

ОРГАНИЗАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ МОДЕЛЬ МАОУ СОШ № 33:
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ.

Л.Б. Панина, директор МАОУ СОШ № 33, ГО Карпинск, пос. Кытлым

Содержание

1. МЕТОДОЛОГИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ	2
2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ МОДЕЛЬ	3
3. СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ШКОЛЫ	14
4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА ШКОЛЫ	20
5. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА	27
6. ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И ПРОЕКТНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ	32
7. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	37
ПРИЛОЖЕНИЯ	39

1. МЕТОДОЛОГИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКСПЕРТИЗЫ

1.1. Состав экспертной группы

Состав экспертной группы – один человек – Панина Лия Борисовна, директор Муниципального автономного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 33 пос. Кытлым (Далее – МАОУ СОШ № 33). Образование – высшее (Уральский лесотехнический институт, 1988 г., инженер лесного хозяйства, ФГБОУВПО «Уральский государственный педагогический университет», программа «Управление инновациями в образовании» 2013 г., магистр по направлению подготовки «Педагогическое образование», профессиональная переподготовка «Стратегическое управление развитием образовательных организаций», 2018 г.), защитила магистерскую диссертацию на тему «Формирование информационно-коммуникационной компетентности выпускников средней общеобразовательной школы на уроках физики». В МАОУ СОШ № 33 работает с 2000 г. по 2016 г. – учитель. Преподаваемые предметы: физика, математика. С сентября 2016 года – директор МАОУ СОШ № 33. Имеет первую квалификационную категорию по должности «учитель» и соответствие по занимаемой должности «директор».

1.2. Цели и задачи экспертизы

Определить современное состояние организационно-образовательной системы школы для создания Программы развития МАОУ СОШ № 33 на 2019-2022 гг.

Задачи:

1. Проанализировать современную организационно-образовательную модель МАОУ СОШ № 33.
2. На основе анализа составить проект развития организационно-образовательной системы МАОУ СОШ № 33.
3. Проанализировать содержание образовательной программы МАОУ СОШ № 33.
4. Составить Проект изменений образовательной программы МАОУ СОШ № 33.
5. Проанализировать современное состояние образовательной среды МАОУ СОШ № 33.
6. Составить Проект развития образовательной среды школы.
7. Проанализировать организационную культуру педагогического коллектива МАОУ СОШ № 33 и составить проект ее коррекции.

1.3. Описание используемых методик

За основу проводимой экспертизы взяты методики авторского коллектива под руководством В.А. Ясвина из «Методического комплекса для системного мониторинга развития школы»:

- Методика анализа организационно-образовательной модели школы
- Методика анализа содержания образовательных программ

- Методика экспертизы школьной среды
- Методика диагностики организационной культуры

1.4. Организация и проведение экспертизы

Экспертиза проводилась в течение мая 2019 г. на основе «Методического комплекса для системного мониторинга развития школы» В.А. Ясвина.

2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ МОДЕЛЬ

2.1. Метод моделирования

Для анализа организационно-образовательной системы школы нами использован подход, разработанный группой европейских консультантов в области образования и вошедший в Методический комплекс для системного мониторинга развития школы» В.А. Ясвина [18].

В основе данного метода моделирования лежит градация способности школ к эволюционному развитию в контексте реализации трех основных организационных функций:

- 1) способность к гибкости – управление образовательным процессом в условиях постоянной изменчивости социальных условий;
- 2) способность к усложнению – развитие образовательного процесса от простого к сложному;
- 3) способность к организационному развитию – организационные изменения в школе происходят как на внешнем, так и на внутреннем уровне.

В соответствии с данными критериями выделено пять образовательных моделей школ: отборочно-поточная, постановочная, смешанных способностей, интегративная и инновационная, а также пять организационных (управленческих) моделей: сегментная, линейная, коллегиальная, матричная и модульная.

2.2. Описание основных моделей

Основные модели выделены с учетом того, что наибольшая практическая эффективность деятельности школы достигается при взаимном соответствии определенных образовательных и организационных моделей, а именно: отборочно-поточной и сегментной, постановочной и линейной, смешанных способностей и коллегиальной, интегративной и матричной, инновационной и модульной.

Таким образом нами рассматривается в процессе моделирования пять основных моделей школ, представляющих собой комбинации соответствующих образовательных и организационных моделей:

- 1) отборочно-поточно-сегментная модель;
- 2) линейно-постановочная модель;
- 3) смешанно-коллегиальная модель;
- 4) интегративно-матричная модель;

5) инновационно-модульная модель

Отборочно-поточно-сегментной модели присуща важнейшая черта – высокий уровень автономности учителя (как отдельного сегмента системы). При ограниченном наборе образовательных целей, разделении учащихся на «сильные» и «слабые» потоки, отсутствие межпредметных связей, стабильно фиксированных критериях успешности обучающихся, к сильным сторонам данной модели можно отнести ясность образовательных результатов и «свободу действий» учителя в рамках своего предмета. Слабые стороны модели – негибкое преподавание, отсутствие реальной оценки деятельности учителя, отсутствие консультативных механизмов между педагогами

Линейно-постановочная модель гарантирует учет различных способностей детей при освоении разных школьных предметов введением 2-3-уровней обучения. Отличительная черта модели – четкая функция администрации как координирующего органа. Администрация обеспечивает возможность смены уровня обучения учащимися по отдельным предметам на основе периодических тестирований. Усиливается роль методических объединений, что обеспечивает координацию деятельности учителей, но и ограничивает самостоятельность учителей в процессе обучения.

Смешанно-коллегиальная модель предполагает разделение учащихся внутри класса по уровням усвоения материала, что является существенным потенциалом для индивидуализации обучения. Характерна кооперация педагогов на основе методических объединений и коллегиального органа управления.

Интегративно-матричная модель характерна тем что содержание образовательного процесса направлено наряду с традиционным предметным содержанием на эмоциональное, нормативно-поведенческое, социальное и экспрессивное развитие личности. Сильна межпредметная интеграция. Школьники имеют возможность выбирать индивидуальные образовательные траектории и глубину освоения отдельных курсов и тем. Для этого необходимо обеспечить координацию между всеми педагогами через создание структурной сети (матрицы). Данная модель перспективна для развития школы в инновационном режиме.

Инновационно-модульная модель в целом похожа на предыдущую модель, отличаясь большим акцентом на социализацию школьников. Структурная организация школы строится на основе модулей – первичных детско-взрослых образовательных сообществ (команд). В реализации данной модели требуются высококвалифицированные педагоги, умеющие преподавать несколько предметов, сочетать их в образовательном процессе и интегрировать в проблемных и проектных технологиях. Педагоги одного модуля солидарны во взглядах на смысл и цели образования, что достигается в процессе дискуссий на стадии формирования

команд, таким образом, культура различных модулей может сильно отличаться. Команды отличаются большой автономностью, вырабатывают собственную стратегию в рамках школьной концепции. Администрация координирует взаимодействие команд между собой и занимается материальным обеспечением их деятельности.

2.3. Описание образовательной модели школы

В результате анализа образовательной модели школы были получены следующие результаты, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Результаты экспертизы образовательной модели МАОУ СОШ № 33

Позиция	Выбранное описание	Название модели
Стратегия формирования учебных групп	В. Классы и учебные группы во всех случаях формируются независимо от учебной успешности школьников	Смешанных способностей, интегративная, инновационная
Содержание образовательных курсов		
Тип содержания	Б. Знаниевое содержание, но различное по уровням глубины и широты знаний внутри предметов	Постановочная
Межпредметные связи	А. Четкие границы между содержанием различных учебных предметов	Отборочно-поточная
Распределение учебного времени между предметами	Б. Добавлено время на изучение ряда важных для школы предметов на повышенном уровне	Постановочная, смешанных способностей
Вариативность содержания	А. Определяется уровнем квалификации учителей, их индивидуальными интересами и предпочтениями	Отборочно-поточная
Критерии отбора содержания внутри предмета	А. Государственные стандарты, необходимость подготовки к ГИА	Отборочно-поточная
Организация образовательного процесса		
Основные формы организации	А. Предметное классно-урочное преподавание	Отборочно-поточная
Дифференциация		
Дидактическая	А. Незначительная. Работа со всем классом, иногда применяя особые подходы к отдельным учащимся	Отборочно-поточная
Учет интересов школьников	Б. Значительная. Учителя знают интересы уч-ся и используют их в ходе образовательного процесса	Интегративная. инновационная
Образовательные траектории		

Возможности выбора	В. В каждом классе обеспечиваются возможности для разноуровневого обучения по различным предметам	Смешанных способностей
Степень фиксации	В. Оперативно адаптируются педагогами под учащихся в ходе образовательного процесса на основе их учебных результатов	Интегративная
Темп	Д. Непрерывный процесс корректировки темпа в соответствии с состоянием школьников (группы) в данный момент	Инновационная
Фиксация норм и требований к образовательному уровню школьников	Б. Носят строго индивидуальный характер в зависимости от возможностей и способностей школьника	Интегративная, инновационная
Групповая организация школьников		
Преобладающая форма организации	В. Базовая группа, как основа для индивидуальной работы с отдельными учащимися	Интегративная, инновационная
Постоянство учебных групп	В. Стабильные по составу классы и группы, внутри которых учащиеся могут переходить из одних подгрупп в другие	Смешанных способностей
Принципы перегруппировки школьников	В. Периодические перегруппировки внутри стабильной группы в зависимости от текущей успеваемости	Смешанных способностей
Принципы подбора педагогов	А. Целенаправленного подбора нет	Отборочно-поточная, постановочная. смешанных способностей
Воспитательная работа и психолого-педагогическое сопровождение школьников		
Функции	Б. Помощь учащимся в выборе соответствующего образовательного уровня, консультации, решение вопросов с дисциплиной	Постановочная
Время, выделяемое для воспитательной работы	А. Воспитательные моменты, обычно носят фрагментарный характер	Отборочно-поточная, постановочная
Связь между воспитательной и учебной деятельностью	А. Процессы обучения и воспитания практически разделены. Воспитательная работа направлена на повышение результатов обучения	Отборочно-поточная, постановочная, смешанных способностей
Основные субъекты воспитательной деятельности	Б. Классные руководители в тесном сотрудничестве с учителями-предметниками	Постановочная
Тесты, проверки, промежуточные аттестации		

Цели проверок и тестирований	А. Проверка учебных достижений и прогноз дальнейшей успешности обучения	Отборочно-поточная, постановочная, смешанных способностей
Функции проверок и тестирований	Б. Проверка усвоения материала для установления необходимости его повторения или дополнительного изучения	Интегративное
Результаты проверок и тестирований	А. Аттестация учащихся по пройденным темам и учебным предметам, в том числе на различных уровнях сложности	Отборочно-поточная, постановочная
Субъекты проверок и тестирований	А. Учителя-предметники	Отборочно-поточная
Стандартизация тестов и проверок	А. Четко фиксированные нормы. Сравнение индивидуальных результатов учащихся с соответствующими стандартами	Отборочно-поточная, постановочная
Оценка образовательного процесса		
Цели оценки образовательного процесса	Б. Оптимизация объема и темпа усвоения материала школьниками	Смешанных способностей
Субъекты оценки и установления критериев эффективности образовательного процесса	А. Учителя-предметники. Основной критерий – успешность учащихся в ГИА и олимпиадах	Отборочно-поточная

Таблица 2

Обработка результатов экспертизы образовательной модели МАОУ СОШ № 33

Наименование модели	Кол-во упоминаний в результате	Вторичный подсчет	Процентное соотношение моделей
Отборочно-поточная	13	13	46%
Постановочная	10	4	14%
Смешанных способностей	9	5	18%
Интегративная	6	5	18%
Инновационная	5	1	4%

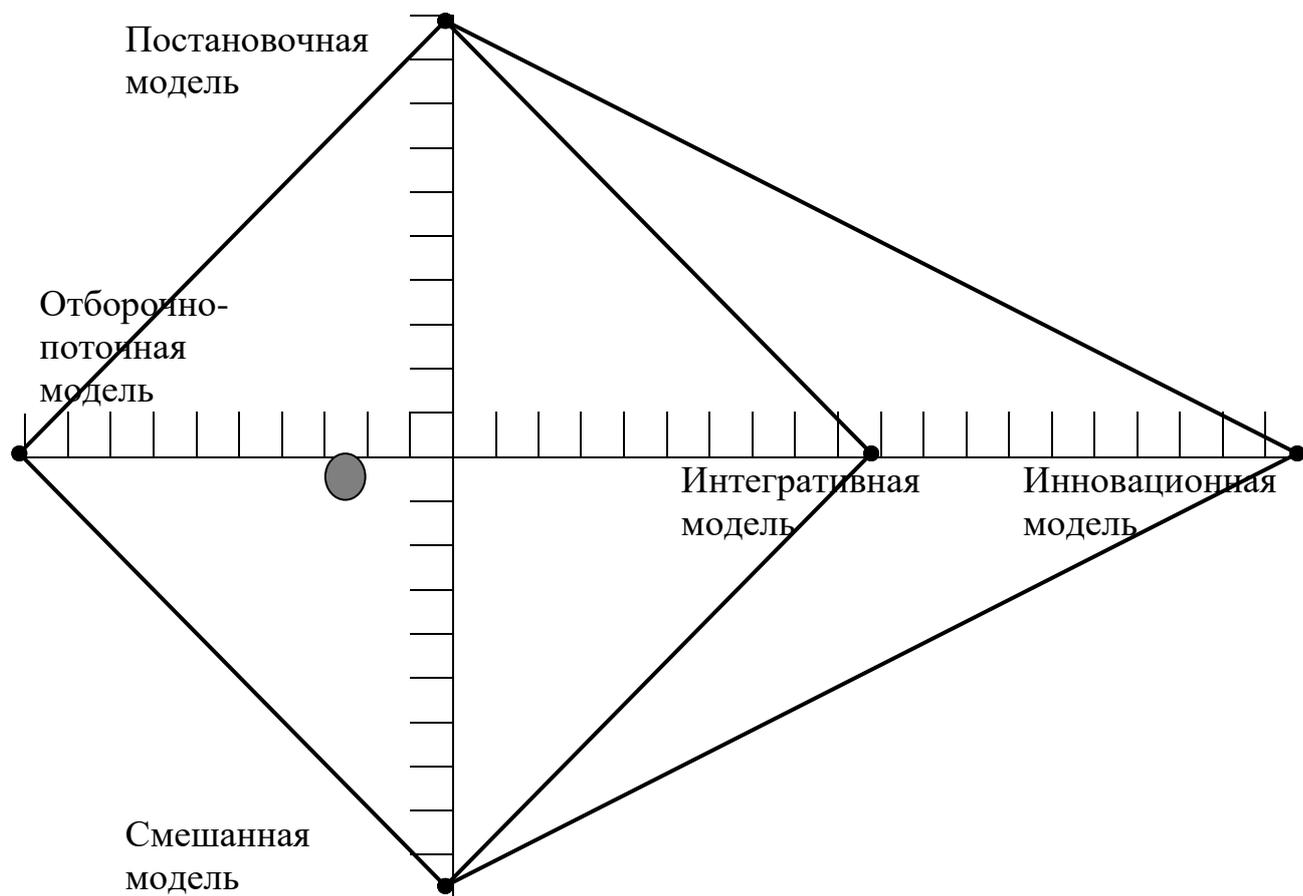


Рис. 1. Графическое представление результатов экспертизы образовательной модели МАОУ СОШ № 33

Точка, характеризующая расположение образовательной модели МАОУ СОШ № 33 в «поле структурного развития», находится по вертикальной оси в сторону смешанной модели на 4 пункта, и по горизонтальной оси на 24 пункта в сторону отборочно-поточной модели.

Таким образом, экспертиза образовательной подсистемы показала, что школа опирается преимущественно на отборочно-поточную модель.

Отборочно-поточная модель проявляется в следующих сферах:

В сфере содержания образовательных курсов межпредметные связи не выражены, вариативность и критерии отбора содержания образовательных курсов определяется исходя из государственных стандартов и необходимости подготовки к ГИА.

Образовательный процесс организован через традиционное предметное классно-урочное преподавание. Дидактическая дифференциация незначительная. Целенаправленного подбора педагогических кадров нет.

В сфере воспитательной работы воспитательные моменты обычно носят фрагментарный характер, процессы обучения и воспитания практически разделены, воспитательная работа направлена на повышение результатов обучения

В сфере промежуточной аттестации цели проверок – учебные достижения и прогноз дальнейшей успешности обучения по четко фиксированным нормам, субъектами проверок и тестирований являются учителя-предметники

В сфере оценки образовательного процесса субъектами оценки и установления критериев эффективности образовательного процесса являются учителя-предметники, и основным критерием является успешность учащихся в ГИА.

Также образовательная подсистема школы включает ряд элементов, характерных для постановочной модели, модели смешанных способностей, и интегративной модели, проявляющихся в следующих сферах:

Постановочная модель проявляется в сфере содержания образовательных курсов – тип содержания образовательных курсов ориентирован на «знаниевое» содержание, но различное по уровням глубины и широты знаний внутри предметов и распределение учебного времени между предметами предусматривает дополнительное время на изучение ряда важных для ГИА предметов на повышенном уровне. В сфере воспитательной работы функции психолого-педагогического сопровождения школьников состоят в помощи учащимся в выборе образовательного уровня, консультациях, решении вопросов с дисциплиной, основные субъекты воспитательной деятельности – учителя-предметники в тесном сотрудничестве с классными руководителями.

Модель смешанных способностей нашла свое отражение в стратегии формирования учебных групп, так как классы и учебные группы во всех случаях формируются независимо от учебной успешности школьников. В формировании образовательных траекторий обеспечивается возможность выбора в каждом классе разноуровневого обучения по различным предметам, а в сфере групповой организации школьников стабильные по составу классы и группы, внутри которых учащиеся могут переходить из одних подгрупп в другие.

Интегративная модель в сфере организации образовательного процесса проявляется в значительном учете интересов школьников, что используется в ходе образовательного процесса, а образовательные траектории оперативно адаптируются педагогами под учащихся в ходе образовательного процесса на основе их учебных результатов. Нормы и требования к образовательному уровню школьников носят строго индивидуальный характер в зависимости от возможностей и способностей школьника. В групповой организации школьников преобладающей формой является базовая группа как основа для индивидуальной работы с отдельными учащимися. Проверки, тестирования, промежуточные аттестации проводятся с целью проверки усвоения материала для установления необходимости его повторения или дополнительного изучения.

Единственный пункт, соответствующий инновационной модели – из сферы образовательных траекторий, когда темп образовательного процесса непрерывно корректируется в соответствии с состоянием школьников (группы) в данный момент.

2.4. Описание организационной модели школы

В результате анализа организационной модели школы были получены следующие результаты, представленные в таблице

Таблица 3

Результаты экспертизы организационной подсистемы МАОУ СОШ № 33

Позиция	Выбранное описание	Название модели
Организационные единицы		
Школьные подразделения		
Характер управления	А. В основном вертикальный	Сегментная
Размер подразделений	В. Маленький (до 10-12 человек)	Модульная
Автономность подразделений	А. Большая	Сегментная и модульная
Методические объединения		
Участие педагогов	А. Методические объединения в школе не развиты	Сегментная
Статус методических объединений	А. Низкий	Сегментная
Функции методических объединений	А. Информационная	Сегментная
Школьная администрация и секретариат		
Основная функция	В. Планирование бюджета, контроль его исполнения, учет и регистрация школьников, организация образовательного процесса	Коллегиальная, матричная, модульная
Принятие решений по использованию бюджета	А. Директор	Сегментная и линейная
Органы воспитания и сопровождения школьников	В. Поддержание дисциплины, информирование и консультирование учащихся по выбору профильных предметов, особая работа с «отстающими» и «одаренными», организация индивидуальной и групповой воспитательно-развивающей деятельности	Коллегиальная
Исполнители функции	В. Все члены пед. коллектива	Модульная
Органы по совершенствованию образовательного процесса		
Основная функция	А. По существу, четко не определены	Сегментная
Инициаторы изменений	Б. Директор и администрация	Линейная
Учителя		
Автономность	А Высокая.	Сегментная
Воспитательные функции	В. Сосредоточены в рамках своего предмета на основе тесного	Коллегиальная

	взаимодействия с классными руководителями	
Координационные механизмы		
Регулирование школьной жизни		
Внешнее регулирование	Б. Не так много конкретных указаний, в основном – основные принципы и правила	Линейная
Внутреннее регулирование	В. Внешние правила полностью перерабатываются управленческим аппаратом и подразделениями школы для обеспечения собственной деятельности	Коллегиальное
Профессионализм педагогов	В. В основном сформирован в ВУЗах, направлен на знание своего предмета, акцент на углубленном знании дидактики своего учебного предмета	Коллегиальная
Иерархия управления	Б. Ориентирована на организацию учебного процесса в школе	Линейная и коллегиальная
Консультационные структуры		
Кол-во консультационных структур	А. Несколько консультационных советов, работа которых формальна	Сегментная
Характер принятия решений	Д. Решения принимаются на основе неформальных контактов членов образовательных команд	Модульная
Основные субъекты принимающие решения	Б. Директор и администрация школы	Линейная
Инициативность и сверхнормативная творческая активность	Б. Многие педагоги проводят дополнительные занятия, связанные с углублением и расширением учебного материала по предмету	Линейная
Характер управления школой		
Реальные задачи управляющей команды	Г. Общий контроль реализацией миссии школы, соблюдения норм + разработка программы развития школы	Модульная
Менеджмент		
Главные функции	Г. Контроль распределения бюджета + организация учебного процесса + организация воспитательного процесса и личностного развития учащихся	Матричная
Позиция руководителя	Г. Директор – первый среди равных, ориентирован на организацию учебного + воспитательного процесса	Матричная
Задачи заместителей	В. Ответственность за учебно-воспитательный процесс	Коллегиальная
Субъект ответственности	А. Директор	Сегментная, Линейная
Позиция «среднего менеджера» (руководитель методобъединения)	А. Таких позиций в школе нет	Сегментная

Уровень развития организации		
Число структурных подразделений	А. Малое. Не развиты методобъединения, работает несколько кружков	Сегментная
Организационное самосознание	Б. Многие педагоги и учащиеся любят свою школу, ощущают себя ее частью, часто готовы помочь, но позиции и ценности, транслируемые школой, не всегда являются для них непререкаемыми, часто носят формальный и декларативный характер	Линейная

Таблица 4

Обработка результатов экспертизы

Наименование модели	Кол-во упоминаний в результате	Вторичный подсчет	Процентное соотношение моделей
Сегментная	12	12	40%
Линейная	8	6	20%
Коллегиальная	7	6	20%
Матричная	2	2	6%
Модульная	6	4	14%

Точка, характеризующая расположение организационной модели МАОУ СОШ № 33 в «поле структурного развития», находится по вертикальной оси строго посередине между линейной и коллегиальной моделями, и по горизонтальной оси на 20 пунктов в сторону сегментной модели.

Таким образом, экспертиза организационной подсистемы показала, что школа опирается преимущественно на сегментную модель.

Сегментная модель проявляется в следующих сферах:

Характер управления в основном вертикальный, автономность подразделений большая, методические объединения в школе не развиты, в связи с чем, их статус низкий, а функции сводятся к информационной функции. Органы по совершенствованию образовательного процесса не имеют четко определенных функций, учителя обладают высокой автономностью. Субъектом ответственности является директор, а позиции «среднего менеджера» в школе отсутствуют. Число структурных подразделений малое, методобъединения не развиты.

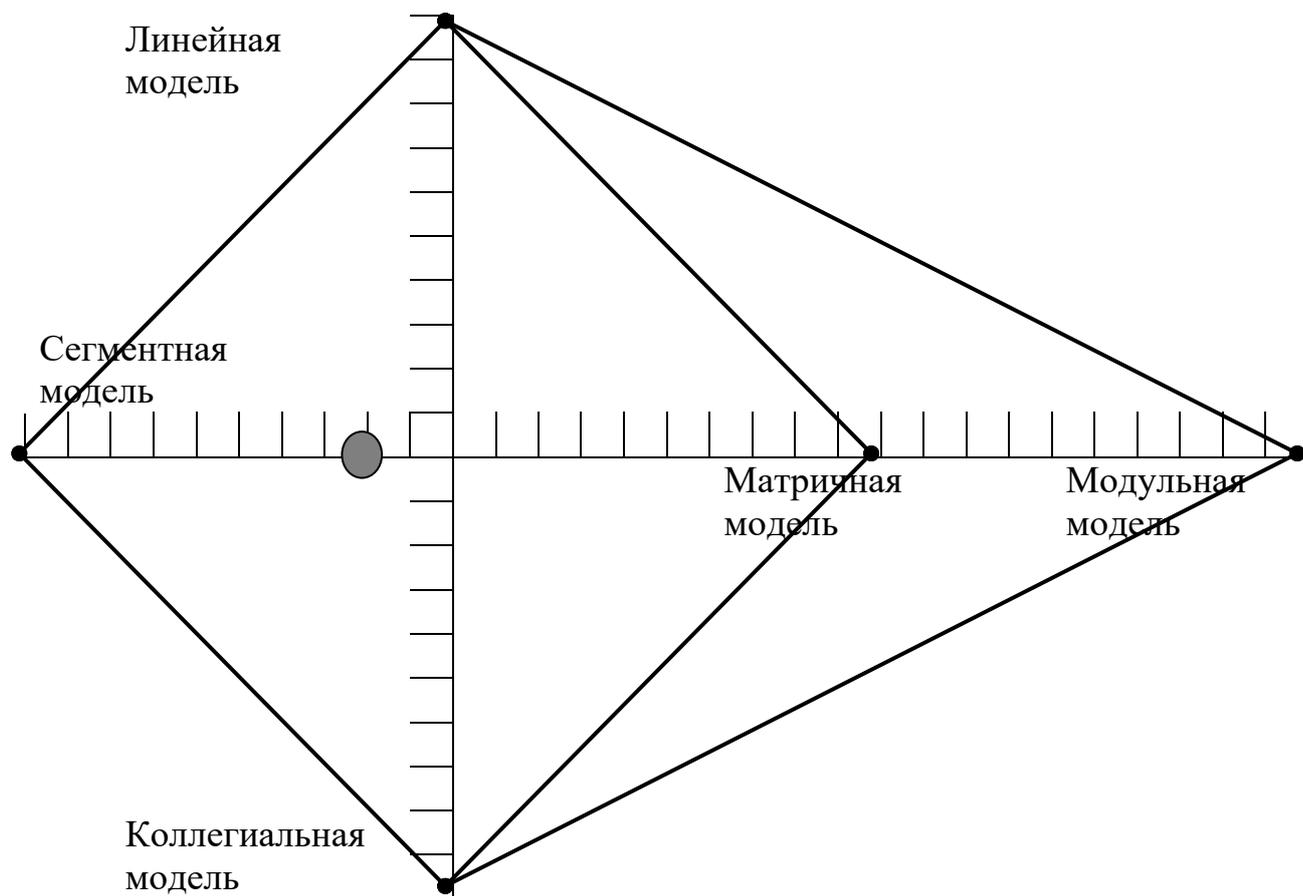


Рис. 2. Графическое представление результатов экспертизы организационной модели МАОУ СОШ № 33

Равные по удельному весу в организационной подсистеме школы линейная и коллегиальная модели. Так, **линейная модель** проявляется в том, что инициаторами изменений при совершенствовании образовательного процесса и основными субъектами, принимающими решения, являются директор и администрация, но при регулировании школьной жизни внешнее регулирование осуществляется по основным принципам и правилам, без конкретных указаний. Иерархия управления ориентирована на организацию учебного процесса в школе. Многие педагоги проводят дополнительные занятия, связанные с углублением и расширением учебного материала по предмету, в чем проявляется их инициативность и сверхнормативная творческая активность. Кроме этого, многие педагоги и учащиеся любят свою школу, ощущают себя ее частью, часто готовы помочь, но позиции и ценности, транслируемые школой, не всегда являются для них непререкаемыми, часто носят формальный и декларативный характер.

2.5. Диагностический анализ

Обобщим экспертный анализ организационной и образовательной подсистем школы. Экспертиза образовательной подсистемы показала, что школа опирается преимущественно на отборочно-поточную модель, а экспертиза организационной подсистемы показала, что школа опирается преимущественно на сегментную

модель. Таким образом можно сделать вывод, что школа опирается в своих основополагающих компонентах на отборочно-поточно-сегментную модель.

При разработке программы развития школы необходимо опираться на важнейшую черту данной модели – высокую автономность учителя, способность основного состава педагогических работников к достижению формальных результатов обучения, проявляющихся на экзаменах и учитывать слабые стороны – негибкое преподавание, отсутствие реальной оценки деятельности учителей, ограниченные возможности для инноваций, вызванные отсутствием консультативных механизмов между педагогами.

2.6. Проект развития организационно-образовательной системы школы

Для перехода к интегративно-матричной модели а первом этапе реализации программы развития школы были сформулированы стратегические задачи инновационного развития:

- 1) Мотивирование учителей школы на добровольное активное участие в методических объединениях и предметно-методических комиссиях школы.
- 2) Направление воспитательных функций учителей на личностное развитие обучающихся, индивидуализацию образовательной и воспитательной деятельности.
- 3) Установление тесных межпредметных связей с целью повышения эрудированности школьников, интеграции полученных знаний в единую картину мира школьников.
- 4) Необходимо конкретное разделение понятий дополнительного образования, реализуемого в школе и программы внеурочной деятельности.
- 5) Интеграция урочной и внеурочной деятельности: участие ребенка в образовательных событиях (проектных фестивалях, изобретательских боях, проектных задачах, интегрированных экспедициях, научно-исследовательских конференциях, социальных практиках) рассматривается как поле применения полученных в урочной деятельности знаний и способностей в новой ситуации, подлежит экспертизе и оценивается как учебное достижение

3. СОДЕРЖАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ШКОЛЫ

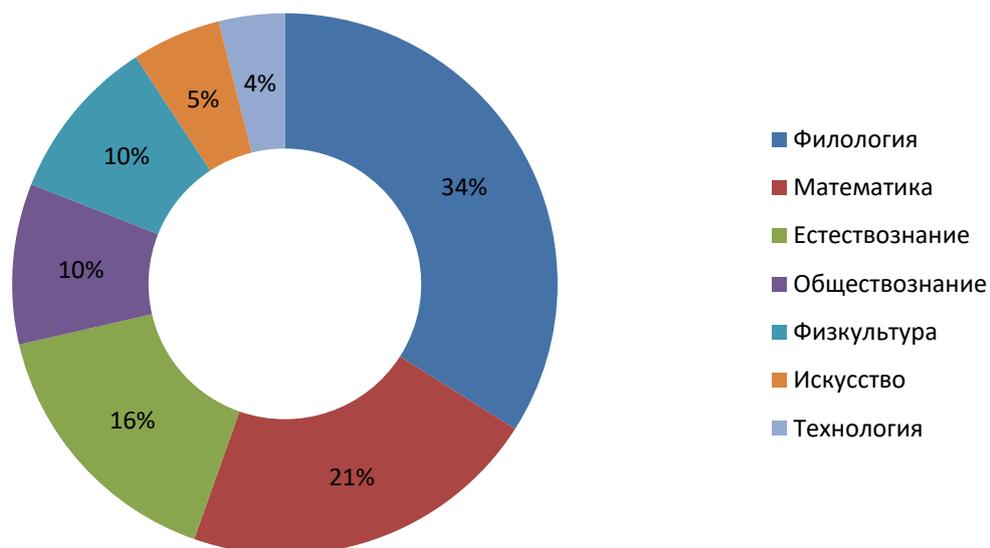
3.1. Анализ содержания образовательной программы

Содержание учебного плана МАОУ СОШ № 33 по результатам экспертизы

Образовательные области	Предметы	Классы										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Филология	Русск.яз	5	5	5	5	5	6	4	3	2	1	1
	Литература	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3
	Зарубежная литер					0,5	1	1	1			
	Речь и культура общения								1	1	1	1
	Секреты русского словообразования									1		
	Родной язык в реке времени										1	
	Комплексный анализ текста											1
	Англ.яз		2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
Математика	Математика	4	4	4	4	5	5		5	5	4	4
	Алгебра							3				
	Геометрия							2				
	Информатика							1	1	2	1	1
	Избр.вопр.матем					1	1	1	1		1	1
	Избр.вопр. информ.										1	1
	Изображ.простр. фигур										1	1
	Культура информ деяти							1	1			
	Практикум по матем. с использ. ИКТ									1		
	Исследование информ. моделей										1	1
	Компьютерн.графика							1				
Естествознание	Занимат.мир информ					1						
	Окружающий мир	2	2	2	2							
	География					1	1	2	2	2	1	
	Биология					1	1	2	2	2	1	1
	Физика							2	2	2	2	2
	Астрономия											1
	Химия								2	2	1	1
	Решение задач по нерг.химии									1		
	Геогр.Свердл.обл											1
	Глобальная геогр.										1	
	Геогр.краеведение						1			1		
Эксперим. и занимат опыты по физике								1				

	Клетки и ткани										1	
	Решение биолог.задач											1
	Растения и животные					1	1					
Обществознание	История					2	2	2	2	2	2	2
	Обществознание					1	1	1	1	1	2	2
	Правоведение										1	1
	ОБЖ, КБЖ								1	1	1	1
	Дороги, которые мы выбираем										1	1
	ОРКиСЭ					1						
	ОДНКНР						0,5					
Физкультура	Физкультура	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Искусство	ИЗО	1	1	1	1	1	1	1				
	Музыка	1	1	1	1	1	1	1				
	Искусство (ИЗО и музыка)									1	1	
	Искусство (МХК)											1
Технология	Технология	1	1	1	1	2	2	2	1		1	1

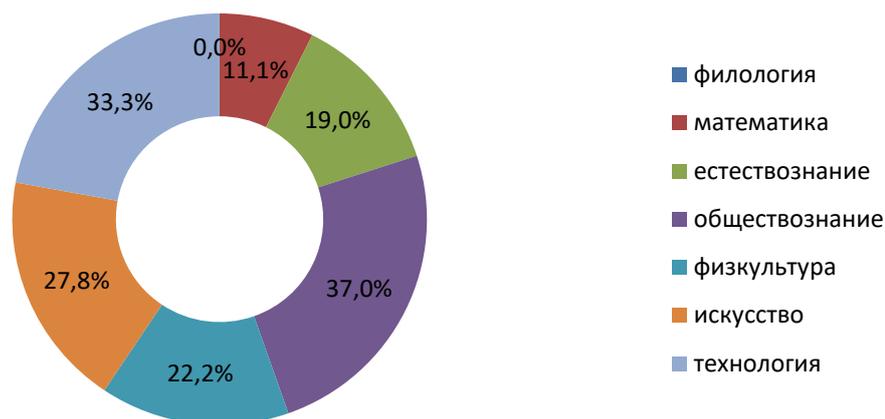
Распределение учебного времени на образовательные области в МБОУ СОШ № 33 согласно учебного плана на 2018-2019 учебный год



Анализ плана внеурочной деятельности и дополнительного образования

Образовательные области	Кружки, секции	Классы										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Филология												
Математика	Шахматы			1								
	геометрия вокруг нас			1								
	математика вокруг нас			1								
Естествознание	Путешествие по карте				0,5							
Обществознание	Азбука вежливости	1										
Физкультура	Подвижные игры	1	1	0,5	0,5							
	Юные спортсмены					0,5	0,5					
	Волейбол для всех									2		
Искусство	Танцы						2					
	Вокальный кружок				2							
	Декоративно-прикладное искусство					1,5						
	Танцевальный кружок				2							
Технология	Робототехника						2					
	Основы информационной культуры					1	1					
	Мир информатики		2	2	1							

Распределение учебного времени на образовательные области в соответствии с планами внеурочной деятельности и дополнительного образования МБОУ СОШ № 33 на 2018-2019 учебный год



3.2. Консультации и беседы со школьниками, классные часы

В традиции школы проведение классных часов согласно с планами, разработанными классными руководителями, а также проведение инструктажей по безопасности жизнедеятельности согласно Годовой циклограмме, утверждаемой ежегодно на учебный год.

Консультации и беседы проводятся ситуативно, по необходимости, с целью устранения образовательных и воспитательных дефицитов обучающихся.

3.3. Анализ плана социально-культурной жизни школы (воспитательные мероприятия)

В школе разработана Программа воспитания и социализации, которая реализуется через систему воспитательных мероприятий различной направленности:

- 1) Гражданско-патриотическое воспитание
- 2) Эстетическое воспитание, интеллектуальное развитие личности
- 3) Экологическое воспитание и ЗОЖ
- 4) Трудовое и экономическое воспитание
- 5) Семейное воспитание
- 6) Самоуправление в школе и в классе (воспитание организационной культуры)

прикладного искусства), а также физической культуры. Для развития функциональной грамотности работают кружки «Мир информатики» и «Робототехника».

В результате анализа времени, которое уделяется в школе погружению в образовательные области, на первое место вышла филология на всех ступенях обучения. В то же время образовательная область филология не представлена в планах дополнительного образования и внеурочной деятельности.

На рисунке представлена Модель содержания образовательного плана школы по результатам экспертизы, позволяющая определить направления его развития.

Для планомерного приближения образовательной подсистемы к интегративно-матричной модели необходимо произвести следующие изменения:

- 1) Дифференцировать кружки дополнительного образования и внеурочную деятельность обучающихся, включить в планы дополнительного образования и внеурочной деятельности кружки и объединения метапредметного содержания.
- 2) В связи с малым количеством обучающихся средней и старшей школы обеспечить введение в образовательный план школы предметов, соответствующих запросам обучающихся.
- 3) Ввести с нового учебного года в качестве обязательной работы обучающихся, определяющей уровень развития УУД, публичную защиту исследовательских проектов («Мой первый проект» для учащихся 5-6 классов и «Азбука наук» для 7-9 классов).
- 4) Для восполнения дефицита образовательного плана школы в области практических искусств и труда, а также экологической культуры начать реализацию Общешкольной Программы проектной деятельности «Школьное лесничество».

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА ШКОЛЫ

4.1. Образовательная среда и метод ее исследования

Для исследования образовательной среды школы была использована Методика векторного моделирования образовательной среды, которая предполагает построение системы координат, состоящих из двух осей: ось «свобода-зависимость» и ось «активность-пассивность». Для построения в этой системе координат вектора, соответствующего типу образовательной среды МАОУ СОШ № 33, была проведена психолого-педагогическая экспертиза и анализ данной среды по шести диагностическим вопросам.

Результаты экспертной оценки представлены в таблице 7.

Таблица 7.

Обработка результатов экспертизы образовательной среды

№ вопроса	«Свобода»			«Зависимость»		
	Вариант ответа	Проценты	Баллы	Вариант ответа	Проценты	Баллы
1	а	70	1	б	30	0
2	а	80	1	б	20	0
3	а	40	0	б	60	1
Сумма	«Свобода»	63	2	«Зависимость»	37	1
	«Активность»			«Пассивность»		
	Вариант ответа	Проценты	Баллы	Вариант ответа	Проценты	Баллы
4	а	90	1	б	10	0
5	а	90	1	б	10	0
6	а	80	1	б	20	0
Сумма	«Активность»	87	3	«Пассивность»	13	0

Определение процентного соотношения различных типов сред:

- «Догматическая среда» (%) = $37 * 13 / 100 = 5\%$
- «Карьерная среда» (%) = $37 * 87 / 100 = 32\%$
- «Творческая среда» (%) = $63 * 87 / 100 = 54\%$
- «Безмятежная среда» (%) = $63 * 13 / 100 = 8\%$

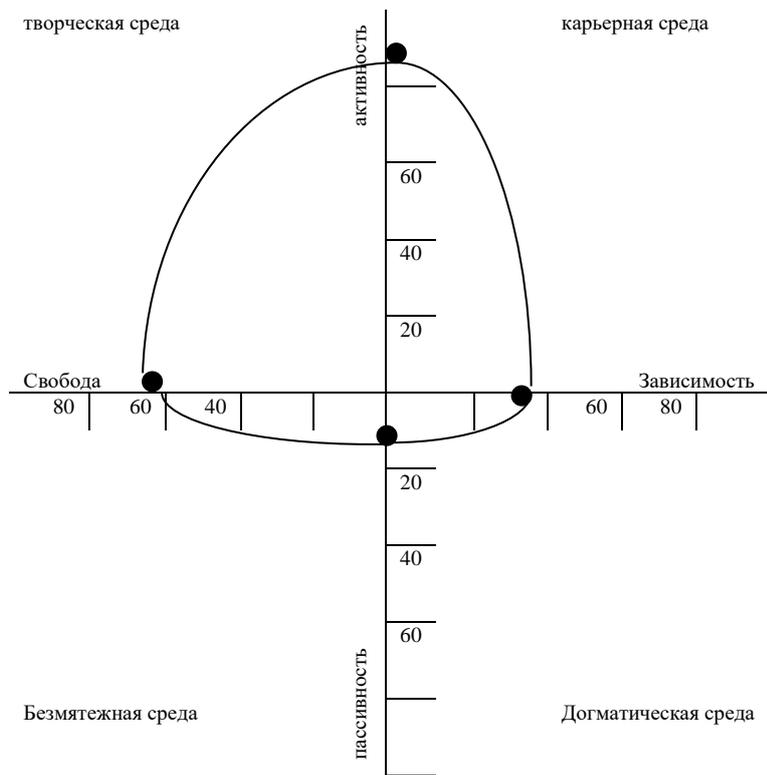


Рис.4. Графическая модель соотношения типов образовательной среды в школе

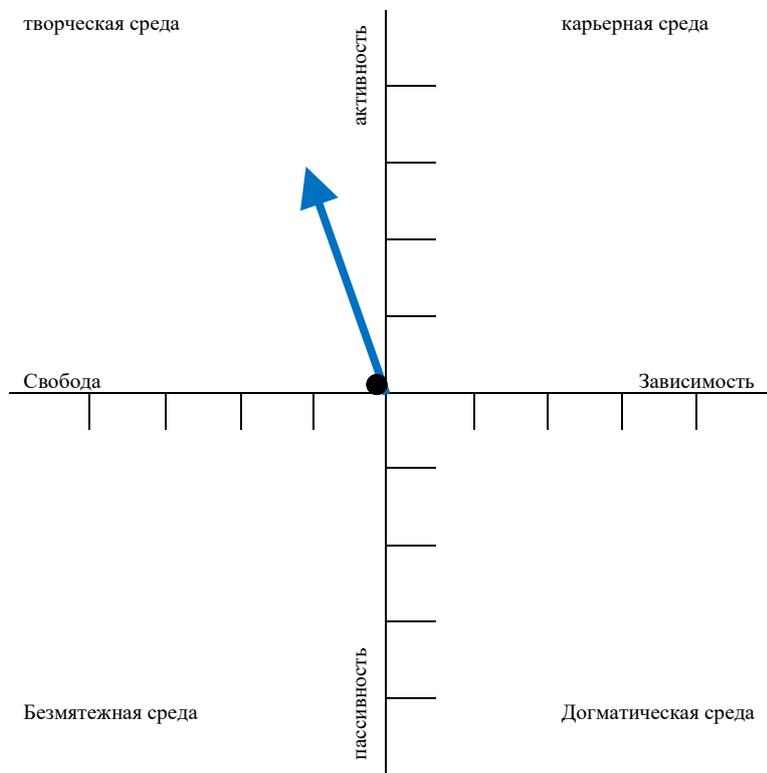


Рис. 5. Вектор, дополнительно характеризующий образовательную среду

Данный вектор, построенный по результатам экспертной оценки, характеризует образовательную среду школы как творческую среду свободной активности.

С учетом вектора влияния широкой социальной среды – «общественного ветра». Общественный ветер «дует» в направлении зависимости и пассивности, совпадая в этом с вектором, моделирующим догматическую среду. Люди, сформировавшиеся в догматической среде, вольно или невольно продолжают ее продуцировать.

Под воздействием «общественного ветра» наблюдаем смещение модели образовательной среды школы к карьерной среде зависимой активности. Коэффициент модальности полученного вектора – 1,2. Данный коэффициент используем для определения количественных параметров образовательной среды.

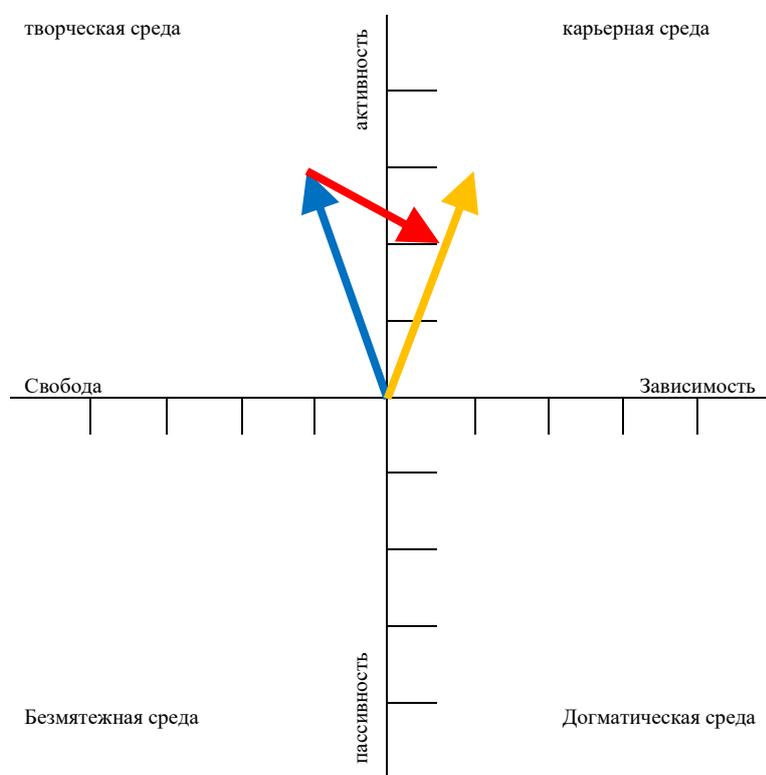


Рис. 6. Векторная модель образовательной среды с учетом воздействия «общественного ветра»

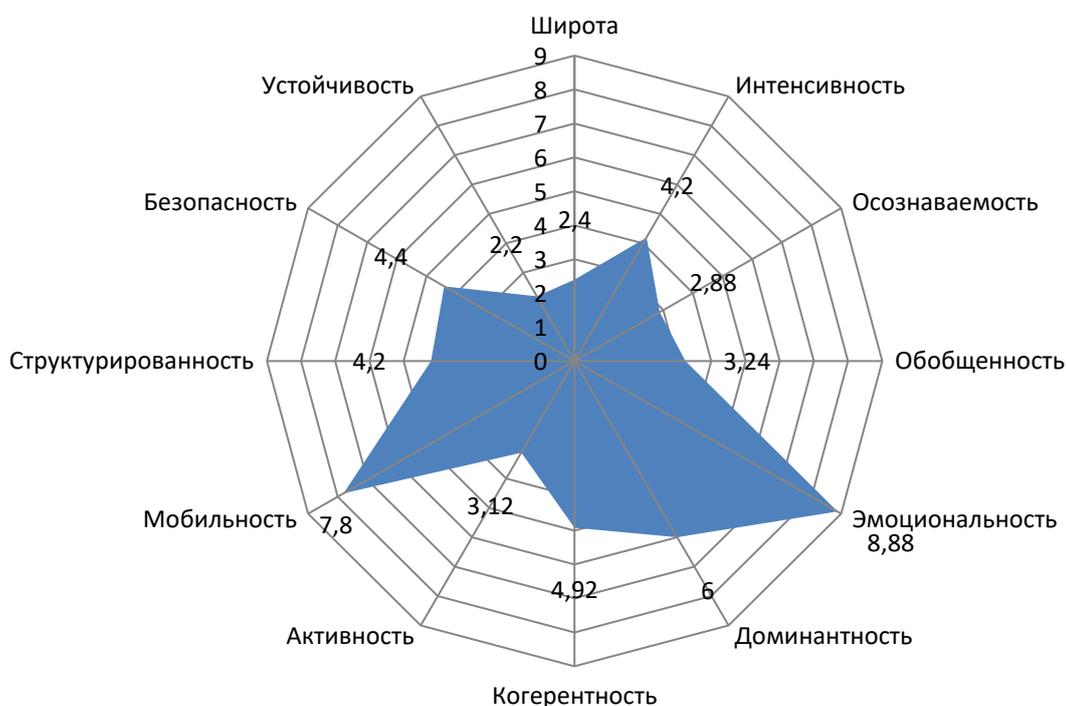
4.2. Описание параметров образовательной среды

В процессе экспертной оценки нами была произведена количественная оценка параметров образовательной среды по методике, изложенной в «Методическом комплексе для системного мониторинга развития школы»

Результаты экспертной оценки количественных параметров оценки
школьной среды МАОУ СОШ № 33 (май 2019 года)

Количественный параметр	Итоговый балл	Коэффициент модальности	Значение параметра
Широта образовательной среды	2,0	1,2	2,4
Интенсивность образовательной среды	3,5	1,2	4,2
Осознаваемость образовательной среды	2,4	1,2	2,88
Обобщенность образовательной среды	2,7	1,2	3,24
Эмоциональность образовательной среды	7,4	1,2	8,88
Доминантность образовательной среды	5,0	1,2	6,0
Когерентность образовательной среды	4,1	1,2	4,92
Активность образовательной среды	2,6	1,2	3,12
Мобильность образовательной среды	6,5	1,2	7,8
Структурированность образовательной среды	3,5	1,2	4,2
Безопасность образовательной среды	4,4	-	4,4
Устойчивость образовательной среды	2,2	-	2,2

**Графическое представление результатов оценки
школьной среды МАОУ СОШ № 33 (май 2019г.)**



Учитывая, что коэффициент модальности для МАОУ СОШ № 33, соответствующий карьерной среде зависимой активности равен 1,2, важно не допустить перехода в зону «зависимости-пассивности», а основные силы сосредоточить на изменении показателей, по результатам экспертизы получивших наименьшие баллы.

Анализ полученных результатов показывает приоритетные направления в развитии образовательной среды по показателям:

- широта;
- осознаваемость;
- обобщенность;
- активность

В связи со спецификой МАОУ СОШ № 33 (поселковая школа, удаленная от города; более половины обучающихся школы – дети военнослужащих; некоторые педагоги, работающие в школе – жены военнослужащих) влияние на показатель «Устойчивость образовательной среды» возможно лишь отчасти.

Для повышения уровня показателей параметров образовательной среды необходимо предпринять действия, представленные в таблице 9.

Таблица 9

Рекомендуемые пути повышения количественных параметров образовательной среды МАОУ СОШ № 33

Количественный параметр	Возможные пути повышения показателей
Широта образовательной среды	- организация и проведение местных экскурсий
	- организация путешествий (организованных поездок в другие города)
	- организация посещений учреждений культуры (театры, концерты)
	- использование актового зала школы для выступлений гастрوليрующих коллективов
	- организация периодического общения обучающихся с интересными людьми
	- организация мероприятий массового приема гостей (фестивали, праздники и т.п.)
	- материально-техническое обеспечение всех специализированных помещений для проведения занятий как по общеобразовательным предметам, так и по программам внеурочной деятельности и дополнительного образования

Осознаваемость образовательной среды	- организовать работу по разработке и популяризации эмблемы школы, гимна, знамени, особых форменных элементов
	- организация работы школьного музея
	- оформление стендов по истории школы
	- проведение праздника, посвященного Юбилею школы
	- организация работы Совета выпускников школы
Обобщенность образовательной среды	- на Совете Школы вести широкое обсуждение стратегии развития школы для осознанной реализации единой образовательной стратегии
	- проведение педагогических конференций по обсуждению и разработке единой концепции развития школы
	- организация работы школьных методических объединений и предметно-методических комиссий
	- активизировать работу органа ученического самоуправления – совета школьников – для участия в управлении школой
Активность образовательной среды	- организация систематической работы с одаренными детьми для результативного участия в конкурсах и олимпиадах различного уровня
	- систематически публиковать в местной газете новости о деятельности школы
	- создать буклеты о школе
	- принимать активное участие в различных конкурсах, выставках, фестивалях
	- участвовать в социально-значимых акциях и движениях
	- организация работы Школьного Лесничества – как центра экологического воспитания и научно-исследовательской площадки школьников
	- организация работы Совета выпускников

Данные результаты экспертизы послужат основой для контроля развития образовательной среды школы, оценки эффективности принимаемых управленческих решений, своевременной корректировки развития.

Проектируемое состояние школьной среды с учетом коэффициента модальности



5. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА

5.1. Особенности организационной культуры различных категорий педагогического коллектива

Организационная культура анализировалась на основе оценки директором школы, учителем начальных классов и учителем-предметником. Поэтому все приведенные ниже данные основаны на недостоверной выборке и демонстрируют владение автором выпускной работы методикой обработки полученных данных.

Таблица обработки полученных в результате экспертной оценки данных, характеризующих организационную среду МАОУ СОШ № 33, приведена в Приложении 2.

Результаты первичной экспертизы организационной культуры МАОУ СОШ № 33

Тип культуры/ параметр	Семейная		Инновационная		Результативная		Ролевая	
	Сущест- вующая	Ожида- емая	Сущест- вующая	Ожида- емая	Сущест- вующая	Ожида- емая	Сущест- вующая	Ожида- емая
Важнейшие характеристики школы	46	34	22	20	17	23	15	23
Стиль лидерства в школе	48	37	18	23	16	20	18	20
Управление педагогическим коллективом	45	37	20	23	15	20	20	20
Связующая сущность школы	53	37	17	20	17	23	13	20
Стратегические цели школы	47	33	18	20	20	23	15	23
Критерии успеха школы	47	34	17	20	13	23	23	23
Общие показатели	48	35	19	21	16	22	17	22

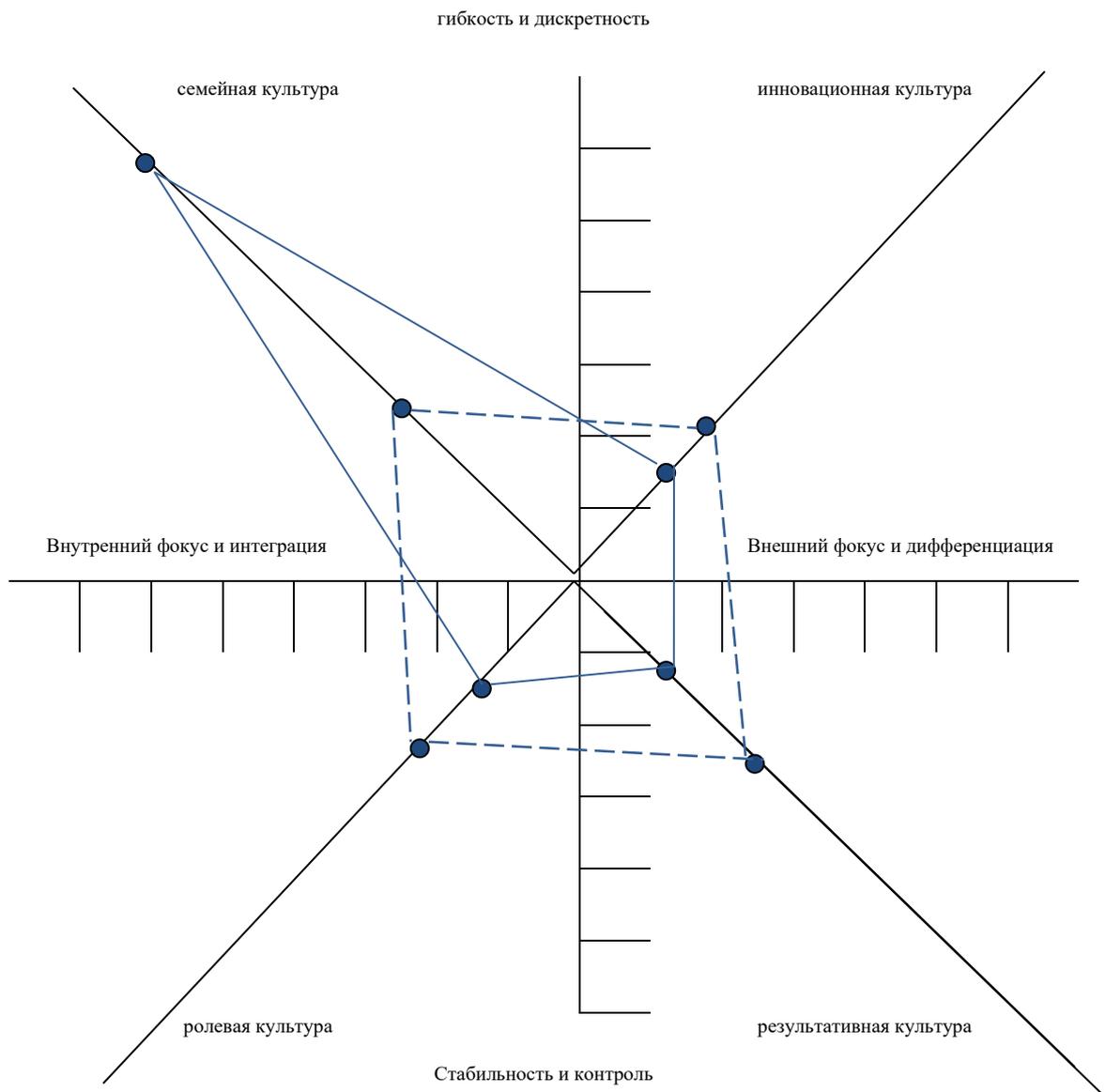


Рис. 7. Сравнение существующего (сплошная линия) и предпочитаемого (пунктирная линия) администрацией школы профилей организационной культуры ШКОЛЫ

5.2. Общие закономерности организационной культуры педагогического коллектива

По результатам первичной экспертизы (Таблица 11) школа воспринимается коллективом как дружественное место работы, динамичное и творческое, где у педагогов много общего. По важнейшим характеристикам школа ориентирована на семейную организационную культуру. Школа похожа на большую семью. Лидеры и руководители воспринимаются как наставники и, даже, как родители. Школа поощряет коллективные формы работы, сотрудничество и согласие сотрудников. Администрация ценит сотрудников, проникнутых духом новаторства, готовых рисковать ради общего дела. Сотрудники ориентированы на соперничество между собой, только, если поставленные цели становятся лично значимыми для них целями. Репутация и успех школы являются общей заботой. Признаки ролевой культуры на низком уровне. В дальнейшем коллектив видит преобладание семейной и инновационной культуры. Администрация будет уделять особое внимание духу новаторства и способности сотрудников идти на риск ради дела – выполнения поставленных задач. В то же время необходимо поддерживать стабильность функционирования школы для осуществления образовательного процесса, так и всей жизни школы.

Существующий на сегодняшний день стиль лидерства сочетает в себе различные подходы. Лидерство осуществляется на основе постоянной обратной связи, стремления помочь и научить. В меньшей степени стиль лидерства связан с экспериментированием, новаторством и риском. Он скорее строится на личных взаимоотношениях, чем на строгой организации деятельности. Таким образом, в большинстве случаев проявляется стиль присущий семейной организационной культуре. Лидер прогнозируемого будущего – это наставник, способный осуществлять обратную связь и строить отношения на основе личного взаимоотношения, а так же характеризующийся деловитостью, четкостью, ориентированный на конечный результат, в редких ситуациях проявляющий себя как твёрдый и требовательный организатор, и координатор, способный к жёстким решениям или риску ради дела.

Стиль управления педагогическим коллективом характеризуется поощрением совместной групповой работы при решении поставленных задач, требованиями к достижению целей, поощрением результативности. Преобладают характеристики, присущие семейной организационной культуре. Администрация школы в ближайшей перспективе стремится создать такую ситуацию в педагогическом коллективе, в которой стиль управления, присущий инновационной, результативной и ролевой культуре в равной мере присутствовали в практике управления, тем не менее основной задачей

администратора будет поддержка и поощрение сотрудничества, инициативы и творческой свободы педагогов.

Школу связывают воедино преданность общему делу и взаимное доверие. При этом не осознается необходимость быть на передовых рубежах, нет нацеленности на конечный успех, достижение цели и выполнение поставленных задач. Необходима совместная выработка образовательных целей, официальной образовательной политики.

Успех школы определяется на основе человеческих ресурсов, коллективной работы, увлеченности педагогов и заботой о каждом сотруднике.

Наименьшее значение в стратегическом планировании школы придается неизменности и стабильности, в деятельности – четкости и контролю. Таким образом, видно преобладание семейной организационной культуры.

Предпочтительной ситуацией в дальнейшем развитии организационной культуры школы является интеграция семейной и инновационной культур, с элементами результативной. В будущем стратегическими целями видятся развитие гуманистических ценностей в коллективе, выработка и реализация новых образовательных подходов, технологий и методик. Целями будут также являться поиск новых ресурсов и постановка новых задач. Предполагается оценка эксперимента, апробации нового, изыскание нетрадиционных возможностей решения проблем, динамичное развитие, проникнутое духом новаторства. Соперничество не приветствуется.

Критерии успеха школа определяет на основе развития человеческих ресурсов, коллективной работы, увлечённости педагогов и заботы о каждом сотруднике. Критерием успеха является овладение уникальными или новейшими методиками и образовательными технологиями. Такое понимание успешности образовательного учреждения, характерное для семейной организационной культуры, преобладает сейчас и предполагается в будущем. Школа в будущем готова стремиться к лидерству и новаторству. При этом реально существующее положение не на много отличается от желаемого.

Таким образом, можно констатировать, что по результатам экспертной оценки преобладают элементы, свойственные семейному типу организационной культуры.

5.3. Проект коррекции организационной культуры

При планомерном приближении к интегративно-матричной модели школа стоит перед задачей формирования организационной культуры, адекватной данной организационно-образовательной модели. Такая организационная культура характеризуется гибкостью и дискретностью, в равной степени сочетает в себе индивидуализацию и интеграцию. В целом организационная культура школы, сочетающая в себе элементы преимущественно семейного и

инновационного типов, соответствует избранной стратегии развития, однако совершенно необходимо развивать и определенные элементы результативного и ролевого типов организационной культуры для обеспечения стабильности школы и её высокой конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Для реализации интегративно-матричной модели необходимо:

1. Развитие элементов ролевого типа организационной культуры:

- более чёткое определение полномочий и должностных обязанностей сотрудников;
- работа с педагогическим коллективом по пониманию и принятию собственных полномочий и должностных обязанностей.

2. Развитие элементов результативного типа организационной культуры:

- повышение социальной активности школы в образовательном сообществе;
- регулярный мониторинг достижения поставленных образовательных задач.

3. Развитие элементов семейного типа организационной культуры

- формирование устойчивого позитивного отношения к школе;
- повышение уровня осознаваемости образовательной среды;
- развитие навыков внутригруппового взаимодействия.

4. Развитие инновационного типа организационной культуры

- формирование горизонтальных творческих групп (школьных предметно-методических комиссий) для решения стратегических задач развития школы;
- поддержка педагогов творчески работающих в инновационном режиме.

6. ОБЩИЕ ВЫВОДЫ И ПРОЕКТНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

В процессе экспертизы организационно-образовательной системы МАОУ СОШ № 33 были проанализированы:

- современная организационно-образовательная модель школы;
- содержание образовательной программы школы;
- современное состояние образовательной среды школы;
- организационная культура педагогического коллектива школы.

По результатам анализа были сделаны рекомендации, представленные в Таблице 12.

Проектирование развития организационно-образовательной системы школы на основе экспертного анализа ее системных параметров

№	Параметр проектирования	Содержание параметра	Проектные модули	Организационно-педагогическая деятельность и прогнозируемые результаты
	Широта образовательной среды	Структурно-содержательная характеристика среды, показывающая какие субъекты, объекты, процессы и явления включены в нее	Экскурсии и путешествия	Периодически проводятся экскурсии и поездки как неотъемлемая часть образовательного процесса. Участниками Школьного лесничества оборудована экологическая тропа для проведения организованных экскурсий всех учеников школы.
			Посещение учреждений культуры	Периодические посещения учреждений культуры как неотъемлемая часть образовательного процесса
			Гости	Периодически организуется общение с интересными людьми в форме бесед, круглых столов, дискуссий и т.п. Организуются фестивали, праздники, конференции или другие формы массового приёма гостей. Участниками Школьного Лесничества систематически проводятся экскурсии по экологической тропе для организованных групп школьников го Карпинск.
			Выбор микросред	Возможность выбора образовательных микрогрупп, проектных команд
			Материальная база	Оборудованные помещения для организации занятий как по основной общеобразовательной программе, так и дополнительного образования и внеурочной деятельности; возможность

				доступа к информационным сетям
Степень осознаваемости образовательной среды	Показатель сознательной включенности в образовательную среду всех членов образовательного сообщества	Символика	Разработаны и широко используется логотип и др. символика школы	
		Формирование осознаваемости	Проводятся периодические беседы по истории школы. Разрабатываются специальные стенды и буклеты, а также издаётся альманах, рассказывающий об истории, традициях и выдающихся выпускниках. Ведётся летопись (видео). Готовятся и отмечаются юбилейные даты. Организуется музей истории школы	
		Связь с выпускниками	Действует Совет выпускников, который оказывает содействие развитию школы	
		Развитие активности членов образовательного сообщества	Организуется обсуждение проблем развития школы с учащимися, педагогами и родителями, создаются условия для их активного участия в практическом разрешении возникающих проблем.	
Обобщенность образовательной среды	Показатель степени координации деятельности всех членов образовательного сообщества	Команда единомышленников	Ведётся целенаправленная работа с педагогическим коллективом по осознанной реализации единой образовательной стратегии.	
		Концепция школы	Концепция школы развивается и дорабатывается педагогами. На основе положений Концепции разрабатываются программы образовательных курсов, формируется методический арсенал и т.д.	
		Формы работы с педагогическим коллективом	Работают Школьные методические объединения и предметно-методические комиссии. Периодически проводятся педагогические конференции, на которых происходит свободный обмен мнениями, совместно разрабатываются	

				<p>стратегические положения развития школы.</p> <p>Организуется постоянно действующий педагогический семинар, направленный на повышение уровня понимания целей образовательного процесса, перспектив и т.п.</p>
			Включённость обучающихся	<p>Учащиеся реально участвуют в со-управлении школой наиболее активные из них входят в состав команды, разрабатывающей стратегию дальнейшего развития школы</p>
	Активность образователь-ной среды	Показатель социально ориентиро-ванного созидатель-ного потенциала и экспансии в социум ценностей	Работа со средствами информации	<p>Разработана и реализуется программа сотрудничества со СМИ. Различные сведения о деятельности школы периодически транслируются по телевидению. Материалы о деятельности школы систематически публикуются в прессе. Активно работает сайт школы в сети Интернет.</p>
			Социальные инициативы	<p>Школа принимает активное участие в различных выставках, смотрах, конкурсах, фестивалях, акциях, движениях и других социально значимых формах реализации творческой активности. Школа является инициатором ряда социальных акций и мероприятий.</p> <p>Организована работа Школьного лесничества как центра экологического воспитания и научно-исследовательской площадки для развития школьников</p>

Кроме этого предлагается в Программу развития школы включение следующих положений:

1. Развитие элементов ролевого типа организационной культуры:

- более чёткое определение полномочий и должностных обязанностей сотрудников;

- работа с педагогическим коллективом по пониманию и принятию собственных полномочий и должностных обязанностей.

2. Развитие элементов результативного типа организационной культуры:

- повышение социальной активности школы в образовательном сообществе;
- регулярный мониторинг достижения поставленных образовательных задач.

3. Развитие элементов семейного типа организационной культуры

- формирование устойчивого позитивного отношения к школе;
- повышение уровня осознаваемости образовательной среды;
- развитие навыков внутригруппового взаимодействия.

4. Развитие инновационного типа организационной культуры

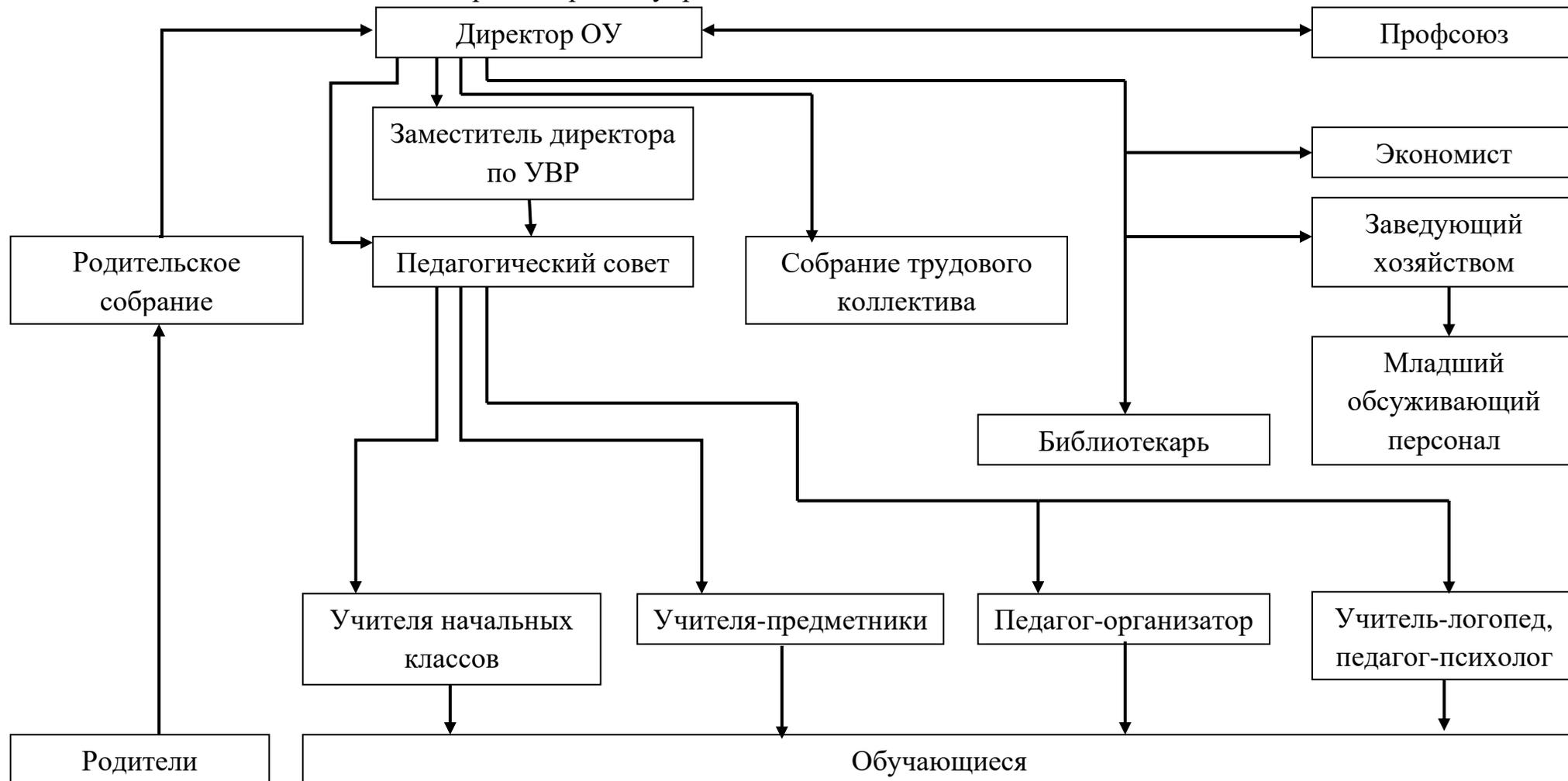
- формирование горизонтальных творческих групп (школьных предметно-методических комиссий) для решения стратегических задач развития школы;
- поддержка педагогов творчески работающих в инновационном режиме.

7. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Башкатов И.П. Модель конкурентоспособности организаций в условиях сложного внешнего окружения [Текст] / Игорь Петрович Башкатов, Павел Евгеньевич Комраков // Вестник Самарского государственного экономического университета. - 2007. - № 4. - С. 48-53
2. Вейринген ван Ф. Стратегическое управление в школе // Управление в образовании: проблемы и подходы. Практическое руководство / Под. ред. П. Карстанье, К. Ушакова. – М.: Сентябрь, 1995. С. 87-100
3. Галеева Н.Л. Исследование пространства реализации управленческих функций учителя (праксеологический подход)//Наука и школа. 2010, №2. С.33-36
4. Галеева Н.Л. Технология ИСУД как дидактический и управленческий ресурс качества школьного образования: сборник работ участников сетевой экспериментальной площадки. / Авт.-сост. Галеева Н.Л. – М.: «Перспектива», 2012. – 424 с.
5. Дерябо С., Ясвин В.А. Гроссмейстер общения: иллюстрированный самоучитель психологического мастерства. – Санкт Петербург.: «Питер», 2004. – 192 с.
6. Имакаев В.Р., Шубин С.В. Позиционный анализ педагогического коллектива в ходе организационно-деятельностного семинара // Проблемы проектирования профессиональной педагогической позиции. - М.: Изд-во СОУ МКО, 1997
7. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. Под ред. И.В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001.
8. Карстанье П., Ушаков К. Управление в образовании. Проблемы и подходы. – М.: 1995
9. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. - М.: Педагогический поиск, 2000. — 222 с.
- 10.Образование: сокрытое сокровище. Доклад Международной комиссии по образованию для XXI века, представленный ЮНЕСКО. – Париж, 1997
- 11.Образовательная система школы: проектирование, организация, развитие / Под ред. В.А. Ясвина и В.А.Карпова. – М.: Смысл, 2002
- 12.Поташник М.М. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие / под ред. М.М. Поташника - М.: Педагогическое общество России, 2000 - 448 с.
- 13.Селевко Г.К. Современные образовательные технологии. Учебное пособие. М.: Народное образование, 1998. 256 с.

14. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами. Учебное пособие для вузов. — М.: Владос, 2002. — 320 с.
15. Элмонд С. Культура школы // Управление в образовании: проблемы и подходы. Практическое руководство / Под. ред. П. Карстанье, К. Ушакова. — М.: Сентябрь, 1995. С. 55-68.
16. Ясвин В.А. Субъективное отношение к школе: методика психологической диагностики и анализ эмпирических данных Школьный психолог, 2009. № 12 (442). - С. 17-32.
17. Ясвин В.А. Краповый берет для учителя, или научно-методическое сопровождение горизонтальной педагогической карьеры. М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. - (Библиотека журнала «Директор школы».)
18. В.А. Ясвин Методический комплекс для системного мониторинга развития школы.
19. Ясвин В.А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию. - М.: Смысл, 2001. - 365 с.
20. Ясвин В.А. Экспертиза школьной образовательной среды. - М.: Сентябрь, 2000.
21. Ясвин В.А. Экспертно-проектное управление развитием школы. - М.: Сентябрь, 2011. - 176 с.
22. Ясвин В.А. Школа как развивающая среда. — М.: Институт научной информации и мониторинга РАО, 2010. (Серия: Научно-издательский проект в поддержку национальной образовательной инициативы «Наша новая школа»).

Органиограмма управляющей системы МАОУ СОШ № 33



Обработка полученных в результате экспертной оценки данных,
характеризующих организационную среду МАОУ СОШ № 33

Фокусная группа	Варианты ответов	Теперь							Предпочтительно							тип организационной культуры
		1. важнейшие характеристики	2. стиль лидерства	3. характер управления	4. механизмы связи	5. стратегические цели	6. критерии успеха	Среднее по варианту ответа	1. важнейшие характеристики	2. стиль лидерства	3. характер управления	4. механизмы связи	5. стратегические цели	6. критерии успеха	Среднее по варианту ответа	
Администрация	A	70	55	55	70	50	50	58,3	30	30	30	30	20	20	26,7	семейная
	B	15	15	20	10	15	10	14,2	20	30	30	20	20	20	23,3	инновационная
	C	10	15	5	10	20	10	11,7	30	20	20	30	30	30	26,7	результативная
	D	5	15	20	10	15	30	15,8	20	20	20	20	30	30	23,3	ролевая (бюрократическая)
Педагоги начальных классов	A	30	50	40	50	50	50	45	40	50	50	50	50	50	48,3	семейная
	B	30	20	20	20	20	20	21,7	20	20	20	20	20	20	20	инновационная
	C	20	10	20	20	20	10	16,7	20	20	20	20	20	20	20	результативная
	D	20	20	20	10	10	20	16,7	20	10	10	10	10	10	11,7	ролевая (бюрократическая)
Учителя-предметники	A	40	40	40	40	40	40	40	30	30	30	30	30	30	30	семейная
	B	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	инновационная
	C	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	результативная
	D	20	20	20	20	20	20	20	30	30	30	30	30	30	30	ролевая (бюрократическая)
Средние показатели по школе	A	46,7	48,3	45	53	47	47	47,8	33	37	37	37	33	33	35	семейная
	B	21,7	18,3	20	17	18	17	18,6	20	23	23	20	20	20	21,1	инновационная
	C	16,7	15	15	17	20	13	16,1	23	20	20	23	23	23	22,2	результативная
	D	15	18,3	20	13	15	23	17,5	23	20	20	20	23	23	21,7	ролевая (бюрократическая)
		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100		

Паспорт Программы развития МАОУ СОШ № 33 на 2019 – 2022 г.г.

Название Программы	Программа развития муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы № 33 пос. Кытлым «РОСТ: развиваемся, определяемся, социализируемся, творим».
Местонахождение (адрес, тел/e-mail)	624945 Свердловская область, г. Карпинск, п. Кытлым, ул.Пушкина, 7 б 8(343)8361157 shkola33@ekarpinsk.ru
Разработчики программы	Творческий коллектив, включающий администрацию и педагогов МАОУ СОШ № 33
Исполнители Программы	Администрация, педагогический, родительский и ученический коллективы
Назначение Программы	Создать условия для разработки и реализации комплекса мер, способствующих целесообразному, управляемому и позитивному переходу школы от прежнего качественного состояния к новому в ходе инновационных изменений.
Приоритетные направления Программы	Приоритеты Программы развития МАОУ СОШ № 33 взаимосвязаны с основными направлениями развития образования на федеральном, региональном и муниципальных уровнях: - Федеральными образовательными стандартами НОО и ООО, - Концепцией духовно-нравственного образования и развития, - Программой «Развитие системы образования в Свердловской области до 2024 года»
Цель Программы	Создание полидеятельностной среды как условия самореализации всех участников образовательных отношений
Задачи Программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Совершенствование организационно-правовых и экономических механизмов деятельности школы, повышение конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. 2. Совершенствование содержания, технологий и организационно-педагогических условий образовательного процесса. Переход на новые федеральные государственные образовательные стандарты ООО. 3. Обеспечение единого информационного пространства и целенаправленное, систематическое внедрение информационно-коммуникационных технологий. 4. Обеспечение здоровьесбережения всех субъектов образовательного процесса . 5. Создание развивающей образовательной среды.
Сроки реализации Программы	сентябрь 2019 – август 2022 г.г.
Период действия и этапы реализации Программы	Программа реализуется в 2019–2022 гг. по следующим этапам: <i>1 этап (2019 г.): аналитико-прогностический, проектно-подготовительный.</i> ➤ Изучение уровня инновационного развития образования в ОУ в педагогической теории и практике. Выявление направлений, задач и путей совершенствования реализуемых программ.

	<p>↗ Разработка программы, ее экспертиза и ознакомление педагогического сообщества и общественности.</p> <p>↗ Проведение уточняющей комплексной диагностики, необходимой для решения задач методического, кадрового и информационного обеспечения реализации Программы.</p> <p>↗ Включение педагогов в экспериментальную инновационную деятельность; формирование и планирование деятельности творческих групп по разработке и реализации отдельных целевых направлений, проектов Программы.</p> <p><u>2 этап (2020-2021 гг.), конструктивно-преобразующий.</u></p> <p>↗ Реализация ведущих целевых программ и проектов.</p> <p>↗ Отбор критериев для определения эффективности апробируемой модели; осуществление текущей, промежуточной экспертизы реализуемых проектов, их коррекция.</p> <p>↗ Выявление наиболее результативных механизмов взаимодействия основного и дополнительного образования в ОО.</p> <p>↗ Коррекция программы в соответствии с получаемыми результатами и меняющимися условиями</p> <p>↗ Создание интегрированных образовательных программ, проектов как целостной инновационной образовательной программы.</p> <p><u>3 этап (2022 г.), обобщающий.</u></p> <p>Подведение итогов, системное осмысление результатов реализации программы, оформление, представление опыта. Определение перспектив востребованности опыта, выработка рекомендаций по его диссеминации.</p> <p>Постановка новых стратегических задач развития МАОУ СОШ № 33.</p>
<p>Объёмы и источники финансирования Программы</p>	<p>Реализация программы производится согласно бюджетному финансированию образовательного учреждения, что определяет ее устойчивость и экономичность: за счет средств областного бюджета, местного бюджета, а также внебюджетных источников</p>
<p>Прогнозируемые результаты</p>	<p>Реализация Программы развития обеспечит:</p> <p>Изменения элементов образовательной среды школы:</p> <p>Содержательный компонент:</p> <p>↗ Педагогическая модель условий, обеспечивающих индивидуализацию образовательной деятельности обучающихся и, как следствие, обеспечение качественной социокультурной самоидентификации и профессионального самоопределения у обучающихся; повышение результативности участия одаренных обучающихся в конкурсном-олимпиадном движении и проектной деятельности; общее повышение мотивации и качества обучения.</p> <p>↗ Разработка качественной системы формирования и диагностики личностных и метапредметных результатов.</p> <p>↗ Оптимизация образовательного процесса за счет интеграции основных и дополнительных образовательных программ, программ дополнительного образования и программ внеурочной деятельности.</p>

	<p>Технологический компонент:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Освоение развивающих и тьюторских технологий, их интеграция в систему педагогической и управленческой деятельности. ➤ Творческое обогащение теории и практики системно-деятельностного подхода. ➤ Создание организационно-педагогической модели для осуществления личностных социальных практик и профессиональных проб в области социокультурного проектирования, творческо-художественной, ценностно-ориентированной преобразовательной деятельности. <p>Организационный компонент:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Повышение мотивации, педагогической активности и удовлетворенности педагогов условиями и результатами своей профессиональной деятельности ➤ Повышение качества работы общественных и творческих объединений ОО
<p>Ожидаемые конечные результаты реализации Программы</p>	<ul style="list-style-type: none"> -положительная динамика качественных показателей обучения; -повышение количества обучающихся, занимающихся научно-исследовательской работой и проектной деятельностью; -снижение сезонной заболеваемости учащихся и учителей, недопущение перегрузок обучающихся и педагогов за счёт внедрения новых здоровьесберегающих технологий; -создание системы мониторинга качества образования и воспитания; -создание современной информационно-образовательной среды; -увеличение количества научно-методических работ учителей, публикаций, участие в различных научно-методических конференциях, конкурсах. -стимулирование ситуации успеха. - внедрение инновационных проектов «Мой первый проект», «Школа – территория здоровья и безопасности», «Юнармейцы», «Образовательная суббота», «Социальная практика», «Школьное лесничество», «Территория Старт-арт» -публикации (в том числе на сайте школы) материалов о промежуточных и итоговых результатах реализации программы развития