накапливается и осмысливается опыт решения учебных задач	Накапливается и осмысливается опыт решения жизненных задач
Оценивается накопленный багаж дидактических единиц	Оценивается способность применить накопленный багаж дидактических единиц в различных ситуациях
Школа уводит человека от решения трудных жизненных проблем в область, близкую к «чистой науке»	Школа готовит человека к решению трудных жизненных проблем
Школа учит человека полагаться на свою память	Школа учит человека полагаться на свою самостоятельность

Отечественные ученые (И.А. Зимняя, В.И. Слободчиков, Ю.К. Чернова, Т.В. Шадрина, В.А. Левин и др.) рассматривают проектирование как деятельность по инновационному преобразованию образовательной системы.

И.А. Зимняя, обосновывая проективность образования отмечает, что она направлена на формирование проектной культуры, которая представляет собой общую форму реализации искусства планирования, прогнозирования, созидания, исполнения и оформления.

В.И. Слободчиков инновационную деятельность рассматривает:

1. в пространстве определенной социальной практики;
2. как деятельность, направленную на решение комплексной проблемы, порождаемой столкновением сложившихся и еще только становящихся норм практики, либо несоответствием традиционных норм новым ожиданиям;
3. как деятельность, фиксирующую инновационный опыт, его культурное оформление и механизмы трансляции;

4. как деятельность по преобразованию существующей практики. В современной социокультурной ситуации начинает складываться новый образ российского образования, существенные признаки которого – самостоятельная форма общественной практики, универсальный способ трансляции исторического опыта, всеобщая форма становления и развития сущностных сил человека (А.И. Моисеев).

В соответствии с этим новым образом меняется структура образования и видение самой структуры сферы образования, которое может выступать в трех предметных проекциях: *среда* как социокультурное содержание образования; образовательные институты как соорганизованная система деятельностей субъектов образования, образовательные процессы как содержание и конкретные способы деятельности субъектов образования (П.И. Третьяков).

Следовательно, по-новому действуют механизмы обеспечения целостности структуры: образовательная политика, реализующая функции самоопределения образования среди других общественных практик, и *управление образованием*, скрепляющее его как целостную сферу.

Под «средой инновационного образовательного учреждения» – мы понимаем организованное пространство социально-культурных, предметно-дизайнерских, воспитательно-обучающих, коммуникативно-партнерских и демократически коллегиальных условий, в которых реализуется инновационная функция школы.

Под «развивающей средой инновационного образовательного учреждения» – совокупность целенаправленно организованных пространств, континуум которых базируется на введении ценных для каждого субъекта духовных смыслов и возможностей, имеющих одновременно опосредованное мощное и щадящее воздействие, проявляющееся в синергетически естественном эффекте развития тех или иных индивидуальных способностей в ответ на ненасильственный запрос социума (О.Г. Тринитатская).

Определены *базовые положения*, определяющие направленность управленческой деятельности всех уровней внутришкольного управления в разработанной нами модели внутришкольного управления, нацеленная на формирование и поддержание развивающей среды общеобразовательной школы в условиях социокультурных инноваций. Эти положения включают:

1) В условиях принятия личностно развивающей парадигмы, качество обеспечиваемого школой образования – это не только качество его результатов, но и качество всей внутришкольной образовательной среды: состояния образовательного процесса, его содержания, технологий, условий реализации; поэтому оно может быть адекватно оценено лишь по комплексу критериев, содержащему инвариантные (единые для всех типов школ) и вариативные (отражающие индивидуальное лицо образовательного учреждения) показатели качества его основных компонентов.

Исходя из обозначенной позиции, строится *модель внутришкольного управления*, нацеленная на формирование и поддержание развивающей среды общеобразовательной школы на основании двух базовых положений, определивших направленность управленческой деятельности всех уровней внутришкольного управления в обозначенной модели:

1. Преподавание предметных циклов, отдельных предметов, реализация межпредметных связей и учебных тем должны воссоздавать структуру творческой деятельности: подготовка, созревание, озарение, проверка, созидание общественно значимых продуктов. Образовательная среда классно-урочного обучения должна обеспечивать каждому учащемуся возможность для организации своей познавательной деятельности как продуктивной, творческой.

2) Создание такого уклада школьной жизни, который будет в максимальной степени способствовать включению учеников в творческую познавательную деятельность, обеспечивать механизм использования результатов ученического

творчества в общественно-полезной деятельности, стимулировать продуктивную, авторскую позицию каждого ученика в учебной деятельности.

В основе управления развивающей средой инновационного образовательного учреждения лежат основные (принцип ориентации на эффективность образования; принцип вертикальной интеграции, природосообразности и др.) и специфические принципы (принцип развития свойств и качеств личности каждого субъекта образовательного процесса школы; принцип преемственности основных направлений развития различных уровней образования; принцип единства ценностей, целей и средств, используемых в управлении школой и в образовательном процессе и др.)

Принцип ориентации на эффективность образования требует перехода от внутренних ориентиров результативности образования («качество образования» - успеваемость, качество знаний, результаты сдачи экзаменов и т.д.) к внешним, соотнесённым со стратегическими интересами развития всего общества («эффективность образования»). Качество образования определяется способностью достижения целей, поставленных на уровне отдельного образовательного учреждения или органа управления образованием (муниципального, регионального, федерального); внешняя эффективность, ориентированная на социум, подразумевает способность достижения целей, поставленных внешним заказчиком, понимаемым достаточно широко. Следует отметить, что ориентация на эффективность образования - это не отход от ориентации на качество, а переход качества образования на несколько иной, более высокий уровень.

В современных условиях эффективность образования является важной характеристикой, определяющей конкурентоспособность, как отдельных учебных заведений, так и национальных систем образования в целом. Задача обеспечения эффективности занимает одно из центральных мест в реформах образования, выступая одновременно целью их проведения и критерием успеха принимаемых мер в области развития образования.

Настоящая Программа развития представляет собой первый шаг на пути движения МБОУ АСОШ № 2 Ростовской области от традиционной «школы качества» к «школе эффективности», ориентирующей в своей работе на достижение внешних эффектов - *отклика социальной среды* на свою образовательную деятельность. В данной Программе заданы диагностические ориентиры развития школы, выраженные определёнными количественными значениями целевых индикаторов развития и обозначены (по направлениям развития) социальные эффекты, выступающие одновременно показателями эффективности школьного образования и показателями успешной реализации настоящей Программы. Важнейшие из показателей эффективности школьного образования таковы:

- позитивная динамика учёбы и достижений выпускников в вузе; доля выпускников, избравших профессию, связанную с профилем образования;
- высокая динамика профессиональных достижений и карьерного роста выпускников школы.

В ближайшей перспективе для каждого из показателей должны быть определены его объективные или экспертные значения, соответствующие уровню его проявления (низкий, достаточный, высокий).

Таким образом, ориентация школы на эффективность требует разработки управленческого мониторинга принципиально нового типа, предусматривающего:

- лонггютное изучение биографий выпускников школы, поскольку *основные образовательные эффекты имеют отсроченный характер*;
- развитие системы стратегического партнёрства школы с учреждениями профессиональной и образовательной сферы - потребителями результатов школьного образования, принимающих выпускников школы, поскольку *объективной оценкой эффективности образования является её оценка конечными заказчиками предприятиями и организациями*.

Этот последний момент тесно примыкает к следующему базовому принципу настоящей Программы.

Вертикальная интеграция. Основа вертикальной интеграции - усиление взаимодействия различных степеней образования на основе требований конечного заказчика – работодателя. Социальная миссия образования состоит в наращивании личной эффективности. При этом траектория такого наращивания может быть более или менее последовательной (в ситуации достаточно развитой вертикальной интеграции образования), либо, напротив, более или менее петлеобразной (в ситуации недостаточно развитой вертикальной интеграции).

Последовательная траектория предполагает, что каждая последующая ступень образования логично и последовательно развивает основы личной эффективности, заложенные на предыдущей ступени, применительно к определённому возрасту и/или определённому уровню компетентности. При этом 'требования к «выходу» предыдущей ступени образования совпадают с требованиями «входа» последующей ступени. Например:

- в начальной школе формируется функциональная грамотность;
- в основной школе на основе функциональной грамотности формируются ключевые компетенции (информационная, коммуникативная, по решению проблем, по работе в сотрудничестве);
- в полной средней школе на основе ключевых компетенций формируются базовые, или профильные компетенции (технологическая, исследовательская, менеджерская, предпринимательская и другие);
- в профессиональной школе на основе базовых компетенций формируются функциональные компетенции (в зависимости от специфики конкретной профессиональной деятельности);
- в дополнительном профессиональном образовании имеющиеся функциональные компетенции развиваются или дополняются новыми (как правило, смежными или преемственными) функциональными компетенциями.

Важно, что формирование грамотности и компетенций должно происходить на всех ступенях образования в контексте национальной и общечеловеческой культуры.

В условиях развитой вертикальной интеграции каждая последующая ступень выступает заказчиком по отношению к предыдущей ступени образования; «генеральным» же заказчиком выступает работодатель.

Именно его требования, в той или иной степени будучи адаптированы к возрасту, являются на нынешнем социально-историческом этапе основным источником целеполагания образования. В категорию «работодателя» попадают все социальные институты, заинтересованные в конструктивной, созидательной деятельности человека в различных направлениях, и прежде всего:

- государство, заинтересованное в воспитании детей, защите своей территории и правопорядка в её пределах, квалифицированном административном управлении;
- учреждения науки, культуры и образования, заинтересованные в трансляции и развитии культуры (в широком понимании);
- экономические структуры, заинтересованные в деятельности сотрудников и специалистов самого различного вида.

Таким образом, в рассматриваемой ситуации последовательного наращивания личной эффективности обучающегося, основным заказчиком, т.е., источником целеполагания на всех ступенях образования выступает широко понимаемый работодатель. Вторичным же заказчиком выступает очередная (последующая) ступень образования, также имеющая некие свои требования к предыдущим ступеням образования. Эти требования вызваны исключительно собственными удобствами данной ступени образования, но имеют мало отношения к общесоциальным требованиям, а значит, и к интегральному наращиванию личной эффективности обучающегося.

Однако в предшествующие годы в образовании сложилась своеобразная ситуация, когда степень профессионального образования (особенно высшего) оказалась акцентирована преимущественно на своих собственных целях, в той или иной степени игнорируя потребности работодателя. Вузы стали своего рода барьером для вертикальной интеграции. В силу этого государственная система общего образования становилась все менее эффективной, всё более ориентируясь на вузы и одновременно теряя связь с рынком труда и с профессиональными сообществами. Это вызвало существенное искривление траектории наращивания личной эффективности. Основная школа уводит обучающегося всё дальше от потребностей широко понимаемого работодателя и всё ближе к собственным потребностям высшего образования. Она готовит человека к изучению «основ паук», а не к эффективной деятельности (но к этому не готовят и многие современные вузы).

Первый шаг по преодолению сложившейся ситуации - введение профильного обучения на старшей ступени общего образования, которое призвано ввести в систему общего образования целенаправленную ориентацию молодёжи на выполнение в общественном производстве определённых видов трудовой деятельности. С одной стороны, реализация профильного обучения должна разрушить традиции однобокой ориентации школы на подготовку к вузу, с другой, - расширить само представление о содержании подготовки школьников к производственному труду. Например, для МБОУ АСОШ № 2 Ростовской области тематика проектов может быть такова:

- изучение сферы применения английского языка и математики в современном мире профессий;
- изучение требований к профессиям, требующим знание английского языка и математики;
- определение роли и места английского языка и математики в жизни региона и др.

Проведённые исследования показывают, что, независимо от специализации, наиболее общим требованием современного работодателя к общему образованию выступает *формирование ключевых компетенций, обеспечивающих выпускнику успех в жизни, в т.ч. профессиональной сфере.*

Принцип развития свойств и качеств личности каждого субъекта образовательного процесса школы (ученика, учителя, руководителя), определяющий целевую ориентацию в управлении школой. Данный принцип исключает ориентацию на ложные цели развития школы, такие как повышение конкурентоспособности школы на рынке образовательных услуг, что оставляет на периферии задачи развития личности каждого человека – участника образовательного процесса и делает этого человека средством достижения негуманных целей. Рассматриваемый принцип предполагает особую роль комплексного психолого-педагогического мониторинга развития учащихся и их групп (коллективов), педагогов и их групп (коллективов) как средства управления развитием школы.

Принцип преемственности основных направлений развития различных уровней образования (федерального, регионального, муниципального, школьного) требует, при определении целей и средств развития образовательного учреждения, согласования их со стратегическими интересами развития России в целом и отдельного региона.

Принцип развивающего обучения, определяющий технологические и в значительной степени содержательные аспекты образовательного процесса в школе. Данный принцип требует внедрения развивающих программ и развивающих технологий как в классно-урочную, так и во внеклассную, внеурочную и, по возможности, во внешкольную жизнь учащихся, технологически обеспечивая формирование в школе совокупности локальных развивающих сред.

Принцип единства ценностей, целей и средств, используемых в управлении школой и в образовательном процессе предполагает, что формирование развивающей среды школы как совокупности локальных развивающих сред, реализуемых отдельными педагогами, требует опережающего создания директором школы развивающей среды

внутришкольного управления. В основе данного принципа лежит учет имеющейся закономерности, согласно которой учитель переносит на класс все механизмы, которые работают на уровне школьного управления, и моделирует те же отношения, ценности и установки.

Принцип развития структуры управления школой требует при формировании развивающей внутришкольной среды развития системы управления образовательным учреждением от линейно-функциональной структуры (способной поддерживать стабильное функционирование), через линейно-функциональную с проектными и творческими группами (способной к сопоставлению новшества с другими новациями, выбору наиболее эффективного из них, уточнению его значимости и разработанности; проверке степени успешности внедрения новшества, организации управленческого труда, формированию управленческой культуры руководителей, готовности участников проекта к самоуправлению и развитию) к матричной системе, в которой структура горизонтального проектного менеджмента «накладывается» на обычную функциональную иерархию.

Принцип максимального использования личностно-развивающего потенциала образовательной среды школы требует целенаправленной организации такой внутришкольной среды, которая стимулирует действие соответствующих психологических механизмов личностного развития субъектов образовательного процесса, – как учащихся, так и педагогов.

Принцип разработки средств и условий, обеспечивающих развитие требует ориентации внутришкольного управления не только на заимствование, апробацию, адаптацию и внедрение имеющихся технологий и средств, адекватных развивающей среде школы, но прежде всего на инновационную деятельность, обеспечивающую разработку собственной модели развивающей среды образовательного учреждения.

Принцип повышения комплексности и разнообразия образовательной среды требует такой ее организации, при которой данная среда обеспечивает субъектам образовательного процесса максимально разнообразные возможности развития.

Принцип учета индивидуальных особенностей каждого при организации локальных образовательных сред требует организации такой совокупности локальных сред, которая обеспечивает возможности развития всех субъектов (как обучающихся, так и учителей) с учетом их возрастных, половых, этических, профессиональных и других специфических индивидуальных особенностей.

Принцип развертывания микроструктуры школьного коллектива на основе неформальных групп требует не только тщательного изучения руководителем микроструктуры школьного коллектива (т.е., учета деятельности неформальных групп общения учащихся и педагогов), но и формирования формализованных групп (творческие группы педагогов, тьюторские микрогруппы учащихся) на основе имеющихся неформальных групп и неформальных связей в коллективе.

Принцип развития партнерских отношений требует ориентации внутришкольного управления на создание условий, способствующих развитию отношений взаимодействия, взаимопомощи, взаимоподдержки между всеми субъектами образовательного процесса (ученик – учитель; ученик – ученик; учитель – учитель, а также отношений, возникающих при вовлечении в школьный образовательный процесс родителей учащихся).

Процесс анализа теории и практики позволил выделить в модели **управления развивающей средой** образовательного учреждения в условиях социокультурных инноваций следующие **компоненты**:

Целевой компонент включает цель и задачи управления развитием школы, отвечающие идеям личностно-ориентированной образовательной парадигмы.

Концептуальный компонент включает набор специфических принципов управления развитием школы, ориентированного на формирование развивающей внутришкольной среды. Организационный компонент включает средства реализации

дискретных инноваций: преподавание предметных циклов, отдельных предметов и учебных тем; вариативная система уровней познавательной деятельности; уклад школьной жизни; новые организационные формы сотрудничества учителей. Содержательный компонент модели включает в себя конкретные дискретные образовательные инновации следующих типов: исследовательские, учебные, учебно-организационные, структурно-организационные, управленческие. Процессуальный компонент модели включает следующие процессы: педагогические (классно-урочное обучение, проектно-исследовательская деятельность учащихся, деятельность тьюториальных групп) и управленческие.

Технологический компонент модели: система управленческих технологий и методов работы администрации школы с педагогами, нацеленных на формирование развивающей среды.

Критериально-оценочный компонент модели включает критерии (потребностно-мотивационный, когнитивный и эмоционально-волевой) и соответствующие им индикаторы педагогической эффективности развивающей среды образовательного учреждения.

Эффективность представленной модели определяется следующим: организация внутришкольной системы повышения квалификации; создание в школе организационных структур, предусматривающих партисипативное управление; переход к матричной модели управления школой; совместное программирование предстоящей инновационной деятельности путем проведения организационно-деятельностных игр и подобных им мероприятий (семинаров, педсоветов и т.д.); организация инновационной работы школы по реализации национально-регионального компонента содержания образования; обеспечение активного и разностороннего взаимодействия внутренней среды образовательного учреждения с внешней средой; использование в управлении школой мониторинга ее развития, ориентированного на специально разработанную систему показателей, учитывающей специфику образовательной среды конкретной школы; поддержка управления развитием школы средствами внешнего образовательно-управленческого консалтинга.

Основные средства реализации дискретных инноваций в массовой школе: преподавание предметных циклов, отдельных предметов и учебных тем, включенное в контекст творческой исследовательской деятельности, имеющей выход в практическом применении; вариативная система уровней познавательной деятельности, минимальный из которых репродуктивный соответствует полноценному усвоению областей, задаваемых образовательным стандартом; уклад школьной жизни, который в максимальной степени способствует включению учащихся в творческую познавательную деятельность, обеспечивает механизм использования результатов ученического творчества в общественно-полезной деятельности, стимулирует продуктивную, авторскую позицию каждого ученика; новые организационные формы сотрудничества учителей (а также учителей и учащихся), стимулирующие изучение и внедрение в рамках школы передовых педагогических технологий, а также их модификацию и авторскую разработку.

4. ИНСТРУМЕНТАРИЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МБОУ АСОШ № 2

По итогам проведенного анализа стратегическим направлением развития МБОУ АСОШ № 2 определяется становление образовательного учреждения нового типа – многопрофильной школы с развивающей средой, способного обеспечить каждому ребенку высокое качество образования адекватное социальным и экономическим потребностям общества и его индивидуальным потребностям, духовно-нравственное развитие и воспитание качеств инициативной, творческой личности в пространстве инновационной школы. Этот ориентир предполагает активное вовлечение родителей

обучающихся, общественности в процесс развития школы в форме государственно-общественной составляющей управления и достижение цели успешной реализации выпускника школы в инновационной экономике России.

Благодаря созданию развивающей среды в МБОУ АСОШ № 2 каждый обучающийся сможет удовлетворить свой образовательный запрос и достичь высоких результатов в деятельности, подтвержденные в конкурсах, олимпиадах и соревнованиях городского, всероссийского и международного уровней.

4.1. Важнейшие направления развития.

- Повышение качества образования, реализация Федерального государственного образовательного стандарта на всех уровнях образования;
- Сохранение и укрепление здоровья школьников;
- Совершенствование педагогических кадров;
- Совершенствование работы с детьми с ОВЗ и детьми-инвалидами;
- Информатизация образовательного процесса;
- Выявление и поддержка талантливых детей;
- Воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов РФ, исторических и национально-культурных традиций

4. 2. Структура программы. Особенности управления Программой

Программа имеет модульную структуру. Проект- *модуль* - относительно автономный, внутренне целостный содержательно -деятельностный блок Программы.

Для успешной реализации Программы развития в школе создан *Совет управления программой*, при этом за реализацию каждого из проект - модулей Программы отвечает один из членов указанного Совета. В состав Совета входят:

Колыбельникова И.Д., директор школы, руководитель Совета;

Фатун О.В., заместитель директора по УВР, заместитель руководителя Совета, координатор проект-модуля «Многопрофильное обучение»;

Березина Т.И., заместитель директора по УВР, координатор проект- модуля «Ключевые компетенции»;

Рудиченко А.В., председатель Совета школы, координатор проект-модуля «Гражданин, патриот, профессионал»;

Червонный О.В., инженер компьютерного класса, ответственный за информационное обеспечение Программы.

Планирование Программы осуществляется как *стратегическое*: показатели достижения результата жёстко заданы; система мероприятий может пересматриваться в зависимости от меняющейся ситуации.

По каждому из проект- модулей предусмотрены определённые наборы измеримых *целевых индикаторов*. Ежегодно, по окончании учебного года, осуществляется сверка реальных значений индикаторов с целевыми, что становится основой для принятия решений Советом управления программы.

4.2. Инновационные образовательные программы, реализуемые в рамках концепции развития ОУ

1. Проект-модуль: «Многопрофильное обучение»

Одним из основных направлений модернизации образования является реализация профильного обучения в старшем звене общего образования. В МБОУ АСОШ № 2 с момента обучения осуществляется по нескольким профилям, сопряженных с программами ведущих ВУЗов Ростова, разработана нормативно-правовая база для обучения по индивидуальным учебным планам, модель индивидуального психолого-педагогического (тьюторского) сопровождения учащихся, обучающихся по индивидуальным учебным планам.

Стратегической целью МБОУ АСОШ № 2 является усиление фундаментальной подготовки учащихся на основе профильного обучения по индивидуальным учебным планам (ИУП) в школе третьей ступени. Внедрение дистанционных форм обучения. Развитие связей с представителями Высшей школы

Задачи на 2019-2023 годы:

продолжить обучение по существующим профилям;
оснастить школу программным и методическим обеспечением, , развивать индивидуальную исследовательскую деятельность учащихся;
оснастить материальную базу школы оборудованием, позволяющим вести обучение на высоком научном уровне, оборудованием для организации и проведения, практических, лабораторных работ, научно-исследовательской и проектной деятельности обучающихся;
осуществлять предпрофильную подготовку учащихся в 9 классах на основе использования инновационных образовательных технологий (метод проектов, психологическое сопровождение, профессиональные пробы, учебно-исследовательская работа, и т.д.).

Ожидаемые результаты:

Повышение степени вариативности образовательного процесса.
Развитие внешних связей школы с образовательными и другими учреждениями.
Повышение уровня педагогического мастерства педколлектива
развитие способности учащихся к разработке индивидуальных учебных планов, обеспечение дифференциации содержания обучения в соответствии с интересами учащихся и обучение по индивидуальным учебным планам не менее 50% старшеклассников;
получение учащимися базового образования по непрофилирующим предметам;
разработка и апробация курсов на основе учебно-исследовательской деятельности учащихся (НУИР), реализация учебно-исследовательских проектов в рамках предпрофильной подготовки и профильного обучения;
обеспечение к 2022-2023 учебному году более глубокого изучения учащимися профильных предметов;
создание лабораторной базы, позволяющей вести обучение школьников на высоком научном уровне, обеспечивающей возможность продолжения образования в высшей профессиональной школе;
повышение профессиональной компетентности учителя.
Увеличение доли учащихся 11 классов, сдающих ЕГЭ на 70 и более баллов.

Критерии оценки:

Качество программ элективных курсов, разнообразие и эффективность используемых методик профильного обучения и предпрофильной подготовки.
Эффективность использования оборудования школьных лабораторий.
Количество реализуемых индивидуальных образовательных программ, научных работ учащихся, успешность выступлений на различных олимпиадах, конкурсах, конференциях.
Уровень квалификации педагогических кадров, осуществляющих профильное обучение и предпрофильную подготовку.
Показатели государственной (итоговой) аттестации учащихся (ЕГЭ, выпускные экзамены на курс основной и старшей школы, поступление выпускников в ВУЗы и успешное продолжение профессионального образования).

Индикаторы достижения результатов:

Индикатор	Ед. измер.	Текущее значение индикатора	Целевые значения индикатора		
			2019	2020	2021
1. Число профилей, доступных для освоения обучающимися	ед.				
3. Число элективных курсов предпрофильной подготовки, доступных для обучающихся	ед.				

4. Число элективных курсов профильного обучения, доступных для обучающихся	ед.				
5. В том числе дистанционных курсов	ед.				

2. Проект-модуль: «Формирование исследовательской и проектной культуры учителей и обучающихся».

Достижение задач формирования исследовательской и проектной культуры учителей и обучающихся возможно только при условии внедрения и разработки современных образовательных технологий развития исследовательской деятельности учащихся, соответствующих возрастным особенностям.

В настоящее время в МБОУ СОШ №2 используются и творчески разрабатываются следующие технологии, направленные на развитие исследовательской деятельности: на начальной ступени и в среднем звене – развивающее обучение; в среднем звене – коммуникативно-диалоговые; на старшей ступени – проектные, исследовательские, профориентационные; на всех ступенях – информационно-коммуникационные технологии обучения.

Общая цель формирования исследовательской и проектной культуры педагогов и учеников на основе включения исследовательской деятельности в образовательный процесс – создание в МБОУ СОШ № 2 благоприятных условий и возможностей для развивающего креативного пространства как среды исследовательской и проектной деятельности, обеспечивающих приобретение ключевых исследовательских компетентностей.

Ожидаемые результаты и критерии оценки:

расширение ряда предметов, преподаваемых на принципах исследовательских научно-образовательных и научно-исследовательских проектов;
обеспечение преемственности в организации исследовательской деятельности в работе учителей начальных классов и среднего звена через освоение содержания, методов и форм работы в рамках систем развивающего обучения Эльконина Давыдова;
создание пространства для партнерских отношений педагогов, учеников, родителей и общественности в решении задач образования;
формирование интереса к изобретательству, творчеству, научной деятельности, поддержание и развитие учебной мотивации учеников;
высокое качество учебных достижений по результатам ЕГЭ и другим формам итоговых и промежуточных аттестаций, участие и победы на различных конкурсах, олимпиадах, научных конференциях;
увеличение количества участников научно-практических конференций, количества призовых мест на различных районных, региональных всероссийских и международных конференциях, олимпиадах, наличие патентов и других показателей успешности учеников;
количество и качество социально значимых и учебных проектов, реализованных школьниками, полученный социально значимый продукт, отзывы родителей и общественности.

3. Проект-модуль: «Введение Федерального государственного образовательного стандарта»

Цель: Формирование ресурсного качества обеспечения перехода на новые образовательные стандарты.

Задачи:

1. Создание нормативной правовой базы по введению ФГОС на уровне среднего общего образования .
2. Организационно-методическое и информационное обеспечение введения ФГОС .
3. Материально-техническое обеспечение введения ФГОС .
4. Кадровое обеспечение введения ФГОС НОО.
5. Проведение просветительской и информационной работы.
6. Развитие системы управления качеством образования
7. Реализация контрольной деятельности как необходимого условия достижения качественного результата.

Обоснование комплекса мероприятий и их связь с другими направлениями

Для создания нормативной правовой базы по введению ФГОС необходимо:

- изучение документов федерального, регионального и муниципального уровней;
- создание нормативной правовой базы школьного уровня;
- изучение методических рекомендаций, писем.

Система работы с учителями школы предполагает:

- повышение профессиональной компетентности учителей, создание рабочих групп по проблеме;
- прохождение курсов повышения квалификации.

Данный комплекс мероприятий обеспечит создание условий для перехода на ФГОС в единстве всех требований, обеспечивая связь с другими направлениями программы. мнениям, обоснованиям, гипотезам, заданным

Необходимые условия для организации работ на базовой площадке

Имеющиеся условия:

1. Наличие в школе инициативной группы учителей, участвующих в реализации социокультурных инноваций.
2. Освоение инновационных технологий образовательной деятельности педагогическим коллективом школы.
3. Научное руководство внедрением инновационных проектов на базовой площадке (связь с РО РИПК и ППРО, Аксайским межшкольным учебным комбинатом, ПИ ЮФУ).
4. Локальная внутришкольная компьютерная сеть.

Необходимые условия:

1. Художественное оформление интерьера.
2. Разработка измерителей нового качества образования, достигаемого в связи с реализацией программы.
3. Средства для поощрения участников программы (учителя, родители, учащиеся и др.)
4. Средства для организации городских и зональных конференций и семинаров по распространению опыта инновационной деятельности школы.

Данный комплекс мероприятий обеспечит создание условий для перехода на ФГОС в единстве всех требований, обеспечивая связь с другими направлениями программы.

4. Проект-модуль: «Гражданин, патриот, профессионал».

Образовательные результаты:

1. Воспитание нравственности, гражданских позиций и воспитание гражданина своего государства, любящего свою Родину.
2. Воспитание человека, осознающего красоту и эффективность деятельности и нацеленного на непрерывное повышение личной эффективности.
3. Формирование среды школьного корпоративного патриотизма.

Индикаторы достижения результатов

Индикатор	Ед. измер.	Текущее значение индикатора	Целевые значения индикатора		
1. Доля учащихся, участвующих в конкурсах, проектах, акциях	% учащихся		2019	2020	2021

социальной направленности	школы				
2. Доступность для общественности информационных ресурсов школы и её органов самоуправления (посещаемость web -сайта)	Кол-во посещений в месяц				
3. Доля родителей, участвующих в подготовке и проведении школьных дел	% учащихся школы				

5. Проект-модуль: «Ключевые компетенции».

Образовательные результаты

1. Повышение эффективности учения за счёт своевременного овладения ключевыми компетенциями.
2. Рост самостоятельности учащихся во внеучебной деятельности.
3. Повышение уровня педагогического мастерства педколлектива.

Индикаторы достижения результатов

Индикатор	Ед. измер.	Текущее значение индикатора	Целевые значения индикатора		
			2019	2020	2021
1. Динамика сформированности ключевых компетенции на выходе после 4 кл.: информационной	% учащихся школы, имеющих высокий уровень сформированности компетенции				
коммуникативной					
кооперативной					
проблемной					
2. Динамика сформированности ключевых компетенции на выходе после 8 кл.: информационной	% учащихся школы, имеющих высокий уровень сформированности компетенции				
коммуникативной					
кооперативной					
проблемной					
3. Динамика сплочённости классных коллективов	% классных коллективов, имеющих высокий уровень сплочённости				
4. Динамика сформированности самостоятельности и ответственности	% учащихся школы, имеющих достаточный для своего возраста уровень сформированности самостоятельности и ответственности				

6. Проект-модуль: «Интеграция образовательного учреждения с учреждениями дополнительного образования». Образовательные результаты

1. Сохранение и укрепление предметов гуманитарного (английский язык, русский язык, история, обществознание) и физико-математических циклов (математика, физика, информатика) как системообразующих компонентов образовательной программы школы.
2. Повышение степени интеграции различных образовательных областей вокруг системообразующего центра.
3. Повышение уровня педагогического мастерства педколлектива.

Индикаторы достижения результатов

Индикатор	Ед. измер.	Текущее значение индикатора	Целевые значения индикатора		
			2019	2020	2021
1. Динамика мотивации к изучению профильных и непрофильных учебных предметов	% учащихся школы, имеющих высокую мотивацию				
2. Динамика мотивации к изучению непрофильных учебных предметов	% учащихся школы, имеющих низкую мотивацию				
3. Охват учащихся внутришкольным дополнительным образованием по английскому языку и математике: посещение творческих объединений, имеющих языковую и математическую направленность	Число творческих объединений дополнительного образования				
	% учащихся школы, посещающих эти объединения				
4. Доля учащихся школы, выполняющих индивидуальные проекты и исследования по математике и английскому языку (в т.ч. имеющие профориентационную направленность)	% учащихся школы				
	% учащихся старших классов				
5. Доля учащихся школы, выполняющих групповые проекты и исследования по математике и английскому языку (в т.ч. имеющие профориентационную направленность)	% учащихся школы				
	% учащихся старших классов				

4.3. План – график мероприятий по реализации проектов-модулей

НАПРАВЛЕНИЕ	ШКОЛЬНАЯ ПРОГРАММА	СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	КАЧЕСТВЕННЫЕ И КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ
Повышение качества образования. Переход на новые образовательные стандарты.	«Реализация ФГОС»	1.Повышение квалификации педагогов в соответствие с новыми стандартами. 2.Коррекция учебного плана в соответствие с новыми требованиями. 3.Реализация нового подхода к оценке образовательных результатов - мониторинг развития познавательной, мотивационной, коммуникативной и психосоциальной сфер личности школьника в соответствии с требованиями ФГОС нового поколения. 4.Овладение педагогами технологией деятельностного метода в обучении. 5.Выработка новой комплексной системы оценивания достижений ученика.	1.Удельный вес численности школьников ОУ, обучающихся по федеральным государственным стандартам, в том числе по мере готовности. 2.Среднее количество часов в неделю внеаудиторной занятости на одного учащегося. 3.Удельный вес численности обучающихся, которым обеспечена возможность пользоваться учебным оборудованием для практических работ в соответствии с новыми ФГОС, от общей численности обучающихся в ОУ. 4.Удельный вес численности педагогических и управленческих кадров, прошедших повышение квалификации для работы по новым ФГОС, от общей численности педагогических и управленческих кадров в ОУ.
	«Многопрофильное обучение»	1.Создание и реализация модели многопрофильного обучения в школе. 2.Заключение договоров с высшими учебными заведениями. 3.Создание системы предпрофильной подготовки. 4.Разработка и внедрение программы ранней профориентации. 5.Психологическое сопровождение учащихся на этапах профильной подготовки и профильного обучения. 6.Разработка дистанционных курсов для профильного и предпрофильного обучения. 7.Разработка системы элективных курсов для реализации индивидуальных образовательных маршрутов в профильных классах.	1.Доля учащихся, охваченная профориентационной деятельностью. 2.Количество реализуемых профилей. 1. 3.Увеличение количества учащихся с предпрофильной подготовкой. 2. 4.Число элективных курсов, доступных для выбора учащихся. 3. 5.Эффективность сотрудничества с ВУЗами. 4. 6.Соответствие профиля, выбранного школьниками, с направлением обучения в ВУЗе (по результатам поступления). 5. 7.Качество знаний по профильным предметам.
	«Ключевые компетенции»	1.Создание банка эффективных образовательных технологий на компетентностной основе. 2.Проведение фестиваля классных и ученических достижений (портфолио класса, портфолио ученика). 3.Разработка технологических карт, программ, направленных на формирование ключевых компетенций обучающихся. 4.Приобретение, создание и сопровождение учебно-методических и программных комплектов, включая учебные пособия для учащихся и учителей. 5. Разработка методических рекомендаций для педагогов, учащихся и родителей по разработке	1. Овладения учащимися ключевыми компетенциями. 2. Рост самостоятельности учащихся в учебной и внеучебной деятельности. 3. Успешное освоение учащимися профильных классов программ профильных курсов 4.Высокое качество учебных достижений по результатам ЕГЭ, ГИА и другим формам итоговых и промежуточных аттестаций 5. Динамика профессиональных достижений и карьерного роста выпускников.

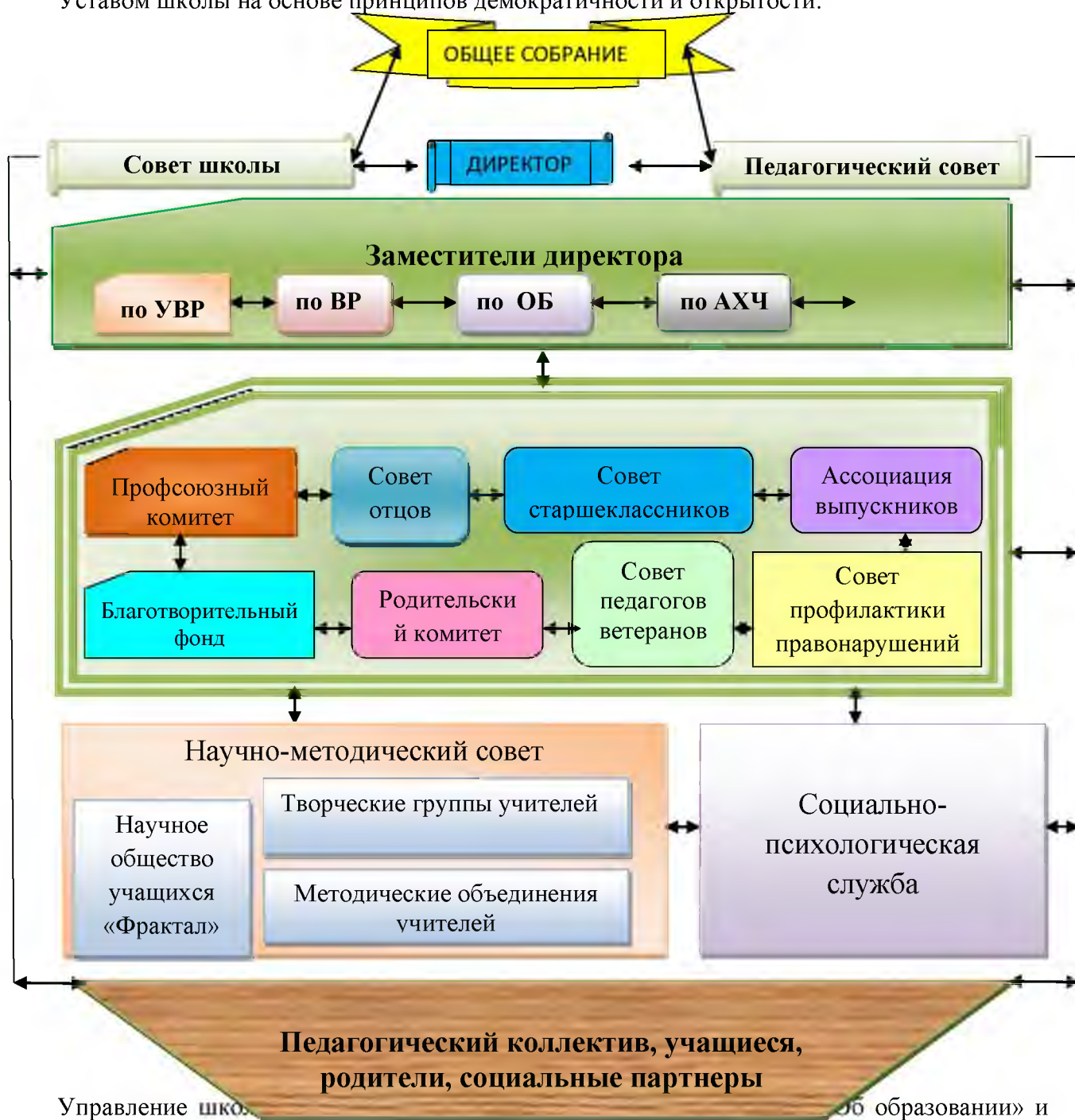
		индивидуальных образовательных траекторий. 6. Разработка системы оценивания и мониторинга сформированности ключевых компетенций учащихся школы	
Развитие системы поддержки талантливых детей	«Интеграция ОУ с учреждениями дополнительного образования»	1. Система работы с детьми с повышенной мотивацией. 2. Организация систематической работы научного общества. 3. Тьюторское сопровождение одарённых детей в ОУ и системе дополнительного образования. 4. Развитие системы внутришкольного дополнительного образования по направлениям, связанным с углубленным изучением английского языка и математики	1. Общая численность учащихся – участников всероссийской олимпиады школьников. 2. Общая численность учащихся – победителей различных конкурсов. 3. Удельный вес численности обучающихся в ОУ, которым оказана поддержка в рамках программ поддержки одаренных детей и талантливой молодежи, в общей численности обучающихся в ОУ. 4. Общая численность обучающихся реализующих творческие проекты по математике и английскому языку 3.
	«Формирование исследовательской и проектной культуры учителей и обучающихся»	1. Работа экспериментальных площадок по проектной деятельности. 2. Развитие учительского проектирование. 3. Организация работы проектного клуба. 4. Участие школьников и педагогов в конкурсах проектных работ различного уровня.	1. Процент вовлечённости учащихся и педагогов в проектную деятельность. 2. Количество участников и победителей различных конкурсов проектных работ. 3. Применение проектных технологий в учебно-воспитательном процессе.
Развитие воспитательной системы школы	«Гражданин, патриот, профессионал»	1. Создание единой мониторинговой системы уровня воспитанности школьников; удовлетворенности участников микросоциума воспитательной системой школы. 2. Повышение ответственности родителей за воспитание своего ребенка через систему просветительских, коррекционно-развивающих мероприятий. 3. Развитие школьных традиций. 4. Создание детской общественной организации. 5. Организация работы методической кафедры воспитания и социализации. 6. Распирение издательской деятельности в школе.	1. Динамика уровня воспитанности школьников. 2. Удовлетворённость родителей воспитательной деятельностью школы. 3. Активность учащихся в воспитательных мероприятиях школы. 4. Процент участия школьников в системе самоуправления. 5. Доля учащихся, состоящих в детской общественной организации. 6. Уровень издательской деятельности в школе. 7. Методический уровень воспитательных мероприятий. 8. Рост уровня квалификации классных руководителей и воспитателей.
Сохранение и укрепление здоровья школьников	Программа «Здоровье»	1. Мониторинг здоровья. 2. Осуществление перехода от обязательных для всех мероприятий к индивидуальным	1. Показатели здоровья школьников. 2. Динамика заболеваемости. 3. Оценка состояния школы с точки зрения соблюдения

		программам развития здоровья школьников. 3. Формирование здоровьесберегающего пространства школы. 4. Повышение квалификации педагогов в области здоровьесберегающей педагогики. 5. Развитие медицинской службы школы. 6. Школьная программа против курения. 7. Оптимизация учебной нагрузки за счёт совершенствования режима работы школы. 8. Создание центра взаимодействия семьи и школы на базе психологической службы для консультационной помощи учащимся, создание психологически безопасного пространства.	санитарных норм. 4. 4.Время двигательной активности обучающихся. 5. 5.Ориентирование школьников на здоровый образ жизни. 6. 6.Доля детей, охваченная физкультурно-оздоровительной работой. 7. 7.Организация безбарьерного пространства для детей с проблемами в здоровье. 8. 8.Оценка здоровьесберегающего пространства школы участниками образовательного процесса.
Совершенствование педагогических кадров	Программа введения внутришкольного повышения квалификации	1. Программа развития научно-методической системы школы на основе профессионального сообщества и индивидуального сопровождения педагогов 2. Индивидуальное сопровождение профессионального роста педагога. 3. Создание информационного методического пространства школы, виртуального методического кабинета. 4. Система повышения квалификации. 5. Включение педагогов в экспериментальную и научно-исследовательскую деятельность. 6. Разработка и реализация эффективной системы моральных и материальных стимулов поддержки учителей. 7. Система поддержки молодых педагогов и наставничество. 8. Выпуск методических сборников. 9. Введение индивидуальных планов методической работы и профессионального	1.Повышение профессионального уровня в контексте темы самообразования. 2. Распространение дистанционной формы обучения среди педагогов. 3. Овладение педагогами различными технологиями обучения, развития и воспитания, направленных на развитие познавательной, мотивационной, коммуникативной и психосоциальной сфер личности ученика на каждом возрастном этапе. 4. Обобщение педагогического опыта через участие в профессиональных мероприятиях различного уровня. 5. Удельный вес численности педагогических работников, прошедших аттестацию на подтверждение соответствия занимаемой должности, из них доля подтвердивших соответствие. 6. Удельный вес численности педагогических работников, прошедших аттестацию на присвоение квалификационной категории (первой/высшей). 7. Средняя заработная плата работников учителей, административно-управленческого персонала, вспомогательного персонала. 8. Удельный вес численности учителей, заработная плата которых выше средней по экономике в субъекте Российской Федерации. 9. Удельный вес численности учителей в общей численности персонала школы. 10. Укомплектованность ОУ педагогическими кадрами, имеющими высшее профессиональное образование. 11. Наличие и реализация системы моральных и материальных стимулов поддержки учителей.

		роста педагогов.	
Информатизация учебно-воспитательного процесса	«Информатизация образования»	1. Система повышения квалификации педагогов в области информационных технологий. 2. Модернизация и развитие сайта школы. 3. Организация работы педагогов школы с электронными журналами и электронными дневниками. 4. Внедрение технологии дистанционного обучения. 5. Создание единой административной электронной сети. 6. Создание информационного пространства педагогов. 7. Создание и информационное наполнение учебно-методических комплексов. 8. Функционирование электронной библиотеки, информационного (лекционного) зала, оснащенного интерактивной доской. 9. Создание системы проведения виртуального дистанционного контроля знаний, предполагающей активное виртуальное взаимодействие учащихся и преподавателя. 10.	1. Уровень ИКТ-компетентности педагогов и учащихся. 2. Количество педагогов, имеющих информационное пространство. 3. Доля использования технологии дистанционного обучения в учебно-воспитательном процессе. 4. Посещаемость школьного сайта. 5. Уровень Интернет-общения с родителями. 6. Доля уроков, проводимых с использованием компьютерных технологий. 7. Процент участия в Интернет-конкурсах (олимпиады, Интернет-карусели и др.)
Расширение самостоятельности школы		1. Переход на новую систему оплаты труда педагогов. 2. Мониторинг заработной платы педагогов. 3. Создание и организация работы совета школы. 4. Формирование системы дополнительных платных услуг, предоставляемых ОУ в соответствии с запросом социума. 5. Распирение сети социального партнёрства. 6. Система мероприятий, проводимых с участием родительской общественности.	1. Переход школы на нормативное подушевое финансирование. 2. Переход ОУ на новую систему оплаты. 3. Ежегодное представление общественности публичного доклада, обеспечивающего открытость и прозрачность деятельности ОУ, в том числе, при наличии технической, возможности, размещенный в сети Интернет. 4. Доля управленческих кадров школы по отношению к общей численности работников общеобразовательных учреждений в отчетном году. 5. Самостоятельность в составлении индивидуальных образовательных программ, в расходовании финансовых средств; 6. Предоставление ученикам доступа к урокам лучших преподавателей с использованием технологий дистанционного образования, в том числе в рамках дополнительного образования.

4.4. СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ

Управление школой осуществляется в соответствии с Законом РФ «Об образовании» и Уставом школы на основе принципов демократичности и открытости.



Управление школой осуществляется в соответствии с Законом РФ «Об образовании» и Уставом школы на основе принципов демократичности и открытости.

4.5. ПЕРСПЕКТИВНЫЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ МБОУ АСОШ №2 НА 2012-2017 ГОДЫ

Мероприятие	Сроки	Ответственный
1. Доклад рабочей группы по разработке Программы педагогическому совету школы и экспертиза программы.	май 2012 август 2019	председатель педсовета зам. директора по УВР
2. Мониторинг качества образования ОУ на момент начала реализации программы развития.	май, сентябрь	зам. директора по УВР

	2019	
3. Проверка и редактирование утверждённой Программы.	сентябрь 2019	директор, рабочая группа
4. Мониторинг исходного состояния образовательной среды ОУ.	сентябрь 2019	зам. директора по ВР
5. Проверка обеспечения координации Программы развития с годовым планом работы гимназии.	сентябрь 2019	директор
6. Педагогический совет школы на тему: «Задачи текущего учебного года в связи с началом реализации Программы развития школы на 2012 - 2017 годы.	август 2019	директор
7. Проверка готовности образовательных ресурсов среды к реализации Программы развития.	октябрь 2019	директор
8. Контроль за организацией работы по основным школьным программам.	ноябрь 2019	директор, совет школы
9. Мониторинг промежуточных учебных результатов с 1 по 11 классы.	декабрь 2019	заместители по УВР
10. Анализ работы НОУ «Фрактал».	февраль 2019	председатели кафедр
11. Анализ работы по информатизации учебно-воспитательного процесса	март 2019	зам. директора по УВР
12. Контроль качества дополнительных образовательных услуг.	апрель 2019	зам. директора по УВР
13. Анализ работы школы за год и публичный отчет	июнь 2019	директор, заместители
14. Педагогический совет «Ход реализации Программы развития и задачи на текущий учебный год».	август 2019	директор
15. Проверка всех видов планирования.	сентябрь 2019	зам. директора по УВР
16. Контроль за работой учителей с учебной документацией.	октябрь 2019	зам. директора по УВР
17. Анализ динамики промежуточных учебных результатов за 1 год.	декабрь 2019	методический совет
18. Анализ эффективности использования ИКТ в учебно-воспитательном процессе.	февраль 2019	председатели кафедр
19. Анализ результатов социологического обследования учащихся и родителей.	апрель 2019	директор
20. Анализ результативности образовательного процесса.	май 2019	зам. директора по УР, по ВР
21. Педагогический совет «Эффективность работы по реализации Программы развития. Оценка промежуточных результатов».	август 2019	директор
22. Анализ уровня пополнения материально-технической и учебно-методической базы школы в процессе реализации социокультурных инноваций и	октябрь 2019	зам. директора по УВР, АХР

Программы развития.		
23. Педагогический совет «Синтез традиции и инновации на уроке и во внеурочной деятельности».	декабрь 2019	директор
24. Конференция для школ района по распространению опыта руководства инновационной деятельностью ОУ и реализацией Программы развития.	февраль 2020	директор, зам. директора по УР, по ВР
25. Проверка состояния индивидуальной работы с одарёнными детьми.	март 2020	зам. директора по УВР
26. Мониторинг качества образования накануне очередной итоговой аттестации.	апрель 2020	методический совет
27. Анализ результатов работы за год, публичный отчет	июнь 2020	администрация
28. Проверка состояния электронных ресурсов ОУ .	октябрь 2020	совет школы
29. Педагогический совет «Укрепление здоровья учащихся – одна из задач реализации Программы развития школы».	декабрь 2020	зам. директора по УВР
30. Совещание административного совета «Итоги работы по реализации Программы развития школы. Проблемный анализ».	февраль 2021	директор
31. Совещание при директоре «Преодоление издержек и рисков в ходе внедрения инноваций в образовательный процесс ОУ и реализации Программы развития»	апрель 2021	директор
32. Анализ социокультурных изменений в школе	апрель 2021	методический совет
33. Анализ динамики социальной активности учителей и учащихся.	май 2021	зам. директора по УР
34. Анализ результатов работы за год, публичный доклад	июнь 2021	администрация
35. Анализ динамики результатов итоговой аттестации учащихся.	июнь 2021	зам. директора по УВР
36. Научно-исследовательская конференция школы как показатель реализации Программы развития.	декабрь 2022	зам. дир. по ВР,
37. Круглый стол «Опыт реализации Программы развития: проблемы и перспективы развития».	февраль 2023	Зам. директора по УВР
38. Мониторинг результативности реализации Программы развития и задачи на перспективу.	апрель 2023	психолог зам. директора по УВР
39. Педагогический совет «Итоги реализации Программы развития школы».	август 2023	совет школы директор
40. Мониторинг качества образования ОУ	апрель 2022	методический совет
41. Анализ результатов работы за год, публичный	июнь	администрация

доклад	2020	
42. Издание методических рекомендаций по результатам работы над программой развития	июнь-июль 2022	Зам. директора по УВР
43. Создание и организация работы творческой группы по разработке новой программы развития школы.	апрель – июль 2023	директор

5.ЭКСПЕРТИЗА И МОНИТОРИНГ РЕЗУЛЬТАТОВ РАБОТЫ ШКОЛЫ

Организация в школе педагогического мониторинга ориентирована на специально разработанную систему показателей, учитывающей специфику управления развивающей средой ОУ. Мониторинг может ориентироваться на следующие показатели и индикаторы (См. табл. 1). Показатели и индикаторы разработаны в рамках научной школы (НАШ «Управление развивающей средой») профессора О.Г. Тринитатской.

Таблица 1

Показатели и индикаторы развития общеобразовательного учреждения

Показатели	Индикаторы
1	2
1. Инновационная деятельность ОУ	Обновление целей и миссии, содержания образования (базового и дополнительного компонентов, программ обучения и воспитания) Обновление методик и педагогических технологий, преобладание индивидуальных и / или групповых форм организации познавательной деятельности над фронтальными Сочетание самоанализа, самопланирования и самоорганизации, самоконтроля и самооценки с оценкой партнеров по совместной познавательной деятельности Качество и эффективность управления развитием в образовательном учреждении и др.
2. Организация образовательного процесса	Самоуправление, сотрудничество учителей, учащихся и их родителей в достижении целей обучения, воспитания и развития Совместное планирование и организация деятельности учителя и ученика как равноправных партнеров Разделение ответственности за результаты образовательного процесса между учеником и учителем Высокий уровень мотивации участников педагогического процесса Комфортная предметно-пространственная и психолого-педагогическая среда для всех участников целостного педагогического процесса Право выбора содержания (профиля), форм и методов получения образования учащимися и др.
Эффективность образовательного процесса	Степень удовлетворения образовательных потребностей со стороны основных заказчиков Обеспечение успешности выпускников на рынке труда и / или в ходе получения дальнейшего образования Эффективность решения основных социальных проблем (здоровье детей и подростков, детская и подростковая преступность, вредные зависимости детей и подростков) средствами школьного образования

Считаем необходимым подчеркнуть, что при построении мониторинга развития школы необходимо строить его не на одной лишь оценке показателей результатов, но на основе комплекса критериев, в состав которого входят не только количественные и качественные показатели образовательных результатов – образованности, воспитанности, развитости учащихся, их социальной адаптированности, сориентированности на отечественные и общечеловеческие ценности и т.п., но и существенные характеристики самого образовательного процесса, его содержания, организации, технологий обучения и воспитания и созданных для его реализации материально-технических, учебно-методических, кадровых, санитарно-гигиенических и иных условий.

На основе обозначенных в таблице 1 общих показателей и индикаторов эффективности развития образовательного учреждения нами были выделены критерии и индикаторы педагогической эффективности развивающей среды образовательного учреждения. На их основе можно оценить степень эффективности развивающей среды на уровне класса, параллели, школы. Периодически проводимые оценки являются необходимой составляющей мониторинга эффективности управления формированием и поддержание развивающей среды образовательного учреждения. Набор индикаторов позволяет проанализировать наличный уровень, то есть выявить достаточно и недостаточно развитые показатели и на основе полученной информации определить управленческие шаги по коррекции процесса формирования и поддержания развивающей среды школы.

Выделены **три критерия, каждому из которых соответствуют определенные индикаторы:**

– потребностно-мотивационному критерию – развития целей и задач получения образования, потребности в самообразовании, личностного смысла обучения, положительного отношения к учебной деятельности в школе, интереса к дополнительному образованию в школе;

– когнитивному критерию – развития внимания, памяти, мышления, учебной деятельности;

– эмоционально-волевому критерию – развития самоконтроля и произвольности, развитие организованности развитие дисциплинированности. Критерии и индикаторы педагогической эффективности развивающей среды образовательного учреждения представлены в таблице 2.

Таблица 2

Критерии и индикаторы педагогической эффективности развивающей среды образовательного учреждения

Критерии	Индикаторы	Уровни проявления индикаторов		
		низкий	средний	высокий
1	2	3	4	5
Потребностно-мотивационный	1. Развитие цели и задач получения образования	Не осознает	Осознаёт смутно	Осознает в полной мере
	2. Развитие потребности в самообразовании	Отсутствует	Проявляется эпизодически	Проявляется систематически
	3. Развитие личностного смысла обучения	Нет	Мотивы имеют неустойчивый, внешний характер	Осознание ясных мотивов

1	2	3	4	5
	4. Развитие положительного отношения к учебной деятельности в школе	Отсутствует	Нестабильное отношение; выраженное отрицательное отношение к ряду учебных предметов	Стабильное положительное отношение к большинству учебных предметов
	5. Развитие интереса к дополнительному образованию в школе (факультативы, кружки)	Отсутствует	Участвует, но без особого интереса	Стабильный, разносторонний интерес
Когнитивный	1. Развитие внимания	Рассеянное внимание	Преобладает непроизвольное внимание	Преобладает произвольное внимание
	2. Развитие памяти	Слабое, значительные пробелы в знаниях	Посредственное и неравномерное	Хорошее, знания по большинству предметов отвечают программе или выходят за ее пределы
	3. Развитие мышления	Основные функции мышления (обобщение, анализ, синтез) не развиты	Преобладает эмпирическое (индуктивное) мышление	Преобладает теоретическое (дедуктивное) мышление
	4. Развитие учебной деятельности	Учебная деятельность слабо развита	Преобладает репродуктивный тип учебной деятельности	Преобладает творческий тип учебной деятельности
Эмоционально-волевой	1. Развитие самоконтроля и произвольности	Преобладают импульсивные действия	Старается владеть собой, но не всегда успешно	Действия произвольны
	2. Развитие организованности	Отсутствует	Эпизодически проявляется только в ситуациях учебной деятельности	Проявляется систематически, в том числе и во внеучебном контексте
	3. Развитие дисциплинированности	Систематически получает взыскания, в т.ч. строгие	Имеются взыскания	Взыскания отсутствуют

В зависимости от сформированности характеристик по критериальным индикаторам отдельных учащихся и их группы (классы, параллели, школьный коллектив учащихся) можно распределить по трем уровням: низкий (недопустимый); средний (критический); высокий (оптимальный). При этом уровень сформированности характеристики определяется: для отдельного учащегося – на основе метода независимой педагогической экспертизы; для группы учащихся – по частоте встречаемости высокого уровня в сумме показателей: 80% и более – высокий уровень всей группы; 60 – 79% – средний; менее 60% – низкий.

Реализация представленной модели позволит повысить степень усвоения образовательных программ учащимися; улучшить динамику роста профессионального уровня педагогов; увеличить удельный вес внутренних мотивов в системе мотивации учебно-познавательной деятельности учащихся, а также в системе профессиональной деятельности педагогов; повысить удовлетворённость учащихся и педагогов своей жизнедеятельностью в школе, их инициативность, самостоятельность и ответственность, успешность выпускников школы в профессиональном и личностном самоопределении

Таблица 3

Показатели и индикаторы развития школы

Показатели	Индикаторы
1. Инновационность	Обновление целей и миссии, содержания образования (базового и дополнительного компонентов, программ обучения и воспитания) Обновление методик и педагогических технологий, преобладание индивидуальных и / или групповых форм организации познавательной деятельности над фронтальными Качество и эффективность управления развитием в образовательном учреждении и др.
2. Продуктивность образовательного процесса	Высокий уровень мотивации участников образовательного процесса Создание развивающей образовательной среды для всех участников целостного педагогического процесса Разработка авторских программ элективных курсов, предпрофильной подготовки и профильного обучения Разработка индивидуальных программ обучения и индивидуальных траекторий обучающихся Создание механизма самоуправления, сотрудничества учителей, учащихся и их родителей в достижении целей обучения, воспитания и развития Совместное планирование и организация деятельности учителя и ученика как равноправных партнеров Разделение ответственности за результаты образовательного процесса между учеником и учителем
3. Эффективность образовательного процесса	Степень удовлетворения образовательных потребностей со стороны основных заказчиков Обеспечение успешности выпускников на рынке труда и / или в ходе получения дальнейшего образования Эффективность решения основных социальных проблем (здоровье детей и подростков, детская и подростковая преступность, вредные зависимости детей и подростков) средствами школьного образования
4. Открытость образовательного	Внедрение заимствованных извне педагогических новшеств Привлечение кадровых, материально-технических финансовых

учреждения	ресурсов и т.п. Сетевое «горизонтальное» взаимодействие общеобразовательных учреждений; Социальное партнерство школы с учреждениями и организациями внеобразовательной сферы Трансляция разработанных в школе инноваций и гуманистических ценностей; Активное участие в жизни города, микрорайона и т.д..
-------------------	---

Исходя из вышеизложенного, считаем необходимым подчеркнуть, что при построении мониторинга развития современной школы необходимо строить его не на одной лишь оценке показателей результатов, но и на основе комплекса критериев, в состав которого входят, как количественные, так и качественные показатели образовательных результатов – образованности, воспитанности, развитости учащихся, их социальной адаптированности, сориентированности на отечественные и общечеловеческие ценности и т.п., а также существенные характеристики самого образовательного процесса, его содержания, организации, современных педагогических технологий обучения и воспитания.

На основе обозначенных в таблице 1 общих показателей и индикаторов эффективности развития образовательного учреждения нами были выделены критерии и индикаторы педагогической эффективности развивающей среды. На их основе можно оценить степень эффективности развивающей среды на уровне класса, параллели, школы. Периодически проводимые оценки являются необходимой составляющей мониторинга эффективности формирования развивающей среды школы. Набор индикаторов позволяет проанализировать наличный уровень, то есть выявить достаточно и недостаточно развитые показатели и на основе полученной информации определить шаги по коррекции процесса формирования и поддержания развивающей среды школы.

Мы выделили следующие критерии: потребностно-мотивационный, когнитивный, креативный, коммуникативный. Каждому критерию соответствуют определенные индикаторы. В зависимости от сформированности характеристик по критериальным индикаторам отдельных учащихся и их группы (классы, параллели, школьный коллектив учащихся) можно распределить по трем уровням: низкий (недопустимый); средний (критический); высокий (оптимальный). При этом уровень сформированности характеристики определяется:

- для отдельного учащегося – на основе метода независимой педагогической экспертизы;
- для группы учащихся – по частоте встречаемости высокого уровня в сумме показателей: 80% и более – высокий уровень всей группы; 60-79% – средний; менее 60% – низкий.

Данный перечень критериев эффективности формирования развивающей среды современной школы является открытым и может быть дополнен, в зависимости от специфики конкретной ситуации в том или ином образовательном учреждении. Однако охарактеризованных выше критерии эффективности являются тем необходимым минимумом, который необходим для развития личности в образовательном пространстве школы.

6. ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ

№	Объект финансирования	2019	2020	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7
1.	Повышение профессиональной компетентности педагогических кадров					

2.	Программно-методическое обеспечение образовательного процесса.					
3.	Организация и проведение общешкольных мероприятий					
4.	Совершенствование системы дополнительного образования.					
5.	Сохранение и укрепление здоровья участников образовательного процесса.					
6.	Обеспечение безопасности образовательного процесса.					
7.	Развитие материально-технической базы школы.					
8	Благоустройство школьной территории (пришкольный участок, спортивный комплекс).					
9	Оформление школы.					
	Итого:					

ТЕРМИНОЛОГИЧЕСКИЙ СЛОВАРЬ

Государственный образовательный стандарт — это образовательный ценз, уровень, который должен быть достигнут личностью для получения соответствующих документов об образовании. ГОС включает федеральный и региональный компоненты.

Децентрализация управления — процесс передачи делегирования управленческих функций местным органам самоуправления.

Диагностика — количественная оценка и качественный анализ педагогических процессов, явлений и т.п. с помощью специально разработанных научных методов.

Диагностика психологическая — обследование человека в целях определения индивидуальных особенностей его психики: способностей, личностных черт, мотивов, отклонений от психической нормы и т.д.

Диверсификация образовательных учреждений — одновременное развитие различных типов учебных заведений.

Дистанционное обучение — технология целенаправленного и методически организованного руководства учебно-познавательной деятельностью учащихся (независимо от уровня получаемого ими образования), проживающих на расстоянии от образовательного центра. Д.о. осуществляется с помощью средств и методов педагогического общения преподавателя и обучаемого при минимальном количестве обязательных занятий.

Единоначалие — единоличное решение вопросов руководителем конкретного уровня управления, входящих в его компетенцию.

Инновационный процесс школы — это совокупность отдельных инноваций (нововведений), каждый из которых может также пониматься как отдельный, частный инновационный процесс.

Информационная потребность — это форма отношения специалиста к определенной информации, которая квалифицируется как «необходимая» для решения поставленной задачи.

Информация — сведения о состоянии системы и окружающей среды, воспринимаемые человеком или специальным устройством.

Качество образования — такая совокупность его свойств, которая обуславливает его способность удовлетворять социальным потребностям в формировании и развитии личности в аспектах ее обученности, воспитанности, выраженности социальных, психических и физических свойств. (М.М.Поташник, Управление качеством образования. М., 2000.)

Климат социально-психологический — это совокупность сложившихся социально-психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе (коллективе).

Коллегиальность в управлении — процесс выработки коллективного решения на основе мнений руководителей разного уровня, исполнителей конкретных решений.

Компетентностный подход — подход, акцентирующий внимание на результаты образования, в качестве результативности рассматривается не сумма усвоенной информации, а способностях человека действовать в различных проблемных ситуациях.

Контроль — процесс соизмерения (сопоставления) фактически достигнутых результатов с запланированными.

Критерии (от греческого *kriterion* — средство для суждения), признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо; мерило оценки.

Менеджмент {англ. *var.*} — способ, манера обращения с людьми, власть и искусство управления; особого рода умелость и административные навыки; орган управления, административная единица; (нем. *var.*) — Вернер Зигерт и Лючия Ланг включают в это понятие методы и тактику управления предприятием, «самоуправление», «саморегуляция» — менеджмент — это «такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнить поставленные задачи гуманным, экономическим и рациональным путем»; (амер. *var.*) — известный американский теоретик менеджмента П. Друкер — это специфически вид управленческой деятельности, вращающийся вокруг человека, с целью, сделать людей способными к совместному действию, придать их усилию эффективность и сгладить присущие им слабости, ибо человеческая способность вносить вклад в общество столь же зависит от эффективности управления предприятием, как и от собственных усилий и отдачи людей.

Методы обучения, система последовательных взаимосвязанных действий учителя и учащихся, обеспечивающих усвоение содержания образования. Метод обучения характеризуется тремя признаками: обозначает цель обучения, способ усвоения, характер взаимодействия субъектов обучения. Понятие «метод обучения» отечественные педагоги трактовали по-разному. Одни понимали его как «способ передачи другим познаний» (Д.И. Тихомиров) или относили к нему «вообще все способы, приёмы и действия учителя» (К.В. Ельницкий). Другие рассматривали метод обучения как «совокупность координированных приёмов преподавания» (С.А. Ананьев) и т.д.

Метод управления — это способ организации совместной деятельности участников педагогического процесса по реализации целей, принципов, содержания управленческой деятельности.

Метод управления — способ, совокупность приемов, воздействие на управляемый объект для достижения поставленных целей.

Мотивация — процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

Мониторинг — целостная система, являющаяся инструментом проверки и оценки эффективности внедряемого содержания, используемых методик, служит основой для обоснования путей устранения недостатков, является основой для принятия управленческих решений.

Нововведение (инновации) — это процесс введения в систему внутришкольного управления новых постоянных элементов, изменений в определенный участок, среду, зону. Таким образом, нововведение можно рассматривать как процесс поиска (разработки), распространения, внедрения и реализации новшества. Нововведение является носителем новшества, средством его «доставки» в нужную точку обновляемой системы.

Новые информационные технологии — это системы целостных взаимосвязанных приемов, методов и средств анализа и обработки информации, осуществления коммуникаций.

Нормы оценивания (по определению А.М. Моисеева) — абстрактная модель взаимодействия элементов: требования, разномасштабные планы, ориентиры функционирования и развития школы.

Образовательные программы (О.П.), документы, определяющие содержание образования всех уровней и направленности. В Российской Федерации О.П. подразделяются на общеобразовательные и профессиональные. Основные задачи О.П.: формирование общей культуры личности, адаптация личности к жизни в обществе, создание основ для осознанного выбора профессии и освоения профессиональных О.П. К общеобразовательным относятся программы дошкольного образования, начального, основного и среднего (полного) общего образования. О.п. являются преемственными, т.е. каждая последующая программа базируется на предыдущей. Профессиональные О.П. направлены на решение задач повышения профессионального и общеобразовательного уровней, подготовку специалистов. О.П. устанавливается соответствующим государственным образовательным стандартом.

Образовательный процесс — специально организованное, целенаправленное взаимодействие педагогов и воспитанников, учащихся между собой, направленное на решение образовательных, воспитательных и развивающих задач

Организационная структура управления — совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системой.

Организация деятельности — процесс объединения людей и средств для достижения поставленных целей.

Педагогическая система — социально обусловленная целостность активно взаимодействующих участников педагогического процесса, духовных и материальных факторов, направленная на формирование личности, способная к саморазвитию окружающей действительности.

Педагогическая система — множество взаимосвязанных структурных и функциональных компонентов, подчиненных целям образования, воспитания и обучения подрастающего поколения и взрослых людей.

Педагогический коллектив — это относительно устойчивая группа людей, объединенная профессиональными, общественно значимыми целями

деятельности, имеющая органы руководства.

Планирование — принятие решений на основе соотношения результатов педагогического анализа с поставленной целью.

Принцип — основа, руководящая идея.

Принципы управления — основополагающие идеи по осуществлению управленческих функций.

Прогнозирование (греч. «знание») — разновидность научного предвидения.

Прогноз — вероятностный вариант будущего состояния школы. Смысл прогнозирования состоит в выявлении перспективных проблем, подлежащих решению в определении путей достижения заданных результатов.

Программа развития -

Процесс — закономерная последовательная, непрерывная смена следующая друг за другом моментов развития чего-либо.

Психологическая совместимость людей — способность людей находить взаимопонимание, налаживать деловые и личные контакты, сотрудничать друг с другом.

Развитие (философ, понимание) — закономерное качественное изменение материальных и идеальных объектов, характеризующееся как необходимое и направленное.

Разгосударствление системы образования — создание негосударственных учебных заведений.

Рецензия — критический анализ и оценка какого-либо научного или художественного произведения.

Самоуправление ученическое — форма организации жизнедеятельности коллектива учащихся, обеспечивающая развитие их самостоятельности в принятии и реализации решений для достижения общественно значимых целей.

Социум — большая устойчивая социальная общность людей, которая характеризуется единством условий их жизнедеятельности в каких-то существенных отношениях и вследствие этого общностью культуры.

Содержание образования — представляет собой социальный опыт (накопленный человеком), который усваивается конкретной личностью.

Совет школы, выборный орган, представляющий общественные интересы во внутришкольном управлении (см. [Управление школой](#)): одна из форм самоуправления в образовательном учреждении. С.Ш. создаются по Закону РФ об образовании (1992) и на основании типового положения об образовательном учреждении. В большинстве школ С. Ш. действуют как совещательные органы при директоре школы. Состав С.Ш., порядок его избрания, организационная структура, регламент работы и принятия решений определяются в уставе образовательного учреждения.

Система образования — совокупность взаимодействующих преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов, сети реализующих их образовательных

учреждений и органов управления образованием.

Системный подход — методологическая ориентация для изучения и преобразования реальной действительности, также для практики управления сложными системами.

Современные образовательные технологии — процессная система совместной деятельности учащихся и учителя по проектированию, организации, ориентированию и корректированию образовательного процесса, с целью достижения конкретного результата при обеспечении комфортных условий участникам.

Сотрудничество — стремление человека к согласованной, слаженной работе с людьми.

Стандарт контроля (по определению Г.А. Стрюкова) — нормативные требования к объекту (школе в целом или ее отдельному элементу), заявленные в форме, которая позволяет проверить соответствие объекта этим требованиям.

Стратегия управления — искусство планировать управление, основанное на правильных и далеко идущих прогнозах.

Управление — целенаправленная деятельность всех субъектов, направленная на обеспечение, становление стабилизации оптимального функционирования и обязательного развития школы.

Управление — функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ и целей.

Управление педагогическими системами — целенаправленное, сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей.

Управленческая информация — информация, необходимая для оптимального функционирования управляемой системы.

Управленческое решение (планы, приказы) — это процесс нахождения связей между существующим состоянием управления и тем, который предусматривается целью управления.

Формы организации управления — подбор и расстановка кадров, координация деятельности педагогов, родителей, учащихся.

Функции управления — конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами.

Централизация управления — управление, при котором местные учреждения, органы подчинены вышестоящим, в свою очередь управляемым из единого центра.

Эклектика — неорганическое, чисто внешнее соединение внутренне несоединимых взглядов, точек зрения, методов.

Экспертиза — рассмотрение вопроса специалистами (экспертами) с целью вынесения заключения.