АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДА ТОМСКА
ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ

МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА №44 г. ТОМСКА

СОГЛАСОВАНО Начальник департамента образования г. Томска _____ О.В. Васильева «_12_» _01_ _____2018г	СОГЛАСОВАНО Управляющим советом Протокол №6 от29.12.2017г Председатель УС _____Бакуменко М.А. 29.12.2017г	УТВЕРЖДЕНА и введена в действие приказом от 29.12.2017г №302-о Директор МАОУ СОШ № 44 г. Томска _____Расторгуева А.Г.

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
МАОУ СОШ №44 г. ТОМСКА НА 2018-2022 гг.

«УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ШКОЛЕ»

Томск
2018

Содержание

1. Паспорт программы 3
2. Краткая аннотация программы 8
3. Информационная справка о школе 11
4. Оценка состояния учреждения. Постановка проблем, целей и задач деятельности. 20
5. Концепция желаемого будущего 32
6. Приоритетные направления развития школы 37
7. Модели выпускников 39
8. Этапы реализации программы 41
9. Управление процессом реализации Программы 43
10. Программные мероприятия 45
11. Работа учителей школы по повышению качества образования: 54
12. Мониторинг результативности Программы 61
13. Приложение А Аналитические материалы (Оценка состояния учреждения) ... 69
14. Приложение Б Аналитические материалы (Мониторинг результативности программы) 91

Паспорт программы

Наименование	**Комплексно-целевая программа «Повышения качества образования на 2018-2022 годы»**
Нормативная база для разработки Программы развития	• Конвенция о правах ребенка. • Федеральный Закон Российской Федерации «Об образовании» от 10.07.1992г. №3266-1 (с последующими изменениями). • Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа (утверждена Президентом Российской Федерации 04.02.2010 г.пр.-271) • Распоряжение Правительства РФ от 7.09.10 №1507- р.г. («План действий по модернизации образования на 2011 – 2015 гг.») • Устав образовательного учреждения СОШ №44 г. Томска.
Заказчик Программы	Педагогический коллектив МАОУ СОШ №44 г. Томска
Разработчики Программы	Творческая группа в составе: Расторгуевой А.Г., Усановой Н.И., Херман С.А., Синичкиной И.В., Киповой Р.А., Елисеевой А.А.
Цель Программы	1. Создание условий для повышения уровня качества образования 2. Совершенствование внутришкольной системы управления качеством образования на основе требований ФГОС 3. Создание качественно новой модели мониторинга качества образования в школе, обеспечивающей образование, соответствующее социальному и региональному заказам
Задачи Программы	**Изменить содержание и организацию образовательного процесса:** Создать педагогические условия, способствующие повышению качества обученности школьников в пределах

	учебного содержания и за его пределами (в рамках урочной и внеурочной деятельности по ФГОС, курсов по выбору и элективных курсов, сетевых проектов): • обеспечить качество образования, соответствующее современным требованиям через обновление содержания образования, использование новых эффективных технологий образовательной деятельности • разработать и внедрить новые механизмы оценки образовательных результатов школьников • разработать стратегию перехода на реализацию ФГОС старшей школы **Обеспечить научно-методические условия разработки и внедрения программы:** • организовать повышение квалификации педагогического коллектива по следующим направлениям: ФГОС, применение современных образовательных технологий, специфика обучения детей с ОВЗ; • разработать модель мониторинга общеучебных умений для всех ступеней образования; • разработать и внедрить систему отслеживания динамики индивидуальных образовательных достижений школьников • обобщить и расширить инновационный опыт школы по разработке и реализации сетевых программ. **Создать систему организационно-управленческого обеспечения инновационной деятельности** • создать условия для проявления педагогических инициатив и их поддержки (ресурсные, мотивационные, организационные, научно-методические), в том числе и посредством программы мониторинга профессиональной деятельности учителя;

	• создать в коллективе структуры (ПТГ), обеспечивающие исполнение и методическое обеспечение реализации программы, «запустить» механизмы, поддерживающие их работоспособность. • разработать нормативно - правовую базу, обеспечивающую разработку и реализацию программы; • привлечь необходимые внешние ресурсы для разработки и реализации программы. **Обновить материально-техническую базу учреждения в соответствии с требованиями ФГОС:** • вести работу по улучшению материально-технической оснащенности образовательного процесса, как одного из основных условий создания качественной образовательной среды.
Сроки реализации	2018-2023 гг.
Этапы реализации	1 этап. 2 полугодие 2017-2018 уч.г. – рефлексивно-информационный 2 этап. 2018-2019 уч.г. – профессионально-поисковый 3 этап. 2019-2020 уч.г. – практический 4 этап. 2020-2021 уч.г. – практический 5 этап. 2021-2022 уч.г. - обобщающе-аналитический
Планируемые результаты реализации Программы	**Образовательные результаты:** • повышение качества обученности не менее чем на 15% за счет перехода на современные образовательные технологии и введение новой модели мониторинга; • увеличение доли учащихся, вовлеченных проектную, исследовательскую деятельность; • повышение уровня учебной мотивации школьников; • сформированное ответственное отношение школьников к

	учению, готовности и способности к саморазвитию и самообразованию, осознанному выбору и построению индивидуальной траектории развития; **В содержании и организации образовательного процесса:** • созданы условия для перехода на ФГОС старшей школы; • созданы педагогические условия для организации проектной деятельности школьников за пределами учебного содержания (в рамках внеурочной деятельности по ФГОС, курсов по выбору и элективных курсов, сетевых проектов); **В научно-методическом сопровождении образовательного процесса:** • разработана модель мониторинга общеучебных умений для всех ступеней образования; • модифицирована система оценки качества школьного образования; • разработана концепция воспитательной работы и организации дополнительного образования в соответствии с требованиями ФГОС; • разработано методическое обеспечение реализации программы; • обобщен и оформлен инновационный опыт школы по разработке и реализации программы. **В системе организационно-управленческого обеспечения инновационной деятельности** • разработана нормативно - правовая база, обеспечивающая разработку и реализацию программы; • созданы условия для проявления педагогических инициатив и их поддержки (ресурсные, мотивационные, организационные, научно-методические); • разработана программа мониторинга профессиональных

	достижений учителя; • привлечены необходимые внешние ресурсы для разработки и реализации программы. **В ресурсном обеспечении учреждения:** • созданы материально-технические условия для организации проектной деятельности школьников за пределами учебного содержания (в рамках внеурочной деятельности по ФГОС, курсов по выбору и элективных курсов, сетевых проектов); • создана современная школьная инфраструктура, позволяющая проводить нестандартные занятия в учебных кабинетах, созданы специализированные места для самоподготовки, занятий творчеством и спортом обучающихся; • происходит развитие системы электронного документооборота и информационного обмена **Социальные результаты:** • обеспечение социального заказа родителей на качественное и доступное образование; • усиление положительного имиджа образовательного учреждения в глазах родительской общественности, научно-педагогического сообщества; • усиление инновационного потенциала и ресурса муниципальной образовательной системы.
Источники финансирования реализации Программы	Внебюджетные средства учреждения, средства муниципального бюджета.

Краткая аннотация программы

1. Понятия и термины

Качество образования - интегральная характеристика системы образования, отражающая степень соответствия ресурсного обеспечения, образовательного процесса, образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

Оценка качества образования - определение с помощью диагностических и оценочных процедур степени соответствия ресурсного обеспечения, образовательного процесса, образовательных результатов нормативным требованиям, социальным и личностным ожиданиям.

Управление качеством образования - системное, скоординированное воздействие как на образовательный процесс, так и на комплекс других связанных с ним основных, управленческих и поддерживающих процессов с целью достижения наибольшего соответствия параметров функционирования образовательной системы, ее социальных и педагогических результатов установленным и предлагаемым требованиям, нормам, стандартам и ожиданиям.

Мониторинг - специально организованное, целевое наблюдение, постоянный контроль и диагностика состояния на базе существующих источников информации, а также специально организованных исследований и измерений. Мониторинг представляет собой систему сбора, обработки, хранения и распространения информации о состоянии образовательной системы или отдельных ее элементов, а также об удовлетворении образовательных потребностей населения, родителей.

2. Содержание проблемы и обоснование необходимости её решения программным методом

Данная программа является стратегическим документом, определяющим развитие МАОУ СОШ №44 г. Томска на 2018-2022 годы. Разработка программы развития началась в 2017 году, с принятия коллективом администрации школы решения о необходимости улучшения показателей качества образовательных результатов. В качестве инструмента реализации рассматривалась сквозная

образовательная программа, охватывающая все ступени обучения и все виды деятельности школьников.

Необходимость разработки и реализации сквозной образовательной программы обусловлена следующими факторами:

- требования новых ФГОС к образовательным результатам школьников и невозможность достигнуть их при актуальном содержании образования;
- желание сохранить в социуме статус образовательного учреждения, обеспечивающего доступное и качественное образование.

Проведение изменений в Учреждении предварялось длительным этапом информационно-аналитической работы в коллективе под руководством члена группы разработчиков программы развития Елисеевой А.А.

На этом этапе педагогический коллектив сделал следующие шаги к изменениям:

- проанализировал направления развития российского образования,
- изучил требования новых стандартов к образовательным результатам школьников, содержанию и организации образовательного процесса;
- провел рефлексию и реконструкцию имеющегося опыта инновационной деятельности и действующей образовательной практики, выявил проблемные зоны и точки роста;
- определил траекторию своего развития;

Отдельная работа была проведена управленческой командой, целью которой было создание инновационного микроклимата в коллективе. В этой связи была проведена диагностика инновационного потенциала коллектива, его организационной культуры и структуры, выявлены проблемы и намечены пути их решения.

Были пересмотрены нормативные документы по оплате труда работников в части стимулирования за участие в инновационной деятельности, что повысило мотивацию сотрудников.

При разработке модели мониторинга качества образования за основу взяты оценочные базовые показатели, используемые в системе оценки качества образования:

- уровень обученности обучающихся по образовательным программам;
- уровень воспитанности обучающихся;
- количество медалистов, призеров и победителей олимпиад, участие в конкурсах обучающихся:
- поступление выпускников в высшие и средние специальные учебные заведения, в том числе и на бюджетные отделения;
- состояние здоровья и психического развития обучающихся;
- динамика правонарушений обучающихся;
- уровень жизненной защищенности и социальной адаптации школьников.

Наряду с показателями личной результативности обучающихся (обученность, воспитанность, развитость, сохранение физического и психического здоровья) используются системные показатели организации образовательного процесса, функционирования и развития школы:

- организация и развитие образовательного процесса:
- управление образовательным процессом;
- уровень выполнения государственных программ;
- уровень инновационных процессов в школе;
- профессиональное образование педагогов (результаты аттестации и повышение квалификации педагогов);
- участие учителей в профессиональных конкурсах;
- уровень информатизации обучения и управления;
- показатели владения учителями информационными технологиями;
- состояние и развитие материально-технической и учебно-материальной базы (показатели оснащенности кабинетов, фонд библиотеки, учебно-методические комплекты по предметам обучения).

Информационная справка о школе

Общая информация о школе

Название ОУ (по Уставу)	Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа №44 г. Томска
Тип и вид ОУ	Среднее общеобразовательное учреждение
Организационно-правовая форма	Учреждение
Учредитель	Муниципальное образование «Город Томск»
Год основания	1960
Юридический адрес	г.Томск, ул. Алтайская, 120/1
Телефон/факс	8 (3822) 45-06-58
Электронная почта	schola44@mail.tomsknet.ru
Адрес сайта	http://school44.tomsk.ru
Ф.И.О. руководителя	Расторгуева Алла Геннадьевна

Общая численность педагогических работников: 68 человек (на 01.09.2017 г).

Общая численность обучающихся – 1319 человек (на 01.09.2017 г).

Количество классов – комплектов – 52

Историческая справка

1960г. – Школа №44 открыта как начальная школа по адресу: ул. Салтыкова-Щедрина, 35.

В 1961г. – Школа № 44 стала восьмилетней.

С 1988г. – Муниципальная общеобразовательная средняя (полная) школа №44. Адрес: г. Томск, ул. Алтайская, 128.

С 11.02.2003г. адрес школы: ул. Алтайская, 120/1. Справка №16522 от 03.04.03., регистрационный номер адреса 16522.

С 2010г. - Муниципальная бюджетная общеобразовательная средняя (полная) школа №44.

Первыми директорами школы были Черявко В.А. и Петрова А.А.

С 4 августа 1975г. по 2002 г. директор школы - Колотова Валентина Петровна.

С 3 февраля 2003 г. директором школы стала Расторгуева Алла Геннадьевна.

Программы обучения в МАОУ СОШ № 44 г. Томска

В соответствии с лицензией в ОУ установлены следующие сроки и ступени обучения:

- Дошкольное образование — 1 год
- Начальное общее образование — 4 года
- Основное общее образование — 5 лет
- Среднее (полное) общее образование — 2 года
- Дополнительное общее образование включает следующие направления программ:
  - военно-патриотическая – 2 года
  - научно-техническая – 2 года
  - физкультурно-спортивная – 3 года
  - художественно-эстетическая – 3 года

Основные направления деятельности

- Обеспечение доступного и качественного образования.
- Создание условий для развития и реализации творческих возможностей и способностей всех участников образовательного процесса через урочную и внеурочную деятельность.
- Освоение современных образовательных технологий обучения и внедрение их в образовательный процесс.
- Выявление и поддержка одаренных детей.
- Развитие проектной и исследовательской деятельности школьников.
- Целенаправленное повышение профессиональной компетентности педагогов.
- Обеспечение условий безопасности всех участников образовательного процесса.

- Создание условий для сохранения здоровья всех участников образовательного процесса.
- Совершенствование материально-технической базы воспитательно-образовательного процесса.
- Поддержка лидеров среди учеников школы, развитие органов ученического самоуправления.

Социальные партнеры школы

- КДН и ЗП Администрации Советского района г. Томска
- УНК УМВД России по Томской области
- ОГБУЗ «ТОНД»
- ОП№3 УМВД России по г. Томску
- ЦСПСиД «Огонёк» г.Томска
- МАОЙ Томский хобби-центр
- Дом детства и юношества «Факел» г. Томска
- Муниципальное автономное образовательное учреждение дополнительного образования Дом детского творчества «У Белого озера» г. Томска
- МАОУ Детско-юношеский центр «Луч», МАОУ Детско-юношеский центр «Звездочка»
- Вузы: НИ ТГУ, НИ ТПУ, ТГПУ, ТУСУР, СибГМУ
- ОГБОУ РЦРО
- ТОИПКРО
- МАУ ИМЦ г. Томска
- МАОУ СОШ №15, 34

Кадровый потенциал образовательного учреждения

Таблица 1 Динамика кадрового состава за 2012-2017гг.

Учебный год	**2012-2013**	**2013-2014**	**2014-2015**	**2015-2016**	**2016-2017**	**2017-2018**
Общее количество учителей	65	65	70	74	68	73
Молодые специалисты	3	2	3	3	6	12

Таблица 2 Доля педагогов по уровню образования и квалификации

Объекты анализа	**Показатели эффективности, факт**
1. Доля педагогов с высшим профессиональным образованием	98%
2. Доля педагогов, прошедших курсовую переподготовку не менее 1 раза в 5 лет	95%
3. Доля педагогов, имеющих квалификационные категории	60%

Таблица 3 Численность педагогического состава по уровню образования

Уровень образования	**2012-2013**	**2013-2014**	**2014-2015**	**2015-2016**	**2016-2017**	**2017-2018**
Неоконченное высшее (педагогическое)	-	1	2	2	2	2
Среднее специальное	2	2	2	2	5	5
Высшее образование	62	61	65	70	68	68
Непедагогическое образование	1	1	1	7	3	1
Ученая степень кандидата наук	0	0	0	0	0	1

94% педагогического коллектива имеют высшее педагогическое образование, это на 34% выше муниципального показателя.

Таблица 4 Количественный состав педагогов, обладающих почетными званиями

Звания и награды	**Количество**
Заслуженный учитель РФ	2
Отличник народного просвещения	11
Почетный работник общего образования	4
Почетная грамота Министерства образования РФ	12

Грамота администрации Томской области	9

Результативность образовательной деятельности

Таблица 5 Качественная успеваемость (%) - 2015 – 2017 гг.

Ступени обучения	**1 ч.**	**2ч.**	**3ч.**	**4ч.**	**2015г**	**2016г**	**2017г**	**Сравнение с общешкольной и с 2015/16 учебным годом**
2 - 4	60	63	59	68	61	61,4	66,9	Тенденция роста
5 - 9	32,6	33,1	33,6	32,7	35,4	36	37,4	Тенденция роста
10-11	-	33,9	-	38	41,7	48	40,5	Снижение к уровню прошлого года

Общие сведения об участии в ГИА

Таблица 4.2.2 – Динамика среднего балла ОГЭ по школе и области за 2016-2017гг.

Динамика 2016-2017					
		Средний балл школа		**Средний балл область**	
№	**Предмет**	**2016**	**2017**	**2016**	**2017**
1	ОГЭ Русский язык	28,7	28,4	29,87	29,96
2	ГВЭ Русский язык		11,8	11,6	12,44
3	ОГЭ Математика	15,3	16,7	17,18	16,58
4	ГВЭ Математика	10	8	6,72	6,48
5	Информатика	16,3	14	13,76	14,07
6	Обществознание	10,3	23,5	21,95	24,18
7	История	16,8	16	18,72	22,04
8	Химия	24,8	19	19,72	20,4

9	Биология	19	26,6	21,31	23,45
10	Физика	26,5	20	22,02	24,04
11	География	16,87	21	17,53	21,05
12	Английский язык	42,9	51,57	49,89	54,99
13	Литература	10,3	9	12,13	14,27
	Общий средний балл	**20,68**	**21,38**	**20,86**	**22,47**

На основании представленных результатов можно сделать следующие выводы:

1. 100 % обучающихся 9-х классов успешно прошли итоговую аттестацию.

2. Результаты итоговой аттестации в основной школе в 2016-2017 учебном году показывают, что уровень подготовки обучающихся 9-х классов вырос по обществознанию, биологии, географии и английскому языку.

3. Результаты по информатике и биологии находятся на уровне и выше уровня результатов сдачи ОГЭ по области в 2016-2017гг

3. Средняя качественная успеваемость итоговой аттестации за курс основной школы – 54,29%, абсолютной – 99,12%.

Диаграмма 4.2.1 – Сравнение среднего балла ОГЭ за 2016-2017 по школе и области

На основании результатов, представленных в диаграмме 4.2.1 можно отметить повышение среднего балла ОГЭ по школе на 1,7 балла и рост на уровне области.

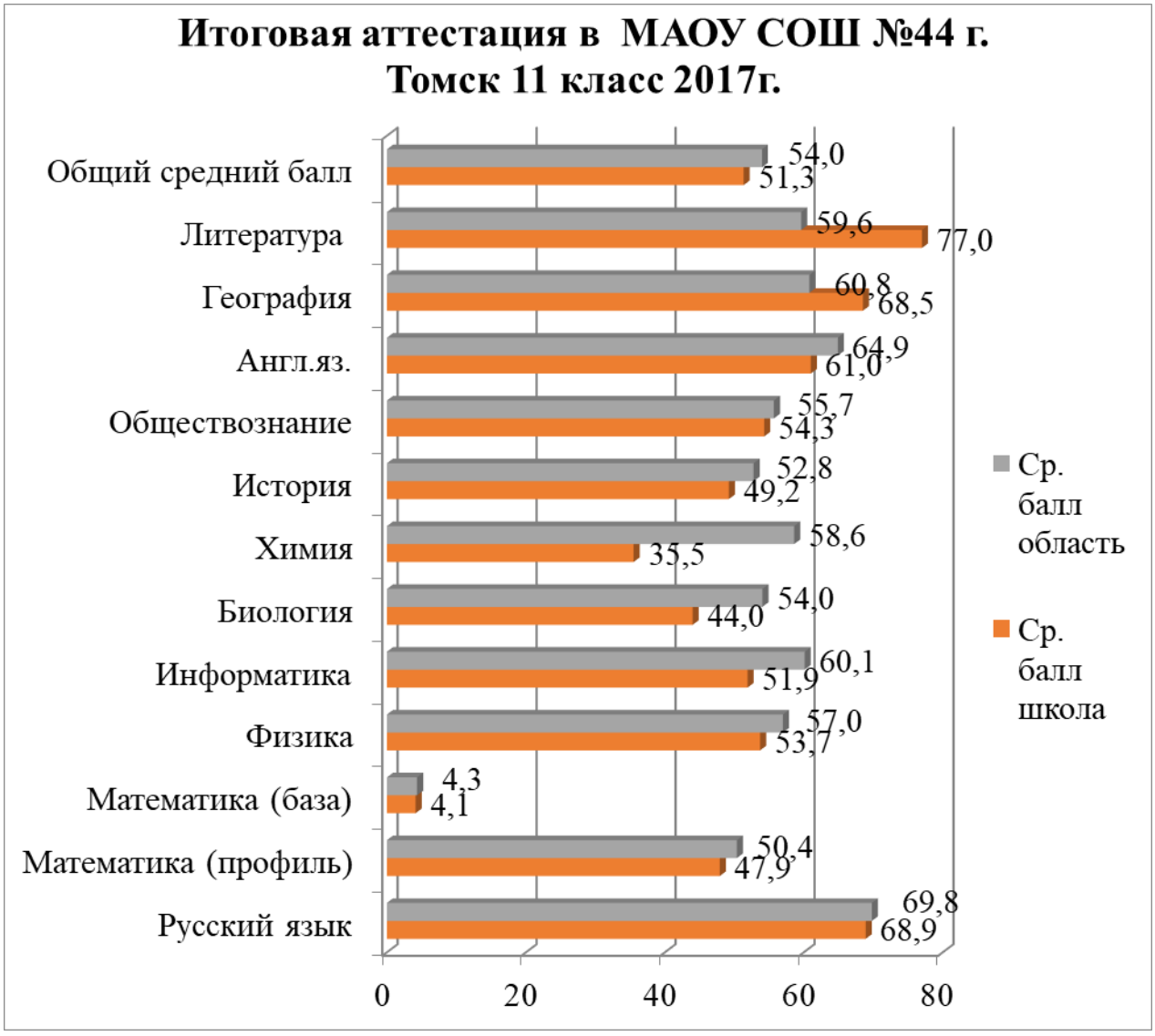
Сведения об участии выпускников в ЕГЭ

Таблица 4.1.2 – Динамика среднего балла ЕГЭ 2016-2017уч.г.

Динамика 2016-2017					
№	**Предмет**	**Ср. балл школа**		**Ср. балл область**	
		2016	**2017**	**2016**	**2017**
1	Русский язык	66,34	68,9	69,18	69,79
2	Математика (профиль)	38,97	47,9	48,61	50,37
3	Математика (база)	4	4,13	4,19	4,34
4	Физика	47,33	53,7	51,7	56,99
5	Информатика	55	51,9	57,74	60,12
6	Биология	57	44	55,48	54,04
7	Химия	57,67	35,5	56,32	58,61
8	История	45,4	49,2	52,09	52,77
9	Обществознание	50,2	54,3	54,42	55,69
10	Английский язык	51	61	65,97	64,88
11	География	-	68,5	60,92	60,79
12	Литература	-	77	57,83	59,62
	Общий средний балл	**48,39**	**51,34**	**52,87**	**54,00**

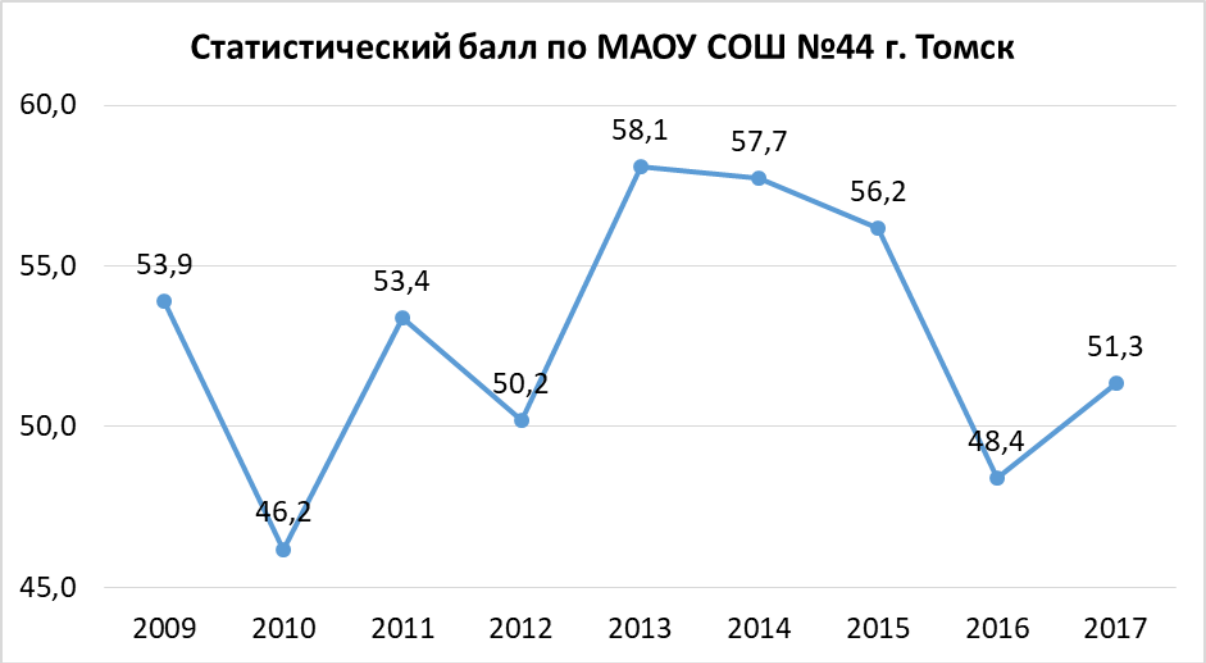
Результаты, представленные в таблице 4.1.2 свидетельствуют о повышении качества сдачи ЕГЭ по школе в целом на 3 балла, а также по отдельным предметам: русский язык (+3 балла), математика (+9 баллов), физика (+6 баллов), история (+4 балла), английский язык (+10 баллов).

Диаграмма 4.1.1 – Результаты ЕГЭ 2017г в сравнении с областными



По диаграмме 4.1.1 можно отметить, что средний балл ЕГЭ по школе выше областных по литературе и географии.

Диаграмма 4.1.2 – Динамика среднего балла ЕГЭ 2017г за 2009-2017гг



На основании результатов, представленных в диаграмме 4.2.1 можно отметить снижение среднего балла ЕГЭ по школе за последние 7 лет и рост относительно результатов 2016 года на 9 баллов.

Оценка состояния учреждения. Постановка проблем, целей и задач деятельности.

Предполагается, что разработка и реализация сквозной образовательной программы требует системных изменений в Учреждении, а потому представляет определенную трудность, в этой связи необходимо провести оценку состояния образовательного учреждения и проблемно-ориентированный анализ, и конкретизировать цели и задачи инновационной деятельности.

Концептуальные основания программы развития определили следующие направления анализа:

1.Анализ инновационного потенциала педагогов: кадровый состав (степень осознания необходимости перемен, наличие общего видения, наличие условий для активных действий, эффективность информационной работы в учреждении, открытость новому, информационная педагогов готовность к осуществлению инновационной деятельности, уровень новаторства и практическая готовность (наличие опыта) к осуществлению инновационной деятельности),

2. Качество и эффективность управления в учреждении: организационная эффективность учреждения, организационная структура учреждения, организационная культура учреждения, инновационная компетентность управленческой команды (определение базовых компетенций управленцев и построение менеджерского профиля.

3. Анализ содержания и организации образовательного процесса;

4. Качество научно-методической поддержки образовательной деятельности;

5.Соответствие материально-технического обеспечения образовательного процесса требованиям ФГОС.

В качестве аналитического инструментария были использованы статистические данные по учреждению, данные публичного доклада МАОУ СОШ №44 за 2015-2017гг, данные ежегодного мониторинга образовательных достижений школьников, результаты ГИА, результаты анкирования педагогов, школьников, родителей и администрации, позволяющие выявить наличие

инновационных ресурсов для осуществления инновационной деятельности, степень осознания педагогами необходимости перемен, наличие общего видения в коллективе и информационную готовность педагогов к введению новшеств.

Для проведения исследования были использованы аналитические материалы, представленные в следующей литературе:

1. **Технология оценки образовательной среды школы:** Учебно-методическое пособие для школьных психологов / под ред. В.В. Рубцова, И.М. Улановской. – М.; Обнинск: ИГ–СОЦИН, 2010. – 256 с.
2. **Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов:** сборник информационно-методических материалов для директоров школ и школьных команд / Пинская М.А. – М.; ВШЭ, 2013г
3. **Анализ состояния образовательной организации:** методическое пособие **/** Суханова Е.А.

Обобщение аналитических материалов представлено в нижеследующей таблице.

Оцениваемый критерий	**Результат оценки**	**Выводы**
1.Наличие инновационного потенциала педагогов, необходимого для осуществления инновационной деятельности.		
Количественная характеристика	**1. Количественная характеристика:** Стаж педагогической деятельности до 3-х лет -12 человек 3-5 лет – 8 человек 5-10 лет – 12 человек 10-15 лет – 6 человек 15-20 лет – 4 человека 20 и более лет - 31 человек	Преобладающая часть педагогов – стажисты, что, с одной стороны, дает мощный образовательный потенциал, с другой стороны, может вызвать значительное сопротивление инновациям, вследствие устоявшейся во времени педагогической позиции.
Качественная характеристика	**2.Качественная характеристика:** Наличие высококвалифицированных педагогов (Категория - высшая – 18чел - 24%	Преобладание педагогов с первой квалификационной категорией и без квалификационной категории говорит о

	Первая - 20чел - 46% Молодых учителей до 35 лет - 31чел - 41%); По образованию: Среднее профессиональное – 5 человек Высшее – 68 человек Кандидат наук – 1 человек	необходимости проведения мероприятий по повышению квалификации педагогического состава. Наличие большого количества молодых учителей и педагогов с высшим образованием говорит о наличии кадрового потенциала, который (при построении качественной методической работы) может перерасти в инновационный ресурс.
Степень осознания необходимости перемен	По данным результатов оценки вовлеченности педагогов в инновационный процесс (таблица 13 приложения А), 99% педагогов понимают, что в школе необходимо проводить изменения, необходимо переосмыслить имеющий педагогический опыт, получить новый опыт и изменить свою педагогическую реальность.	Педагоги демонстрируют понимание необходимости перемен и готовности участвовать в изменениях. Необходима организация проблемно-творческих групп с педагогами, желающими принимать участие в инновационной деятельности в школе.
Наличие общего видения	По результатам анализа, представленного в таблице 12 приложения А, педагоги не осознают суть основных целей и задач школы. В школе нет согласованности по целям и задачам между учителями и администрацией.	Общее видение изменений пока не сформировано. Необходима серьезная информационно-методическая работа со всеми членами коллектива, а также организация обучающих семинаров, мастер-классов, свободных дискуссий и пр., способствующих формированию общего видения.

Эффективность информационной работы в учреждении.	Информационная работа в учреждении проводится на достаточно высоком уровне, в школе размещены информационные стенды, существует обмен информацией по сетевым ресурсам и электронной почте, создан информативный сайт учреждения.	Следует продолжать развивать информационный обмен в учреждении при использовании дистанционных технологий.
2. Качество и эффективность управления в учреждении		
Административная команда	Административная команда состоит из 6 человек: четырех заместителей по учебной работе, заместителя по воспитательной работе и заместителя по хозяйственной работе. По результатам анализа (таблица 12 приложения А) в команде администрации наблюдается отсутствие единства взглядов на ключевые цели деятельности школы, а также разность взглядов с педагогическим персоналом и директором.	Необходимо согласование целей и задач деятельности школы в административном кругу и донесение их до педагогического персонала. Заместителям директора необходимо использовать потенциал педагогического коллектива для инновационного развития коллектива.
3.Качество научно-методической поддержки образовательной деятельности		
Уровень владения педагогами современными образовательными технологиями и подходами к обучению.	Исходя из анализа анкетирования учащихся выявлено, что учителя работают преимущественно по традиционным методам, редко применяют технологии группового обучения, редко используют методы повышения мотивации к обучению.	Необходимо проведение семинаров с педагогами по обучению современным образовательным технологиям, реализация системы стимулирования, создание системы мониторинга применения современных образовательных технологий на уроках
Наличие школьных мониторингов образовательной деятельности,	Отсутствие внутренней системы мониторинга отслеживания динамики образовательных достижений учащихся	Необходима разработка внутренней системы мониторинга индивидуальных образовательных

ориентированных на оценку сформированности ключевых компетентностей школьников и новых компетентностей педагогов, соответствующих требованиям ФГОС.		достижений учащихся
4. Соответствие материально-технического обеспечения образовательного процесса требованиям ФГОС и СОП.		
Соответствие материально-технического обеспечения образовательного процесса требованиям ФГОС	Все учебные кабинеты укомплектованы мультимедийными средствами обучения, оснащены выходом в Интернет. Имеется 1 компьютерный класс. Актовый зал оснащен звуковой аппаратурой, но нуждается в реструктуризации. Нет выделенных оборудованных помещений для беспрепятственной организации проектно-исследовательской деятельности во внеурочное время. Нет помещений для организации творческих проектов. Классные комнаты не зонированы и не предоставляют возможности для качественной групповой работы школьников.	Материально-техническая база школы нуждается в обновлении и пополнении.
5.Выводы по анкетам		
Оценка целевых установок деятельности школы Таблица 12 приложения А	Анализ результатов анкетирования по первому вопросу позволяет утверждать, что главной целевой установкой школы с точки зрения педагогического коллектива и директора является всесторонне развитие школьников, в то время, как учащиеся основной целью деятельности школы считают	Необходима разработка единых целевых установок и задач деятельности школы, согласование и объединение вокруг этих целей всех участников образовательного процесса.

	качественное обучение предметным навыкам. Анализ ответов представителей администрации показывает отсутствие единой точки зрения по данному вопросу, поэтому выделяются две целевые установки: обучение и развитие. Различие наблюдается между личной позицией педагога и его мнением о позиции других педагогов (приоритет на гуманность и обучение), что говорит о разногласии мнений между педагогами. Также можно наблюдать расхождение взглядов по данному вопросу между личной позицией учителя и его мнением о позиции директора (приоритет на гуманность), но единство между личной позицией заместителей директора и их взглядом на мнение директора. По третьему вопросу (что является главным для учителя) также наблюдается разногласия между всеми респондентами. Учителя и часть администрации считают, что главным для учителя является развитие ученика (научить школьника задавать вопросы и самостоятельно искать ответы на них), в то время как другая часть представителей администрации, директор и ученики считают, что для учителя главное дать хорошее образование (работать так, чтобы все ученики имели прочные знания по его предмету). При этом мнение педагогов о взгляде на этот вопрос со стороны коллег и директора говорит о приоритете на обучающую роль учителя.	

	Единство взглядов можно наблюдать между личным мнением учеников и их мнением со стороны других учащихся, личным мнением администрации и их мнением со стороны учителей и директора, личным мнением директора и его мнением со стороны учителей. По результатам ответов на второй вопрос (характеристика хорошего ученика) можно наблюдать единогласное мнение учеников, педагогов, администрации и директора, основным показателем хорошего ученика является его воспитанность (всегда ведет себя в соответствии с общепринятыми нормами общества). Также явно выявляется единство в личной позиции всех групп респондентов с предположением о позиции других учителей (главным критерием хорошего ученика является его воспитанность).	
Оценка участия педагогов в инновационной деятельности Таблица 13 приложения А	По результатам анкетирования было выявлено, что все респонденты осознают необходимость ведения инновационной деятельности в школе, 90% из них готовы принимать в этом участие, но лишь 60% ощущают себя участниками инновационной деятельности. Это говорит о том, что в школе есть кадровый потенциал для внедрения инноваций, который слабо задействован в этом процессе. Среди наиболее значимых критериев торможения инновационных процессов педагоги отмечают низкую заработную плату, отсутствие	Необходимо использовать имеющийся кадровый потенциал для развития учреждения, изменение системы мотивации педагогов, внедряющих образовательные инновации.

	моральных стимулов и нехватку времени. Также для педагогов являются наиболее значимыми для вовлечения в инновационную деятельность следующие критерии: критериями осознание значимости своей деятельности, своего опыта и знаний, осознание необходимости данной деятельности для развития школы и для учащихся.	
Анализ учебной деятельности школьников Таблицы 14, 15 приложения А	По результатам анкетирования можно выявить, что чаще всего учащиеся на занятиях выполняют работу самостоятельно, зачастую участие в уроке проходит в пассивной форме, групповые виды деятельности и ИКТ применяются крайне редко. Большинство учащихся заинтересованы в групповой форме обучения, готовы обсуждать с одноклассниками и учителями предмет изучаемого материала и совместно его исследовать. Учащиеся открыты в взаимопомощи и имеют хорошую поддержку со стороны родителей. При этом текущие учебные занятия школьники считают не интересными и не имеющими образовательной ценности. Отношения с учителями можно назвать строго формализованными, на уроках нет диалога между учителем и учеником, у учеников снижено доверие к учителям.	В учебной деятельности необходимо осуществлять переход от традиционных методов обучения к реализации требований ФГОС. Необходимо создание системы мониторинга учебной деятельности на уроках и проведение обучающих семинаров для педагогов.
Оценка типа взаимодействия в системе «учитель–ученик» Таблица 17 приложения А	По результатам сопоставления данных анкет учителей и учащихся можно сделать обобщенный вывод об организации системы взаимодействия педагогов с	

	учащимися в целом на среднем уровне по школе. При анкетировании было явно выявлен низкий уровень индивидуализации в обучении, интересы учащихся на занятиях остаются без внимания, отсутствует дифференциация заданий, при этом сами педагоги оценивают свой подход к индивидуализации на среднем уровне. В классах редко происходит работа в группах, чаще требуется соблюдение дисциплины и строгое выполнение поставленных учителем заданий в соответствии с определенной схемой решения. Эмоциональная составляющая учебных занятий и создание комфортной и дружелюбной атмосферы оценено учителями и учениками на среднем уровне, это говорит, что в целом педагоги пытаются создать благоприятную для обучения атмосферу в классе, сохраняя традиционные устои. При оценивании комфортности и психологического климата на уроке учителя поставили высокую оценку, в то время как учащиеся – среднюю. Это говорит о том, что учителя в полной мере стараются создать благоприятный климат на уроке, устранять конфликтные ситуации, идти на эмоциональный контакт с детьми, реагировать на ошибки и пр.	
Анализ мнения педагогов о школьной образовательной среде	По результатам анкетирования можно выявить удовлетворённость учителей работой школьной администрации в лице	Доверительные отношения, сложившиеся в коллективе, дают возможность к

Таблица 16 приложения А	директора. Педагоги отмечают, что деятельность директора направлена на развитие школы, помощь педагогам, создание благоприятной образовательной и трудовой атмосферы. Педагоги в целом удовлетворены организованными условиями труда и желают продолжать работать учителем, а также уверены, что знают, как можно изменить образовательную деятельность в школе к лучшему. В коллективе сложились доверительные и доброжелательные взаимоотношения как между педагогами, так и в отношениях с директором. При оценивании работы с обучающимися педагоги показывают, что стараются делать все, что в их силах для повышения качества образования и ожидают от учащихся более высоких достижений, уверены в их возможностях.	комфортному (не насильственному) внедрению инноваций.
Анкетирование родителей	Результаты анкетирования показали, что родители в целом удовлетворены образовательным процессом, организованным в школе и готовы содействовать его развитию. Большинство родителей доверяют администрации и педагогическому составу школы и готовы были бы отдать следующего ребенка на обучение в СОШ 44. В качестве предложений к развитию родители высказывали преимущественно на отдельные недостатки в деятельности учреждения. Основные проблемы: многим детям в школе учиться не	Доверительные отношения родителей к школе позволяют реализовать возможность включения родителей в инновационную деятельность в школе.

	интересно. Родителей не устраивает «текучка кадров».	
Самодиагностика школы	По результатам комплексной диагностики было подсчитано число оценок, с итоговым средним значением в 2,6 балла из 6. Слабые стороны деятельности школы: • Система планирования инновационной деятельности; • Постановка задач и целей деятельности; • Анализ кадрового состава и его развитие; • Мониторинг достижений и помощь учащимся; • Понимание механизма финансирования и использования финансов для развития;	Необходима плановая проработка всех выявленных слабых позиций в деятельности школы.

Выводы:

Представленные аналитические материалы свидетельствуют о том, что у школы имеется достаточный кадровый и материально-технический потенциал для инновационной деятельности. Администрация, педагоги, родители и учащиеся осознают необходимость изменений в школе и полностью готовы этому содействовать. Среди ключевых положений следует выделить, что изменения необходимо незамедлительно осуществлять в следующих областях:

1. Согласование по единству целей и задач деятельности школы;

2. Развитие кадров через реализацию обучающих семинаров, лекций, мастер-классов, ПТГ, открытых уроков, взаимопосещение уроков и пр.;

3. Создание системы мониторинга внедрения ФГОС в урочной и внеурочной деятельности;

4. Повышение качества образовательной деятельности;

5. Создание внутренней системы мониторинга учёта индивидуальных достижений учащихся, наблюдение динамики;

6. Создание системы работы с детьми, находящимися в сложной социальной ситуации;

7. Описание карты ресурсов партнерских организаций, позволяющих осуществить инновационное развитие в учреждении.

Представленные положения рассмотрены далее в концептуальном блоке программы развития.

Концепция желаемого будущего

Важнейшие ценностные основания нового ОУ

Школа, как основная ступень в сфере образования, должна создавать условия, обеспечивающие реализацию и развитие образовательного потенциала учащихся. А значит, обеспечивать необходимые возможности для творчества, самовыражения, самоопределения, самореализации, свободного выбора каждым учеником своего образовательного маршрута. Важным является также духовно-нравственное воспитание и развитие школьников, формирование у них гражданской позиции, патриотизма, чувства ответственности не только за свою жизнь и семью, но и судьбу родного города, страны.

Школа 44 работает со смешанным контингентом обучающихся. Педагогический коллектив не делит обучающихся по классам на основе уровня интеллектуального развития. В одном классе обучаются школьники со средними способностями, одаренные дети, а также ученики, испытывающие затруднения в освоении общеобразовательных программ, нуждающиеся в коррекционно–развивающем обучении. В школе обучаются дети-мигранты, проводится дистанционное обучение с детьми с ОВЗ.

Анализ результатов образования, анкетирования родителей, учащихся, педагогов и администрации показали, что в школе хорошо поставлена работа с разными категориями учащихся, основываясь на традиционных подходах в обучении. Вместе с тем наблюдается низкий уровень мотивации учащихся к обучению и высокая степень заинтересованности коллектива школы в инновационном развитии.

По результатам проведенной оценки учреждения мы выделяем ряд **противоречий,** возникающих в организации и управлении образовательным процессом и требующих разрешения для проведения изменений:

1) между администрацией школы и педагогами в вопросах согласования целей и задач деятельности образовательного учреждения;

2) между новыми требованиями к организации и содержанию образовательного процесса в условиях современного образования и существующим в школе традиционным подходом к обучению,

несоответствующим современным требованиям;

3) между потребностью учреждения в педагогах с новым «компетентностным» типом мышления, способных осуществлять образовательный процесс с учетом изменившихся требований системы образования и актуальным уровнем информационной и профессиональной компетентности педагогов школы;

4) между возрастающими требованиями к качеству школьного образования и не проработанностью внутренней системы мониторинга учебных достижений;

5) между необходимостью осуществлять процесс обучения на качественно новом техническом уровне и степенью материально - технической оснащенности образовательного учреждения (низким уровнем возможностей для организации современных форм организации образовательного процесса).

Исходной предпосылкой для разработки концептуальной основы Программы развития школы на 2018-2022гг. явилась активная позиция педагогического коллектива школы, заключающаяся в том, что необходимо учить и всесторонне развивать всех детей без исключения, вне зависимости от их способностей и индивидуальных различий через предоставление им широкого спектра различных возможностей. Школа существует для человека и во имя человека.

Исходя из вышесказанного, основную **проблему** мы определяем следующим образом: недостаточная сформированность организационно-управленческих, программно-методических и материально-технических условий для разработки и реализации комплексно-целевой программы повышения качества образования школьников.

Проблема определяет **цель** Программы развития: создать необходимые организационно-управленческие, программно-методические и материально-технические условия для разработки и реализации комплексно-целевой программы повышения качества образования школьников.

Ресурсами для инновационных изменений в школе являются кадровый потенциал школы, её эффективное взаимодействие с организациями дополнительного образования, сотрудничество с вузами и представителями науки.

Миссия школы состоит в обеспечении образовательных интересов школьников, направленных на:

- получение основного и общего (полного) среднего образования каждым учеником на максимально возможном и качественном уровне в соответствии с индивидуальными возможностями личности;
- содействие ученику в адаптации к условиям жизни, к реалиям общественного развития, удовлетворение образовательных потребностей учащихся, родителей, региона.

Концепция развития школы опирается на гуманистическую парадигму, заключающуюся в том, что человеку как носителю природных ценностей даётся возможность самореализации, школа предоставляет образовательные услуги, а обучающийся выбирает собственную траекторию образования. С одной стороны, содержание образования определяется государственными стандартами, с другой, включает многообразие форм, методов и средств организации учебно-воспитательного процесса.

В основу организации образовательного процесса закладывается индивидуально-дифференцированный подход к каждому ученику. Такой подход в современных условиях не возможен без полного использования внутреннего и внешнего потенциала образовательной среды. В связи с этим образовательная программа школы, содержит блок вариативной и инвариантной части Учебного плана. В вариативной части предлагается реализация широкого спектра курсов урочной и внеурочной деятельности, элективных курсов и факультативов.

Системно-деятельностный подход рассматривается коллективом школы как необходимое условие реализации требований к результатам освоения основных образовательных программ и повышения эффективности образовательного процесса в рамках перехода на ФГОС нового поколения.

В качестве ведущего средства образования и воспитания педагогами школы предполагается использование таких современных технологий как: технологии

групповой деятельности, технология развития критического мышления через чтение и письмо, проектно-исследовательские, информационно-коммуникационные технологии и других технологий, отвечающих современным требованиям и обеспечивающих интеграцию основного и дополнительного образования.

С целью обеспечения доступности и расширения поля образовательных услуг школа активно взаимодействует с учреждениями дополнительного образования и вузами г. Томска.

Дополнительное образование осуществляется в рамках потребностей и возможностей ребенка (и его родителей), общества и государства. В школе реализуются дополнительные образовательные программы, как за счет средств самой школы, так и учреждений дополнительного образования. В школе реализуются следующие направления программы дополнительного образования детей: военно-патриотическое, научно-техническое, физкультурно-спортивное, художественно-эстетическое.

Программа развития способствует росту профессионального мастерства учителя, стимулирует педагогическое творчество и инновации, открытость коллектива школы. Многообразие стратегических направлений деятельности образовательного учреждения, определённое программой, дает возможность широкого применения творческого потенциала, как для педагогов, так и обучающихся.

Реализация концепции программы развития образовательного учреждения, направленная на применение гуманистического, личностно-ориентированного и системно-деятельностного подходов позволяет добиться приведения основных компонентов образовательного процесса в соответствие с характеристиками, необходимыми для работы на инновационном уровне, который был задан в Национальной образовательной инициативе «Наша новая школа».

В заключение следует подчеркнуть, что Программа развития выступает динамической моделью образа инновационного образовательного учреждения. Переход на новые образовательные стандарты второго поколения, Концепция духовно-нравственного воспитания и развития российских школьников,

реализация Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа» вносят коррективы в определение путей развития школы и открывают новые направления для инновационных поисков педагогического коллектива.

Приоритетные направления развития школы

Становление открытой образовательной культуры происходит в условиях реализации новой государственной образовательной политики, основными ориентирами которой являются: формирование российской идентичности; создание условий для сохранения, приумножения культурных и духовных ценностей народов России; рост качества социальной среды; обеспечение условий развития каждого человека; понимание зависимости изменения качества человеческого ресурса от изменения качества образования; становление открытой, гибкой и доступной системы образования.

На развитие системы образования в г. Томске оказывают влияние ряд внутренних и внешних факторов. Среди них:

- образовательная политика Российской Федерации,
- демографическая политика и тенденции,
- миграционная политика г. Томска,
- развитие социально-профессиональных сетей,
- кадровая политика города в части рабочих профессий.
- не последнюю роль играет социально-нравственный фон: родители, общество.

Стратегия развития школы сформирована с учетом основных тенденций и потребностей развития системы образования в Томской области в условиях становления новой культуры образования, рассматриваемой в качестве инновационного потенциала общества.

Приоритетными направлениями развития на 2018 – 2022 гг. являются:

- повышение качества школьного образования посредством перехода от традиционных форм обучения к современным;

- переход на новые образовательные стандарты и обеспечение их развивающего потенциала для формирования важнейшей компетенции личности – умения учиться, создания благоприятных условий для личностного и познавательного развития учащихся;

- обеспечение разнообразия условий для получения образования: инклюзивно или домашнее обучение, дистанционное, образование и воспитание детей-мигрантов;
- одновременно с реализацией стандарта общего образования должна быть выстроена разветвленная система мониторинга индивидуальных учебных достижений учащихся, а также их сопровождения в течение всего периода становления личности;
- непрерывное развитие потенциала современного учителя; помощь в становлении профессионального мастерства молодых специалистов; проведение семинаров и курсов повышения квалификации для педагогов в рамках обучения современным образовательным технологиям и перехода на ФГОС старшей школы;
- сохранение и укрепление здоровья школьников, формирование у них потребности в здоровом образе жизни, формирование философии «здоровье каждого - здоровая школа – здоровая нация».
- в рамках воспитательной деятельности формирование у обучающихся готовности к личностному самоопределению на основе развития самосознания и мировоззрения, выработки ценностных ориентаций, включая формирование гражданской идентичности: патриотизм, любовь, уважение к истории страны, принятие других народов России и мира, межэтническая толерантность, социально-критическое мышление, ориентация в системе моральных норм, экологическое сознание, участие в общественной жизни, умение строить жизненные планы с учетом всех имеющихся условий;
- создание современной школьной инфраструктуры, позволяющей проводить нестандартные занятия в учебных кабинетах, создание обучающимся специализированных мест для самоподготовки, занятий творчеством и спортом;
- развитие системы электронного документооборота и информационного обмена.

Модели выпускников

Модель выпускника начальной школы (4-й класс)

- любящий свой народ, свой край и свою Родину;
- уважающий и принимающий ценности семьи и общества;
- любознательный, активно и заинтересованно познающий мир;
- владеющий основами умения учиться, способный к организации собственной деятельности;
- готовый самостоятельно действовать и отвечать за свои поступки перед семьей и обществом;
- доброжелательный, умеющий слушать и слышать собеседника, обосновывать свою позицию, высказывать свое мнение;
- выполняющий правила здорового и безопасного для себя и окружающих образа жизни.

Модель выпускника основной школы (9-й класс)

- любящий свой край и своё Отечество, знающий русский и родной язык, уважающий свой народ, его культуру и духовные традиции;
- осознающий и принимающий ценности человеческой жизни, семьи, гражданского общества, многонационального российского народа, человечества;
- активно и заинтересованно познающий мир, осознающий ценность труда, науки и творчества;
- умеющий учиться, осознающий важность образования и самообразования для жизни и деятельности, способный применять полученные знания на практике;
- социально активный, уважающий закон и правопорядок, соизмеряющий свои поступки с нравственными ценностями, осознающий свои обязанности перед семьёй, обществом, Отечеством;
- уважающий других людей, умеющий вести конструктивный диалог, достигать взаимопонимания, сотрудничать для достижения общих результатов;
- осознанно выполняющий правила здорового и экологически целесообразного образа жизни, безопасного для человека и окружающей его среды;

- ориентирующийся в мире профессий, понимающий значение профессиональной деятельности для человека в интересах устойчивого развития общества и природы.

Модель выпускника средней школы (11-й класс)

- любящий свой край и свою Родину, уважающий свой народ, его культуру и духовные традиции;
- осознающий и принимающий традиционные ценности семьи, российского гражданского общества, многонационального российского народа, человечества, осознающий свою сопричастность к судьбе Отечества;
- креативный и критически мыслящий, активно и целенаправленно познающий мир, осознающий ценность науки, труда и творчества для человека и общества, мотивированный на образование и самообразование в течение всей своей жизни;
- владеющий основами научных методов познания окружающего мира, мотивированный на творчество и современную инновационную деятельность;
- готовый к учебному сотрудничеству, способный осуществлять учебно-исследовательскую, проектную и информационную деятельность;
- осознающий себя личностью, социально активный, уважающий закон и правопорядок, выполняющий свои обязанности перед семьёй, обществом, государством, человечеством;
- уважающий мнение других людей, умеющий вести конструктивный диалог, достигать взаимопонимания и успешно взаимодействовать;
- осознанно выполняющий и пропагандирующий правила здорового и экологически целесообразного образа жизни, безопасного для самого человека и других людей;
- подготовленный к осознанному выбору профессии, понимающий значение профессиональной деятельности для человека и общества, его устойчивого развития.

Этапы реализации программы

1 этап. 2 полугодие 2017-2018 уч.г. – рефлексивно-информационный

Основные целевые установки:

- анализ текущего состояния организации управления по результатам мониторинга качества образования в школе;

- выявление социального заказа школе (анкетирование родителей, обучающихся, учителей, администрации);

- определение стратегической линии развития образовательного учреждения, создание творческой группы разработчиков Программы развития школы на 2018-2022 гг.;

- определение направлений инноваций, ресурсов и плана мероприятий, нацеленных на подготовку школы к реализации Программы;

- разработка и включение в ежегодный план работы ОУ системы мероприятий по реализации Программы развития по основным направлениям деятельности образовательного учреждения.

2 этап. 2018-2019 уч.г. – профессионально-поисковый

Создание условий необходимых для освоения и выполнения Программы.

- Формирование проблемно-творческих групп по разработке программы мониторинга выявления индивидуальных образовательных достижений школьников.

- Изучение требований ФГОС старшего звена, составление программы реализации ФГОС в 10-11 классах.

- Проектирование курсов внеурочной деятельности, обеспечивающих вариативность образовательных программ, реализация сетевых программ, назначение педагогов-кураторов.

- Разработка необходимого учебно-методического комплекса.

- Подготовка нормативной документации, позволяющей осуществлять реализацию курсов внеурочной деятельности через сетевые программы с вузами.

- Проведение курсов повышения квалификации, семинаров и мастер-классов по переходу на современные образовательные технологии в обучении.

- Разработка программы мониторинга индивидуальных учебных достижений школьников, программы мониторинга профессионального роста учителя.

3 этап. 2019-2020 уч.г. – практический

Внедрение в действие программы мониторинга учебных достижений школьников и программы мониторинга профессиональных достижений учителя. Планирование перехода на ФГОС в 10-11 классах. Внедрение курсов внеурочной деятельности, в том числе через сетевые образовательные программы с вузами.

4 этап. 2020-2021 уч.г. – практический.

Продолжение проведения программ мониторинга, с введением необходимых корректировок. Введение ФГОС в 10 классе.

5 этап. 2021-2022 уч.г – обобщающе-аналитический

Продолжение проведения программ мониторинга, с введением необходимых корректировок. Введение ФГОС в 11 классе. Оценка результативности программы развития. Разработка программы развития на период 2022-2027 гг.

Управление процессом реализации Программы

Механизм реализации Программы развития включает:

- разработку организационно-финансового плана мероприятий;
- выполнение программных мероприятий,
- внутреннюю и внешнюю экспертизу на всех этапах реализации Программы;
- проведение мониторинга качества реализации проектов Программы;
- подготовку отчетов и докладов о ходе реализации программы и обсуждение достигнутых результатов;
- корректировку программы.

Функции управления и контроля возлагаются на администрацию школы, представителей службы сопровождения образовательного процесса, Управляющий совет.

Управляющий совет:

- осуществляет общую координацию реализации Программы развития.

Директор:

- осуществляет координацию реализации Программы;
- ежегодно отчитывается перед педагогическим коллективом, родителями о ходе реализации программы, о достигнутых результатах;
- представляет план действий на следующий год;
- осуществляет подготовку предложений по корректировке Программы;
- несёт ответственность за реализацию Программы в целом.

Заместители директора по УР и ВР:

- готовят ежеквартально отчет о ходе реализации проектов Программы;
- производят оценку достижений эффективности деятельности по реализации программных мероприятий;
- контролируют выполнение Учебного плана;
- организуют мониторинговые мероприятия по оценке уровня обученности учащихся;
- корректируют содержание мониторинга результатов образования.

Представители службы сопровождения образовательного процесса:

• разрабатывают, корректируют и осуществляет систему социально-психолого-педагогических мониторинговых мероприятий.

Педагогический совет школы осуществляет при необходимости корректировку Программы.

При организации и осуществлении управления процессом реализации Программы развития школы предполагается:

- использование программно-целевого подхода (единая система планирования всех направлений образовательной деятельности, циклическая рефлексия, экспертиза, корректировка);

- обеспечение открытости образовательного пространства (гласность, информированность, доступность).

Программные мероприятия

Этапы Программы	Мероприятие	Сроки	Ответственный
1 этап– рефлексивно-информационный (2 полугодие 2017-2018 уч.г.)	анализ текущего состояния организации управления по результатам мониторинга качества образования в школе	Январь 2018	Разработчик Программы Елисеева А.А.
	выявление социального заказа школе (анкетирование родителей, обучающихся, учителей, администрации)	Февраль 2018	Разработчик Программы Елисеева А.А.
	определение направлений инноваций, ресурсов и плана мероприятий, нацеленных на подготовку школы к реализации Программы	Март 2018	Разработчик Программы Елисеева А.А.
	определение стратегической линии развития образовательного учреждения, создание творческой группы разработчиков Программы развития школы на 2018-2022 гг.	Апрель 2018	Администрация школы Разработчик Программы Елисеева А.А.
	разработка и включение в ежегодный план работы ОУ системы мероприятий по реализации Программы развития по основным направлениям деятельности образовательного учреждения	Май 2018	Администрация школы Разработчик Программы Елисеева А.А.
2 этап. 2018-2019 уч.г. –	Создание проблемно-творческих групп (ПТГ) и нормативное закрепление их деятельности по:	Сентябрь 2018	Администрация школы

профессионально-поисковый	1. разработке программы мониторинга выявления индивидуальных образовательных достижений школьников, 2. разработке программы мониторинга профессиональной деятельности учителя 3. проектированию курсов внеурочной деятельности		
	Организация обучающих семинаров и программ повышения квалификации, организация индивидуальных консультаций для педагогов по переходу на современные образовательные технологии в обучении	Октябрь-май 2018-2019уч.г.	Администрация школы
	Организация обучающих семинаров по изучению требований ФГОС старшего звена	Октябрь-май 2018-2019уч.г.	Администрация школы
	Организация обучающих семинаров по специфике обучения детей с ОВЗ	Октябрь-май 2018-2019уч.г.	Администрация школы
	Анализ имеющихся в образовательной практике моделей мониторинга образовательных результатов школьников.	Октябрь 2018	ПТГ

	Создание пакета КИМ. Апробация КИМ и оформление модели мониторинга. Разработка и внедрение системы отслеживания динамики индивидуальных образовательных достижений школьников	Ноябрь-декабрь 2018	ПТГ
	Экспертиза эффективности модели мониторинга общеучебных умений и индивидуальных учебных достижений школьников.	Декабрь 2018	ПТГ
	Завершение и оформление программы мониторинга индивидуальных учебных достижений школьников.	Январь-февраль 2019	ПТГ
	Анализ имеющихся в образовательной практике моделей мониторинга профессиональной деятельности учителя.	Октябрь 2018	ПТГ
	Разработка программы мониторинга индивидуальных достижений учителя, его урочной и внеурочной деятельности, направлений профессионального роста.	Ноябрь-декабрь 2018	ПТГ
	Апробация модели мониторинга профессиональной деятельности учителя. Экспертиза эффективности модели мониторинга.	Январь-февраль 2019	ПТГ

	Завершение и оформление программы мониторинга профессиональной деятельности учителя.	Март-апрель 2019	ПТГ
	Подготовка нормативной документации, обеспечивающей реализацию программ мониторинга	Апрель-май 2019	Администрация школы
	Корректировка положения о стимулирующих выплатах в соответствии с программой мониторинга профессионального роста учителя.	Май 2019	Администрация школы ПТГ
	Проектирование курсов внеурочной деятельности, обеспечивающих вариативность образовательных программ, реализация сетевых программ, назначение педагогов-кураторов	Январь-март 2019	ПТГ
	Подготовка нормативной документации, позволяющей осуществлять реализацию курсов внеурочной деятельности через сетевые программы с вузами.	Апрель-май 2019	Администрация школы
	Анализ действующей концепции воспитательной работы с позиций ее модификация в соответствии с задачами программы развития.	Март-апрель 2019	Зам.директора по воспитательной работе
	Разработка планов воспитательной работы на уровне школы	Апрель-	Зам.директора по

	и отдельных классных коллективов.	май 2019	воспитательной работе
	Зонирование пространства учебных кабинетов для осуществления обучения по современным образовательным технологиям. Создание обучающимся специализированных мест для самоподготовки, занятий творчеством и спортом в учебное и внеучебное время. Совершенствование системы электронного документооборота	Октябрь-май 2018-2019уч.г.	Администрация школы ПТГ
3 этап. 2019-2020 уч.г. – практический	Создание проблемно-творческих групп (ПТГ) и нормативное закрепление их деятельности по: 1. разработке программы мониторинга выявления индивидуальных образовательных достижений школьников, 2. разработке программы мониторинга профессионального роста учителя 3. проектированию курсов внеурочной деятельности 4. переходу на ФГОС старшей школы	Сентябрь 2019	Администрация школы

	Запуск программы мониторинга учебных достижений школьников	Сентябрь 2019	Администрация школы ПТГ
	Экспертиза и контроль программы мониторинга учебных достижений школьников	Сентябрь-май 2019-2020уч.г.	Администрация школы ПТГ
	Подведение итогов, внесение корректировок в программу мониторинга учебных достижений школьников, соотнесение достигнутых и планируемых результатов	Май 2020	Администрация школы ПТГ
	Запуск программы мониторинга профессиональной деятельности учителя.	Сентябрь 2019	Администрация школы ПТГ
	Экспертиза и контроль программы мониторинга профессиональной деятельности учителя	Сентябрь-май 2019-2020уч.г.	Администрация школы ПТГ
	Подведение итогов, внесение корректировок в программу мониторинга профессиональной деятельности учителя	Май 2020	Администрация школы ПТГ
	Запуск новых курсов внеурочной деятельности, в том числе через сетевые образовательные программы с вузами.	Сентябрь 2019	Администрация школы ПТГ
	Экспертиза и контроль ведения курсов внеурочной	Сентябрь-	Администрация школы

	деятельности	май 2019-2020уч.г.	ПТГ
	Подведение итогов, внесение корректировок в программу курсов внеурочной деятельности	Май 2020	Администрация школы ПТГ
	Изучение требований ФГОС старшего звена, составление программы реализации ФГОС в 10-11 классах.	Сентябрь 2019	ПТГ
	Организация консультаций для педагогов по разработке рабочих программ с учетом требований ФГОС старшей школы.	Сентябрь-май 2019-2020уч.г.	Администрация школы ПТГ
	Разработка рабочих программ для ФГОС в 10-11 классах.	Сентябрь-май 2019-2020уч.г.	ПТГ
	Экспертиза новых рабочих программ	Май 2020	Администрация школы ПТГ
	Подготовка и презентация итогов программ мониторинга и курсов внеурочной деятельности	Май 2020	Администрация школы ПТГ
4 этап. 2020-2021 уч.г. –	Представление итогов мониторинга учебных достижений школьников за прошедший учебный год на родительском	Сентябрь 2020	Администрация школы ПТГ

практический.	собрании и педагогическом совете школы.		
	Продолжение проведения программ мониторинга и курсов внеурочной деятельности, с введением необходимых корректировок.	Сентябрь-май 2020-2021уч.г.	Администрация школы ПТГ
	Введение ФГОС в 10 классе.	Сентябрь-май 2020-2021уч.г.	Администрация школы ПТГ
	Организация действующих практикумов, семинаров, мастер-классов по реализации ФГОС.	Сентябрь-май 2020-2021уч.г.	Администрация школы ПТГ
	Корректировка программ мониторинга и курсов внеурочной деятельности	Апрель-май 2021	Администрация школы ПТГ
	Подготовка и презентация итогов программ мониторинга и курсов внеурочной деятельности	Май 2021	Администрация школы ПТГ
5 этап. 2021-2022 уч.г. – обобщающе-аналитический	Представление итогов мониторинга учебных достижений школьников за прошедший учебный год на родительском собрании и педагогическом совете школы.	Сентябрь 2021	Администрация школы
	Продолжение проведения программ мониторинга и курсов	Сентябрь-	Администрация школы

	внеурочной деятельности, с введением необходимых корректировок.	май 2021-2022уч.г.	
	Введение ФГОС в 11 классе.	Сентябрь-май 2021-2022уч.г.	Администрация школы
	Подготовка и презентация итогов программ мониторинга и курсов внеурочной деятельности	Май 2022	Администрация школы
	Анализ результативности программы развития. Презентация результатов деятельности школы за 2018-2021гг	Сентябрь-декабрь 2021	Администрация школы
	Разработка программы развития на период 2022-2027 гг	Январь-май 2022	Администрация школы

Работа учителей школы по повышению качества образования:

Месяц	Мероприятия	Прогнозируемый результат
Август	1. На основе анализа результатов работы за предыдущий год, подготовка тематического планирования, дидактических материалов, презентаций на новый учебный год. 2. Разработка планов подготовки учащихся к олимпиадам по предмету. 3. Разработка планов по подготовке к ГИА выпускников 9,11 классов. 4. Формирование циклограммы внутришкольного контроля и мониторинговых мероприятий.	1. Разработка улучшенного тематического планирования.
Сентябрь	1. Проведение родительских собраний, знакомство родителей с итогами аттестации и мониторинга учебных достижений за предыдущий год и с проблемами подготовки детей к итоговой аттестации (9 и 11 класс). 2. Знакомство классных руководителей с новыми учениками, составление социальных паспортов, выяснение индивидуальных способностей и потребностей каждого ученика. 3. Знакомство родителей с моральнопсихологическим климатом	1. Активизация мотивация обучения. 2. Адаптация учащихся к учебному труду. 3. Рациональная организация повторения (повторение только «западающих» тем). 4. Ликвидация пробелов в знаниях учащихся, повышение качества знаний. 5. Создание «привлекательной» картины школы в глазах учащихся, повышение

	класса и состоянием воспитательной работы. 4. Проведение входного контроля знаний и на основе полученных данных организация повторения «западающих» тем курса. 7. Разработка комплекса мер, развивающих учебную мотивацию: творческие задания, система поощрения и др. 8. Разработка программы сетевого взаимодействия с вузами. Планирование курсов внеурочной деятельности через сетевые программы.	мотивации к обучению. Формирование духа взаимопомощи и поддержки в коллективе с педагогическими приемами своих коллег. 7. Быстрое привыкание первоклассников к школе, повышение учебной мотивации. 8. Повышение учебной мотивации учащихся.
Октябрь	1. Подготовка школьного этапа Всероссийской олимпиады школьников по предметам. 2. Анализ результатов текущего контроля. 3. Консультирование учащихся (в том числе дистанционное). 4. Проведение курсов повышения квалификации, семинаров, мастер-классов и круглых столов. Работа школьных ПТГ. 5. Анализ списка предметов по выбору и учащихся 9-х и 11 -х классов, выбравших их для итоговой аттестации. 6. Внеурочная деятельность по предметам.	1. Корректировка планов работы. Создание плана работы со слабоуспевающими учащимися. 2. Повышение качества проведения уроков. 3. Повышение качества проведения элективных занятий, занятий в условиях внеурочной деятельности и ФГОС.
Ноябрь	1. Проведение педагогического совета на тему «Предварительные итоги I четверти».	1. Список учащихся, требующих в конце четверти особого внимания.

	2. Проведение школьного этапа Всероссийской олимпиады школьников по предметам 3. Организация дополнительных занятий с учащимися, имеющими спорные оценки по предмету, а также со слабоуспевающими. 4. Подготовка проектно-исследовательских работ. 5. Анализ итогов первой четверти по классам. 6. Проведение родительских собраний по итогам первой четверти. 7. В соответствии со списком сдающих ГИА, составление расписания дополнительных занятий и их проведение. 8. Проведение курсов повышения квалификации, семинаров, мастер-классов и круглых столов. Работа школьных ПТГ.	2. Сокращение числа учащихся окончивших четверть с одной «3» или «4». 3. Возрастание престижа знаний в детском коллективе. 4. Корректировка рабочих программ и учебно-тематического планирования. 7. Активизация контроля родителей за успеваемостью своих детей. 8. Повышение качества преподавания, за счет знакомства с педагогическими приемами своих коллег. 9. Повышение качества знаний выпускников.
Декабрь	1. Проведение педагогического совета на тему «Предварительные итоги I полугодия». 2. Подготовка и участие детей в муниципальном этапе предметных олимпиад. 3. Организация дополнительных занятий с учащимися, имеющими спорные оценки по предмету, а также со слабоуспевающими. 4. Проведение промежуточного мониторинга учебных достижений	1. Список учащихся, требующих в конце полугодия особого внимания. 2. Сокращение числа учащихся окончивших полугодие с одной «3» или «4». 3. Выяснение причин пробелов в знаниях у учащихся и ликвидации данных пробелов. 4. Ликвидация пробелов. Повышение качества

	школьников. 5. Создание групп «взаимопомощи» среди старшеклассников, для помощи слабоуспевающими. 6. Консультирование учащихся выпускных классов по вопросам ГИА. 7. Награждение победителей и призеров олимпиад, конкурсов грамотами и ценными призами. 8. Проведение курсов повышения квалификации, семинаров, мастер-классов и круглых столов. Работа школьных ПТГ.	знаний в 10-11 классах. 5. Повышение качества знаний по школе в целом. 6. Повышение качества подготовки к ГИА. 7. Создание «привлекательной» картины школы в глазах учащихся, повышение мотивации к обучению. Формирование духа взаимопомощи и поддержки в коллективе учащихся. Развитие толерантности
Январь	1. Подготовка учащихся выпускных классов к итоговой аттестации в форме ГИА. 2. Очное и дистанционное консультирование по вопросам ГИА и ЕГЭ. 3. Работа групп «взаимопомощи» среди старшеклассников, для помощи слабоуспевающими. 4. Подведение итогов промежуточного мониторинга учебных достижений школьников. 5. Проведение курсов повышения квалификации, семинаров, мастер-классов и круглых столов. Работа школьных ПТГ.	1. Возрастание престижа знаний в детском коллективе. 2. Психологическая готовность к сдаче ГИА. Создание максимальной ситуации успеха в аттестации. 3. Повышение качества знаний. 4. Повышение качества подготовки к ГИА. 5. Возрастание престижа знаний в детском коллективе. 6. Активизация мотивации обучения.

Февраль	1. Формирование базы данных по выбору предметов на ГИА. 2. Работа групп «взаимопомощи» среди старшеклассников, для помощи слабоуспевающими. 3. Подготовка учащихся выпускных классов к итоговой аттестации в форме ГИА. 4. Очное и дистанционное консультирование по вопросам ГИА. 5. Участие детей в областных и городских научно-практических конференциях. 6. Проведение курсов повышения квалификации, семинаров, мастер-классов и круглых столов. Работа школьных ПТГ.	1. Технологическая готовность к сдаче экзаменов в формате ГИА. 2. Повышение мотивации к качественному обучению. 3. Возрастание престижа знаний в подростковом коллективе. 4. Усиление роли информационной поддержки развития детской одаренности.
Март	1. Подготовка учащихся выпускных классов к итоговой аттестации в формате ГИА. 2. Работа групп «взаимопомощи» среди старшеклассников, для помощи слабоуспевающими. 3. Дистанционное консультирование по вопросам ГИА. 4. Проведение педагогического совета на тему «Предварительные итоги III четверти» 5. Анализ итогов 3 четверти по классам. 6. Организация дополнительных занятий с учащимися, имеющими	1. Психологическая готовность к сдаче ГИА. Создание максимальной ситуации успеха в аттестации. 2. Повышение качества знаний. 3. Список учащихся требующих в конце четверти особого внимания. 3. Сокращение числа учащихся окончивших четверть с одной «3» или «4». 4. Активизация контроля родителями за

	спорные оценки по предмету, а также со слабоуспевающими. 7. Проведение родительского собрания «О мерах по улучшению итогов III четверти» 8. Проведение курсов повышения квалификации, семинаров, мастер-классов и круглых столов. Работа школьных ПТГ. 9. Анализ результатов диагностических работ в форме ГИА	успеваемостью своих детей. 5. Повышение качества преподавания за счет проведения курсов и семинаров 6. Корректировка программы подготовки. Успешная сдача пробных ЕГЭ и ОГЭ.
Апрель	1. Подготовка учащихся выпускных классов к ГИА 2. Дистанционное, индивидуальное и групповое консультирование по вопросам ГИА. 3. Проведение курсов повышения квалификации, семинаров, мастер-классов и круглых столов. Работа школьных ПТГ.	1. Психологическая готовность к сдаче ГИА. Создание максимальной ситуации успеха в аттестации. 2. Повышение качества знаний. 3. Повышение качества преподавания за счет проведения курсов и семинаров
Май	1. Проведение педагогического совета на тему «Предварительные итоги II полугодия». 2. Организация дополнительных занятий с учащимися имеющими спорные оценки по предмету, а также со слабоуспевающими. 3. Проведение итогового мониторинга учебных достижений школьников. 4. Подготовка учащихся выпускных классов к ГИА (в том числе и	1. Список учащихся, требующих в конце четверти особого внимания. 2. Сокращение числа учащихся окончивших полугодие и год с одной «3» или «4». Выяснение проблемных тем в знаниях у учащихся и ликвидация данных пробелов. Повышение качества знаний.

	психологическая). 5. Дистанционное, индивидуальное консультирование по вопросам ГИА. 6. Анализ результатов работы учителя за год. 7. Планирование курсов повышения квалификации на следующий учебный год. 8. Организация награждения поощрения отличившихся учащихся за учебный год.	4. Четко организовывается успешная годовая аттестация. Психологическая готовность к сдаче ГИА. Создание максимальной ситуации успеха в аттестации. 5. Повышение качества знаний.
Июнь	1. Проведение итоговой аттестации в форме ГИА 2. Анализ результатов итоговой аттестации. 3. Проведение индивидуальных бесед с родителями об организации летних занятий с детьми.	1. Успешно сданные выпускные экзамены 2. Совершенствование программы подготовки к ГИА. 3. Готовность учащихся к новому учебному году.

Мониторинг результативности Программы

Планируемый результат	**Показатель достижения**	**Методы сбора информации**	**Сроки**	**Субъект мониторинга**
Образовательные результаты				
Повышение качества обученности не менее чем на 15% за счет перехода на современные образовательные технологии и введение новой модели мониторинга	Качество обученности	В соответствии с программой мониторинга индивидуальных учебных достижений школьников	Сентябрь, декабрь, май ежегодно.	Зам. директора по УР, руководители ПТГ
Повышение уровня учебной мотивации школьников	Желание пребывать в школе, общаться с одноклассниками, изучать дисциплины.	Психолого-педагогическая диагностика.	Сентябрь, декабрь, май ежегодно.	Педагог-психолог.
Сформированное ответственное отношение школьников к учению, готовности и способности к саморазвитию и	1. Активное и результативное участие школьников в образовательных событиях (олимпиады, творческие конкурсы и соревнования, социальные проекты	Психолого-педагогическая диагностика. Наблюдение.	Сентябрь, май ежегодно.	Классный руководитель, педагог-психолог.

самообразованию, осознанному выбору и построению индивидуальной траектории развития.	и т.д.). 2. Сформированные профессиональные намерения к концу 9 класса.			
Сформированные УУД в соответствии с требованиями к ступени обучения.	Способность школьников выполнять необходимые действия для решения учебных задач.	Оценочные карты, тестовые задания в соответствии с программой мониторинга учебных достижений, наблюдение.	В течение года	Руководители ПТГ, педагог-психолог зам.директора по УР.
Содержание и организация образовательного процесса				
Созданы педагогические условия для организации самостоятельной учебной и проектной деятельности школьников за пределами учебного содержания (в рамках внеурочной деятельности по ФГОС,	1) разработаны принципы организации образовательного процесса на разных ступенях, в соответствии с требованиями ФГОС; 2) расширены содержание и формы работы внеурочной деятельности и дополнительного образования в соответствии с требованиями ФГОС;	Наблюдение, анализ программ внеурочной деятельности, посещение уроков и внеурочных мероприятий.	В течение года.	Зам.директора по УР, ВР., руководители МО, руководители ПТГ

курсов по выбору и элективных курсов, сетевых проектов)	3) внеурочная деятельность интегрирована с сетевыми программами вузов, назначены педагоги-кураторы, создана соответствующая нормативная база 4) Созданы специализированные места для самоподготовки, занятий творчеством и спортом в учебное и внеучебное время.			
Научно-методическое сопровождение образовательного процесса				
Разработана программа мониторинга индивидуальных учебных достижений школьников	Наличие текста программы Наличие мониторинговых данных и их анализ	Работа ПТГ	Март 2019	Зам. директора по УР, руководители ПТГ
Разработана программа мониторинга индивидуальных достижений учителя, его урочной и внеурочной	Наличие текста программы Наличие мониторинговых данных и их анализ	Работа ПТГ	Май 2019	Зам. директора по УР, руководители

деятельности, направлений профессионального роста				ПТГ
Организовано повышение квалификации педагогического коллектива: • по переходу на современные образовательные технологии в обучении • по изучению требований ФГОС старшего звена • по специфике обучения детей с ОВЗ	Педагоги осуществляют урочную и внеурочную деятельность, используя современные педагогические технологии.	Посещение и анализ уроков, внеурочных занятий.	В течение года ежегодно.	Зам. директора по УР, руководители ПТГ и МО
Разработана концепция воспитательной работы и организации дополнительного образования в соответствии с требованиями ФГОС и сетевыми программами.	Наличие текста программы	Анализ документов	Май 2019	Зам. директора по ВР Педагог-психолог
Организационно - управленческое обеспечение инновационной деятельности				

В коллективе созданы ПТГ обеспечивающие разработку и ведение программ мониторинга и проектированию курсов внеурочной деятельности	Наблюдаются организационные изменения в учреждении: - действуют временные проблемно-творческие группы, - определен их функционал, цель и задачи деятельности, - в функционале действующих руководителей предусмотрен блок, связанный с реализацией задач программы развития школы; - привлечены необходимые ресурсы для осуществления инновационной деятельности: выделено время для работы групп, предусмотрено дополнительное материальное стимулирование.	Локальные акты: приказы, должностные инструкции, планы работы, отчетные документы, положение об оплате труда, оценочные листы.	Сентябрь	Администрация школы
Разработана нормативная документация, регламентирующая	Наличие документов	Анализ документов	Сентябрь 2018	Администрация школы

деятельность ПТГ				
Разработана нормативная документация, позволяющая осуществлять реализацию курсов внеурочной деятельности через сетевые программы с вузами	Наличие документов	Анализ документов	Май 2019	Администрация школы
Разработана нормативная документация, обеспечивающая реализацию программ мониторинга	Наличие документов	Анализ документов	Май 2019	Администрация школы
Проведена корректировка положения о стимулирующих выплатах в соответствии с программой мониторинга профессионального роста учителя.	Наличие документов	Анализ документов	Май 2019	Администрация школы
Созданы условия для проявления педагогических	Увеличение доли педагогов, занимающихся научно-	Статистические данные	ежегодно	Администрация школы

инициатив и их поддержки (ресурсные, мотивационные, организационные, научно-методические);	методической работой. Разработка педагогами и управленцами образовательных инициатив, в том числе с участием школьников и их родителей.			
Привлечены внешние ресурсы для разработки и реализации сетевых программ.	Осуществляется сотрудничество с различными вузами.	Договора о сотрудничестве.	ежегодно	Администрация школы
Ресурсное обеспечение инновационной деятельности				
Пересмотрено и переоборудовано пространство учебных кабинетов для осуществления обучения по современным образовательным технологиям. Совершенствование системы электронного документооборота.	Образовательное пространство школы соответствует требованиям ФГОС и позволяет осуществлять урочную и внеурочную деятельности: зонированы учебные кабинеты, созданы дополнительные помещения для самоподготовки, проектной и исследовательской деятельности	Самоаудит.	Май 2019	Директор, зам. директора по ХР.

Социальные результаты:				
Школа имеет положительный имидж в глазах родительской и педагогической общественности района и города.	Сохранение и увеличение контингента учеников	Самоаудит, положительные отзывы родителей	Ежегодно	Администрация школы
Обеспечение социального заказа родителей на доступное и качественное образование.	Удовлетворенность родителей качеством образования.	Анкетирование	Ежегодно	Администрация школы

Приложение А Аналитические материалы (Оценка состояния учреждения)

Выявление целевых установок деятельности школы

Разработанная анкета, специальная процедура ее проведения и обработки данных позволяют определить многие вопросы, касающиеся целевых установок школы в целом, совпадения интересов и ожиданий разных групп субъектов образовательной среды, выявить существующие противоречия как между субъектами, так и между целями и средствами решения образовательных задач. В этой главе мы ограничимся выяснением самых главных задач:

1. Каковы декларируемые цели и задачи школы (т.е. что школа сама о себе «заявляет» устно и в программных документах).

2. Каковы реальные задачи школы, т.е. что школа как образовательное учреждение делает, на что нацелены ее усилия и средства.

3. Насколько цели школы разделяются всеми учителями (т.е. степень принятия целевых установок школы педагогическим коллективом).

4. Как соотносятся целевые приоритеты администрации, педагогов и учащихся, т.е. разных групп участников образовательного процесса.

2. Процедура анкетирования и инструкции

Анкета состоит из трех суждений, касающихся задач школы, учителя и качеств хорошего ученика. К каждому суждению предлагается семь альтернатив ответов. Установки разделены на две группы: цели, направленные на детей, и цели, направленные на другие аспекты школьной жизни. К первой группе отнесены развивающие установки, гуманистические, обучающие и воспитательные. Ко второй группе – установка школы на престиж и цели, ориентированные на педагогов (например, новаторская установка). К этой же группе отнесена «камера хранения», т.е. школа без выраженных целевых установок. Для каждого из трех суждений альтернативы сформулированы по-разному, но по сути они соответствуют семи перечисленным целевым установкам, т.е. семи основным типам сред.

Эта анкета предлагается учителям, школьной администрации и детям для заполнения с предварительными инструкциями.

Структура анкеты включает три ключевых вопроса:

1. Какова главная цель деятельности школы?

2. Каким является хороший ученик?
3. Какова главная цель деятельности учителя?

Таблица 10 Целевые установки школ в формулировках альтернатив ответов на вопросы анкеты

Вопрос 1	Вопрос 2	Вопрос 3
1 – Развивающая	1 – Воспитательная	1 – Обучающая
2 – Гуманистическая	2 – Новаторская	2 – Престижная
3 – Обучающая	3 – Развивающая	3 – Новаторская
4 – Воспитательная	4 – Престижная	4 – Гуманистическая
5 – Престижная	5 – Обучающая	5 – Камера хранения
6 – Камера хранения	6 – Гуманистическая	6 – Развивающая
7 – Новаторская	7 – Камера хранения	7 – Воспитательная

Таблица 11 Сводная таблица выборов целевых установок учителями школы

Респондент		**Бланк 1 «за себя»**			**Бланк 2 «за коллег» (учителей)**			**Бланк 3 «за директора»**		
Вопросы		Главная задача школы	Хороший ученик	Для учителя главное	Главная задача школы	Хороший ученик	Для учителя главное	Главная задача школы	Хороший ученик	Для учителя главное
Ученики	Р	39	38	37	**49**	35	32			
63 респондента	Г	39	12	42	35	14	23			
	О	**47**	29	**55**	45	43	**51**			
	В	38	**58**	17	25	**46**	24			
	П	2	19	15	10	22	19			
	К	14	0	8	9	0	14			
	Н	10	33	15	16	29	26			
Учителя	Р	**14**	11	**15**	11	8	11	9	7	8
18 респондентов	Г	12	6	13	**13**	4	8	**14**	7	**11**
	О	11	8	14	**13**	**12**	**15**	8	8	**11**
	В	8	**12**	5	10	**12**	5	10	**15**	5
	П	2	6	2	1	8	8	5	10	9
	К	2	0	0	4	0	2	3	0	4
	Н	5	11	5	2	10	5	5	7	6

Администрация	Р	**3**	2	**3**	2	**3**	1	**3**	2	1
3 респондента	Г	1	1	1	1	0	2	2	1	1
	О	**3**	1	**3**	**3**	2	**3**	**3**	2	**3**
	В	1	**3**	2	0	**3**	2	0	**3**	2
	П	0	1	0	0	1	0	0	1	1
	К	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Н	1	1	0	**3**	0	1	1	0	1
Директор	Р	1								
	Г									
	О			1	1		1			
	В		1			1				
	П									
	К									
	Н									

Анализ результатов анкетирования по первому вопросу позволяет утверждать, что главной целевой установкой школы с точки зрения педагогического коллектива и директора является всесторонне развитие школьников, в то время, как учащиеся основной целью деятельности школы считают качественное обучение предметным навыкам. Анализ ответов представителей администрации показывает отсутствие единой точки зрения по данному вопросу, поэтому выделяются две целевые установки: обучение и развитие. Различие наблюдается между личной позицией педагога и его мнением о позиции других педагогов (приоритет на гуманность и обучение), что говорит о разногласии мнений между педагогами. Также можно наблюдать расхождение взглядов по данному вопросу между личной позицией учителя и его мнением о позиции директора (приоритет на гуманность), но единство между личной позицией заместителей директора и их взглядом на мнение директора.

По третьему вопросу (что является главным для учителя) также наблюдается разногласия между всеми респондентами. Учителя и часть администрации считают, что главным для учителя является развитие ученика (научить школьника задавать вопросы и самостоятельно искать ответы на них), в то время как другая

часть представителей администрации, директор и ученики считают, что для учителя главное дать хорошее образование (работать так, чтобы все ученики имели прочные знания по его предмету). При этом мнение педагогов о взгляде на этот вопрос со стороны коллег и директора говорит о приоритете на обучающую роль учителя. Единство взглядов можно наблюдать между личным мнением учеников и их мнением со стороны других учащихся, личным мнением администрации и их мнением со стороны учителей и директора, личным мнением директора и его мнением со стороны учителей.

По результатам ответов на второй вопрос (характеристика хорошего ученика) можно наблюдать единогласное мнение учеников, педагогов, администрации и директора, основным показателем хорошего ученика является его воспитанность (всегда ведет себя в соответствии с общепринятыми нормами общества). Также явно выявляется единство в личной позиции всех групп респондентов с предположением о позиции других учителей (главным критерием хорошего ученика является его воспитанность).

Оценка участия педагогов в инновационной деятельности

Анкетирование направлено на выявление отношения педагогического коллектива к инновационной деятельности. К задачам анкетирования относятся:

1. Выявить степень заинтересованности педагогов к участию в инновационной деятельности;
2. Определить ключевые критерии мотивации педагогов к инновационной деятельности;
3. Определить основные направления инновационной деятельности в которых готовы принимать участие педагоги.

Анкета состоит из семи ключевых вопросов, в анкетировании приняли участие 24 педагога.

Таблица 12 Оценка участия педагогов в инновационной деятельности

Вопросы	**да**	**нет**	**возможно**
Знаете ли вы о том, что в школе пришло время для разработки новой программы развития?	19	4	0
Как вы считаете, необходимо ли в настоящее время работать	23	0	0

в режиме развития?			
Хотите ли вы быть участником инновационного процесса?	18	4	0
Ощущаете ли вы себя участником инновационного процесса?	14	10	0
Как вы считаете, являются ли нижеприведенные факторы причинами торможения инновационных процессов в школе:			
отношение общества к школе, образованию и учителям	16	3	4
низкая зарплата учителя	20	1	2
плохая организация работы	6	8	9
недостаточная инициативность и последовательность администрации	6	10	7
большая педагогическая нагрузка	15	5	4
отсутствие необходимых знаний	14	4	6
отсутствие времени	17	3	4
отсутствие желания	8	6	8
слабое здоровье педагогов	10	7	5
отсутствие моральных стимулов	12	5	5
отсутствие материальных стимулов	18	2	2
ощущение бесполезности инноваций	10	7	5
При каких условиях вы стали бы активным участником инновационной деятельности:			
большая зарплата	17	1	4
регулярное материальное стимулирование	18	1	3
регулярное моральное стимулирование	15	2	5
известность в профессиональной среде города, области	11	6	5
осознание значимости своей деятельности	18	2	4
осознание востребованности своего опыта и знаний	20	2	2
осознание необходимости данной деятельности для развития школы	19	0	5
осознание необходимости данной деятельности для учащихся	20	0	4
ни при каких условиях	0	18	3
В какой форме вы могли бы принять участие в инновационной деятельности:			
разработка планов и программ инновационной деятельности	7	8	8
разработка методик мониторинга промежуточных результатов инновационной деятельности	4	9	9
анализ промежуточных результатов инновационной деятельности	8	7	7
анализ эффективности используемых программ и методик	7	7	8
совершенствование программ по своему предмету	15	3	4
совершенствование методик преподавания	11	7	4
внедрение технологий активного обучения	14	2	7
индивидуальная работа с одаренными детьми	18	2	4

внедрение новых курсов и анализ их эффективности	12	4	8
индивидуализация процесса обучения на уроке в рамках привычных программ и методик	11	3	9
самообразование и самоанализ	13	2	8
передача свих знаний и опыта коллегам	8	5	9
документальное оформление и публикация своего опыта	6	6	10
налаживание взаимодействия с родительской общественностью	12	5	4
организация ученического самоуправления	12	8	3
в иных формах (можно записать в "другое")	0	6	12
ни в какой форме	1	13	5

По результатам анкетирования было выявлено, что все респонденты осознают необходимость ведения инновационной деятельности в школе, 90% из них готовы принимать в этом участие, но лишь 60% ощущают себя участниками инновационной деятельности. Это говорит о том, что в школе есть кадровый потенциал для внедрения инноваций, который слабо задействован в этом процессе. Среди наиболее значимых критериев торможения инновационных процессов педагоги отмечают низкую заработную плату, отсутствие моральных стимулов и нехватку времени. Это говорит о необходимости изменения системы мотивации педагогов, внедряющих образовательные инновации. Также для педагогов являются наиболее значимыми для вовлечения в инновационную деятельность следующие критерии: критериями осознание значимости своей деятельности, своего опыта и знаний, осознание необходимости данной деятельности для развития школы и для учащихся. Результаты анкетирования позволили определить примерные списки состава проблемно-творческих групп с педагогами для реализации программы развития школы.

Анализ мнения педагогов о школьной образовательной среде

Анкетирование проводилось среди всех педагогов школы, в анкетировании приняли участие 60 респондентов. Главная цель анкетирования состояла в выявлении отношения педагогов к школе и деятельности администрации. Задачи анкетирования:

1. Оценить личное отношение педагогов к школьной образовательной и трудовой среде;
2. Оценить отношение педагогов к деятельности школьной администрации в лице директора;
3. Оценить отношение педагогов к деятельности обучающихся.

Таблица 13 – Анализ мнения педагогов о школьной образовательной среде

Моё школьное окружение	Совершено согласен	В основном согласен	Не полностью согласен	Совершенно не согласен
1. Обычно, когда я ухожу из школы, я доволен прошедшим днем	3	42	15	0
2. Учителя нашей школы с удовольствием ходят на работу	0	22	37	1
3. Если бы у меня была возможность, я бы перестал работать учителем	6	8	24	22
4. Директор привлекает помощь родителей и поддержку сообщества.	0	25	29	6
5. Важные для школы решения принимаются без учета мнения учителей	5	12	34	10
6. Часто у меня бывает ощущение, что эта работа не стоит моих усилий	4	12	28	16
7. Директор четко формулирует, какие задачи стоят перед учителями, что требуется делать.	18	26	14	1
8. Я считаю, что если дети не хотят учиться, то не имеет смысла их заставлять	3	6	27	25
9. Я стараюсь, чтобы на моих уроках ученики много работали	30	27	2	1
10. У меня есть четкое представление о том, что нужно делать, чтобы школа стала лучше	6	34	19	1
11. Директор не обращает внимания на проблемы учителей	0	11	28	22

12. У меня нет друзей среди коллег	2	2	16	39
13. Некоторые учителя нашей школы никогда не принимают участия в общих делах.	7	14	22	17
14. Большинство учителей в нашей школе считают, что с некоторыми учениками невозможно справиться	4	23	21	13
15. У учителей есть четкое представление о том, что нужно делать, чтобы школа стала лучше	5	35	15	3
16. Директор привлекает мало ресурсов и помощи для школы	2	5	38	14
17.Учителя не могут ожидать, что ученики нашей школы будут много работать	2	25	27	6
18.Директор всегда открыт к обсуждению школьных проблем	24	18	17	1

По результатам анкетирования можно выявить удовлетворённость учителей работой школьной администрации в лице директора. Педагоги отмечают, что деятельность директора направлена на развитие школы, помощь педагогам, создание благоприятной образовательной и трудовой атмосферы. Педагоги в целом удовлетворены организованными условиями труда и желают продолжать работать учителем, а также уверены, что знают, как можно изменить образовательную деятельность в школе к лучшему. В коллективе сложились доверительные и доброжелательные взаимоотношения как между педагогами, так и в отношениях с директором. При оценивании работы с обучающимися педагоги показывают, что стараются делать все, что в их силах для повышения качества образования и ожидают от учащихся более высоких достижений, уверены в их возможностях.

Анкетирование родителей

Дальнейший анализ деятельности школы был проведен посредством анкетирования родителей по всем параллелям классов. Цель анкетирования состояла в выявлении отношения родителей к организации образовательного процесса в школе. В ходе анкетирования требовалось решить следующие задачи:

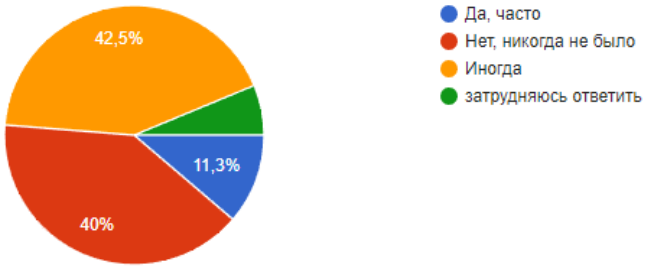
1. как родители оценивают организацию образовательного процесса в школе;
2. отношение родителей к деятельности школьной администрации;
3. получение предложений по развитию образовательного учреждения.

В анкетировании приняли участие 80 респондентов.

Результаты анкетирования показали, что родители в целом удовлетворены образовательным процессом, организованным в школе и готовы содействовать его развитию. Большинство родителей доверяют администрации и педагогическому составу школы и готовы были бы отдать следующего ребенка на обучение в СОШ 44. В качестве предложений к развитию родители высказывали преимущественно на отдельные недостатки в деятельности учреждения. Основные проблемы: многим детям в школе учиться не интересно. Родителей не устраивает «текучка кадров».

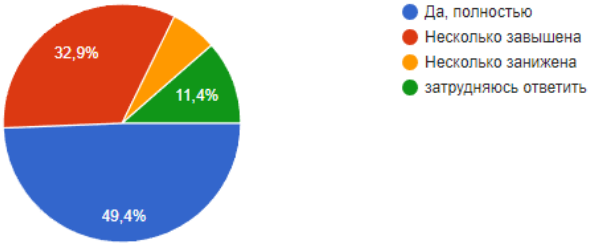
Были ли случаи, когда ребенку не хотелось идти в школу из-за школьных причин (отношения с учителями, одноклассниками и т.п.)?

80 ответов

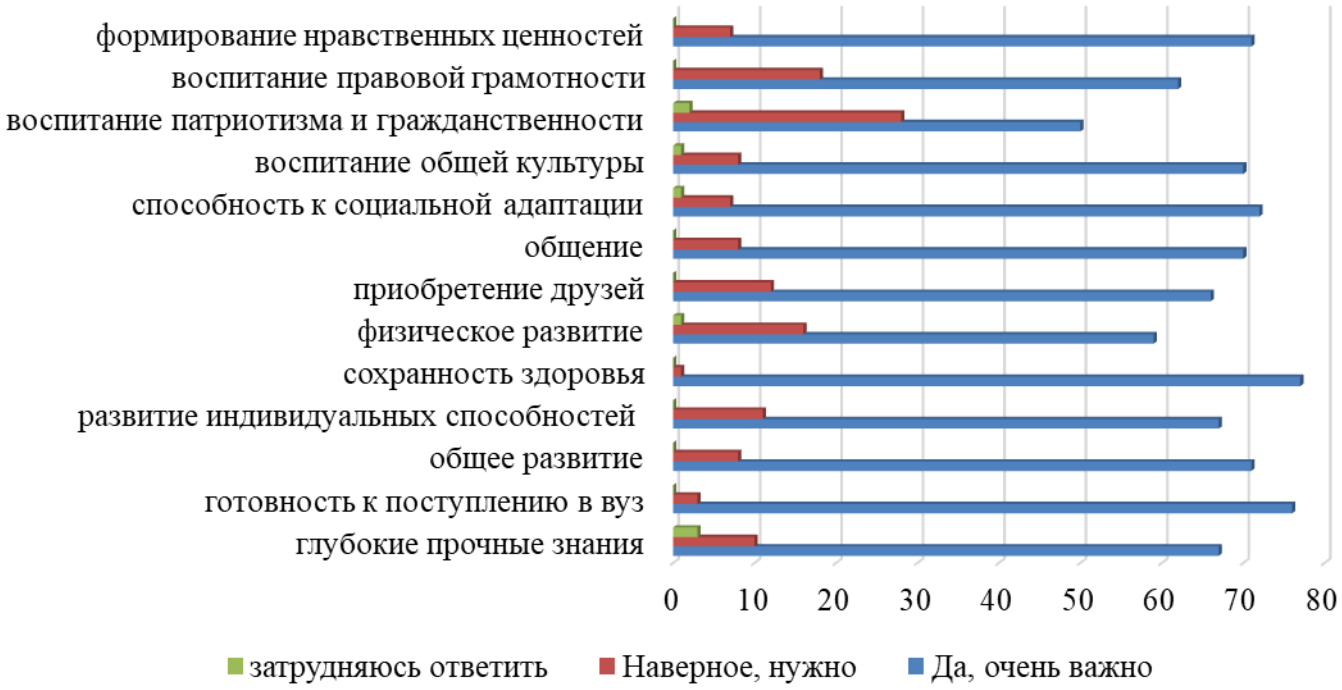


Соответствует ли учебная нагрузка возможностям ребенка

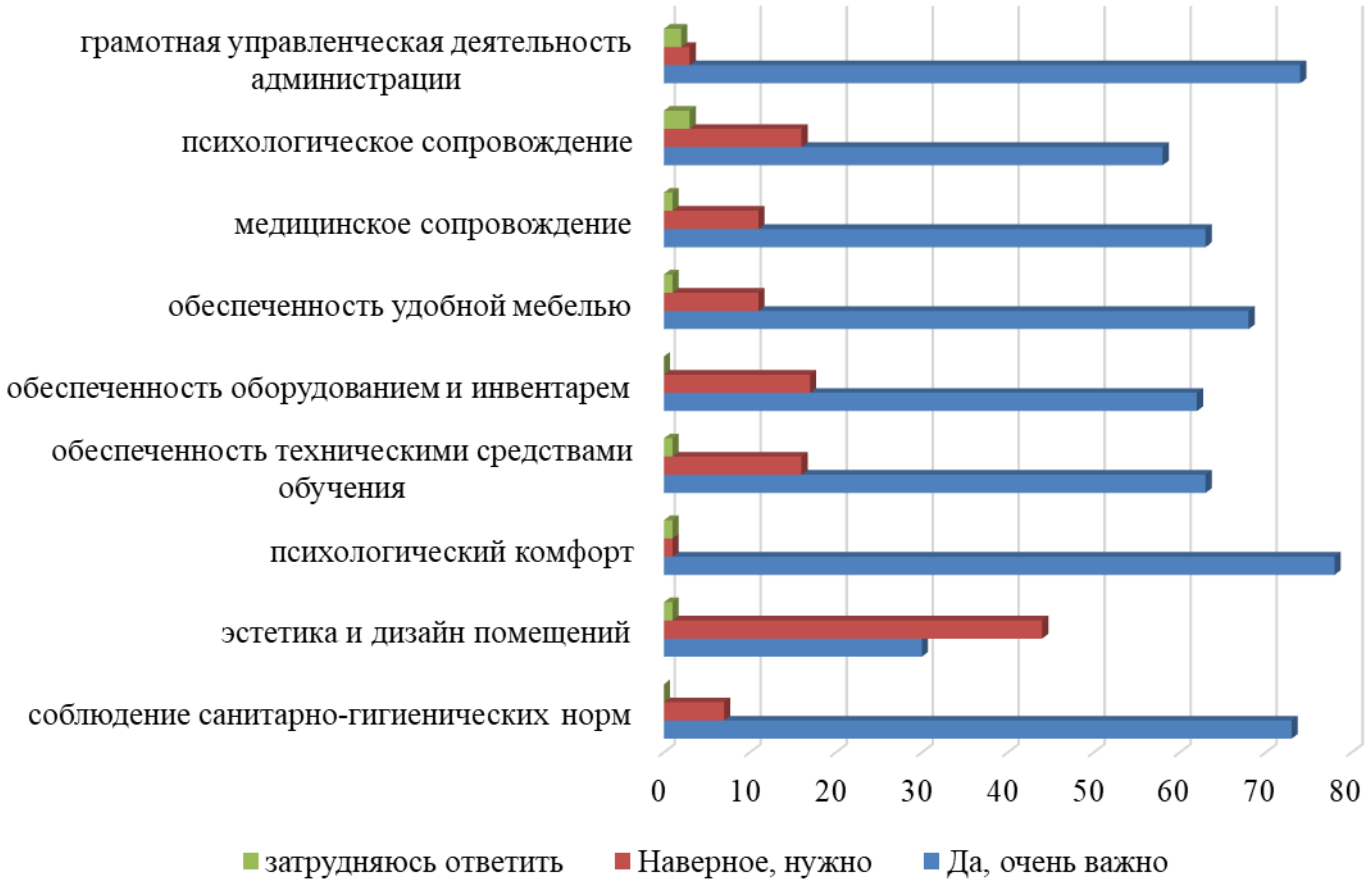
79 ответов

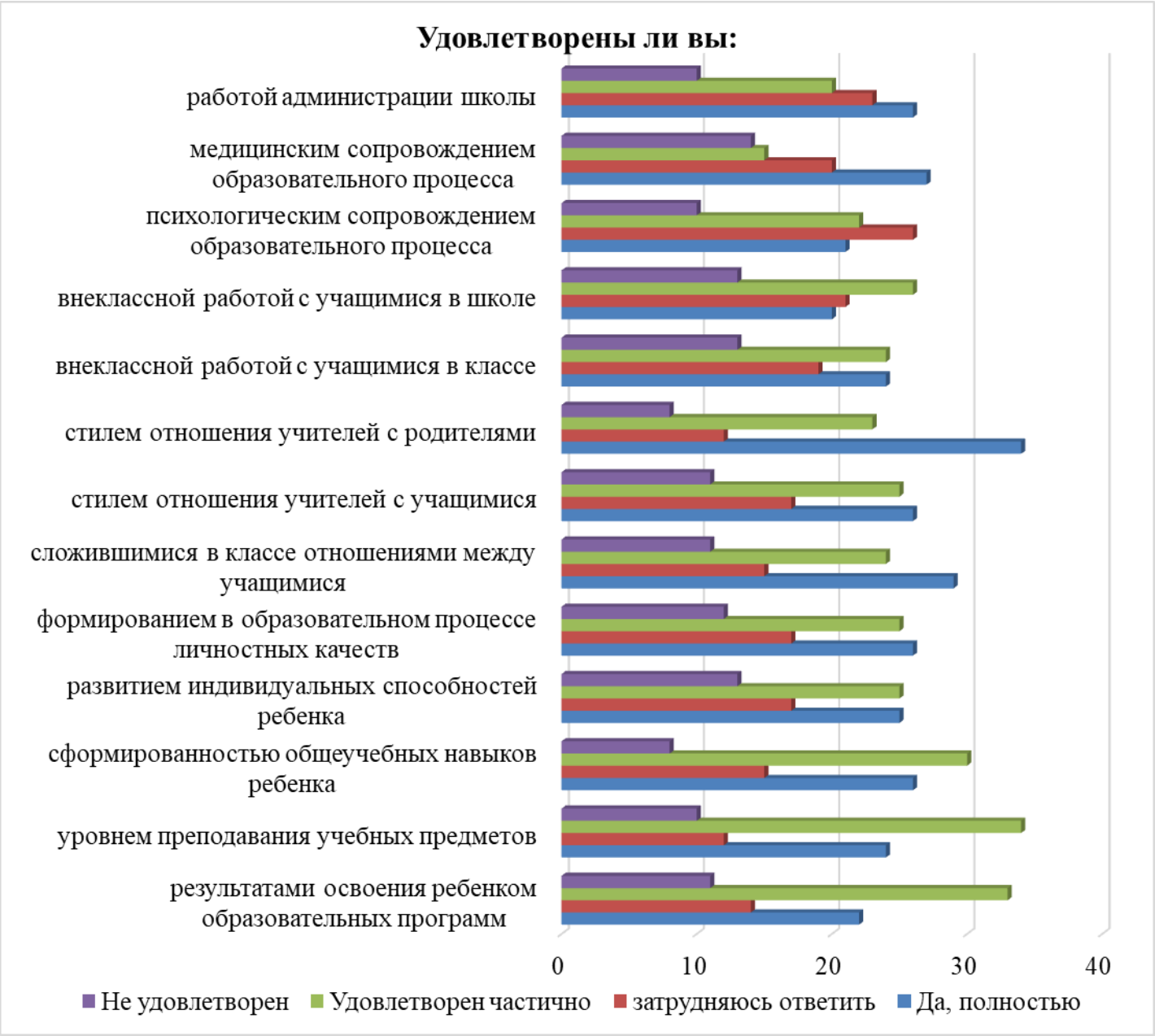


Оцените степень важности для вас (вашего ребенка) следующих возможных результатов образовательного процесса



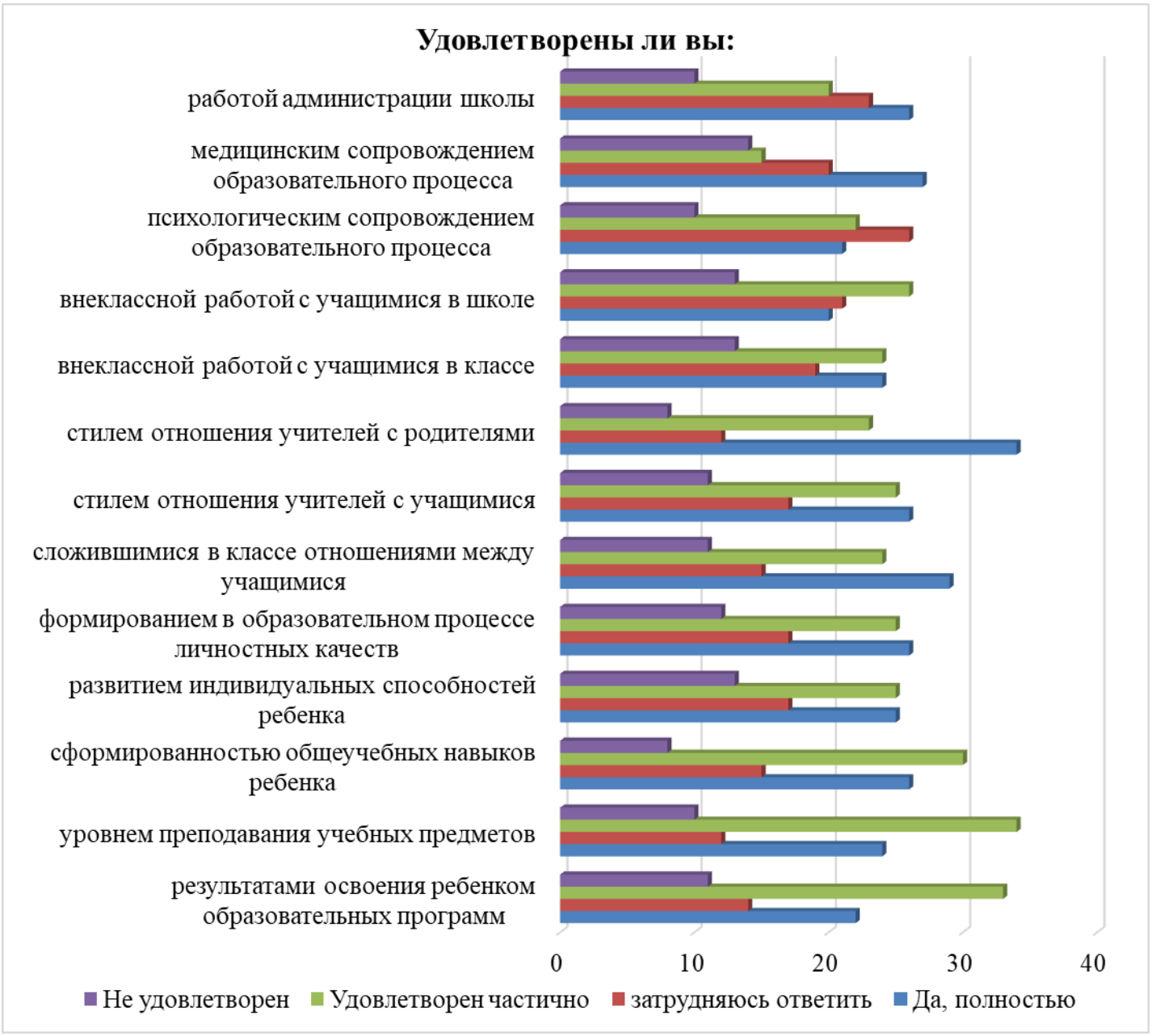
Оцените степень важности для вас (вашего ребенка) следующих условий осуществления образовательного процесса




Удовлетворены ли вы:
работой администрации школы
медицинским сопровождением образовательного процесса
психологическим сопровождением образовательного процесса
внеклассной работой с учащимися в школе
внеклассной работой с учащимися в классе
стилем отношения учителей с родителями
стилем отношения учителей с учащимися
сложившимися в классе отношениями между учащимися
формированием в образовательном процессе личностных качеств
развитием индивидуальных способностей ребенка
сформированностью общеучебных навыков ребенка
уровнем преподавания учебных предметов
результатами освоения ребенком образовательных программ
0
10
20
30
40
Не удовлетворен
Удовлетворен частично
затрудняюсь ответить
Да, полностью

Оцените степень важности для вас (вашего ребенка) следующих возможных результатов образовательного процесса

Оцените степень важности для вас (вашего ребенка) следующих условий осуществления образовательного процесса
грамотная управленческая деятельность администрации
психологическое сопровождение
медицинское сопровождение
обеспеченность удобной мебелью
обеспеченность оборудованием и инвентарем
обеспеченность техническими средствами обучения
психологический комфорт
эстетика и дизайн помещений
соблюдение санитарно-гигиенических норм
0
10
20
30
40
50
60
70
80
затрудняюсь ответить
Наверное, нужно
Да, очень важно


Удовлетворены ли вы:
работой администрации школы
медицинским сопровождением образовательного процесса
психологическим сопровождением образовательного процесса
внеклассной работой с учащимися в школе
внеклассной работой с учащимися в классе
стилем отношения учителей с родителями
стилем отношения учителей с учащимися
сложившимися в классе отношениями между учащимися
формированием в образовательном процессе личностных качеств
развитием индивидуальных способностей ребенка
сформированностью общеучебных навыков ребенка
уровнем преподавания учебных предметов
результатами освоения ребенком образовательных программ
0
10
20
30
40
Не удовлетворен
Удовлетворен частично
затрудняюсь ответить
Да, полностью

Самодиагностика школы

Диагностика актуального состояния школы была проведена коллективом администрации школы. В таблице самодиагностики (таблица 16), собраны основные показатели состояния школы, которые позволяют оценить качество/эффективность планирования и организации обучения; поддержки и мотивации учащихся; школьного климата и ценностей; руководства и управления. Кроме этих показателей эффективности при самодиагностике предлагается оценить успеваемость и состояние школьных ресурсов. В представленной таблице основные показатели состояния школы или качества школьных процессов разделены на составляющие их элементы. При оценке предлагается оценить уровень каждого показателя по условной шкале от 1 (минимальный) до 6 (идеальный или образцовый). Такая оценка поможет более аккуратно спланировать действия по улучшению.

Таблица 14 Уровни оценки показателей эффективности

Уровень 6	*отлично*	отличные достижения во всех аспектах
Уровень 5	*очень хорошо*	явные сильные стороны
Уровень 4	*хорошо*	сильные стороны в важных областях работы при наличии аспектов, требующих улучшения
Уровень 3	*адекватно*	сильные стороны несколько перевешивают слабые стороны
Уровень 2	*слабо*	слабость в важных областях работы
Уровень 1	*неудовлетворительно*	явные слабые стороны

Таблица 15 Комплексная диагностика школьных процессов

№	**Показатель качества**	**Темы**	**6**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
	Содержание образования							
1.1	Структура учебного плана	• охват и сбалансированность всех элементов учебного плана • их взаимосвязь и взаимопроникновение • составление расписаний и организация мероприятий по выбору учащихся				+		

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
1.2	Курсы и программы	•широта, сбалансированность и выбор •взаимосвязь, непрерывность и последовательное движение вперед •помощь и консультации учителям					+	
Успеваемость								
2.1	Общее качество успеваемости	•прогресс школы в деле повышения успеваемости •прогресс учащихся в учебе •успеваемость учащихся по отношению к общенациональным уровням среди детей в возрасте 5-14 лет и/или в ходе общенациональных экзаменов •оценки успеваемости в сравнении с другими показателями качества				+		
Обучение и преподавание								
3.1	Составление планов учителями	•планирование программ и ежедневной деятельности					+	
3.2	Процесс обучения	•диапазон и соответствие приемов обучения •взаимодействие между учителем и учащимся •ясность и целевая направленность опросов учащихся				+		
3.3	Навыки усвоения материала учащимися	•степень, в которой учебная атмосфера стимулирует и побуждает учащихся учиться •темпы учебы •личная ответственность в отношении учебы, независимость мышления и активное участие в учебном процессе •взаимодействие с другими участниками процесса				+		
3.4	Удовлетворение нужд учащихся	•выбор заданий, видов деятельности и учебной литературы и пособий •обеспечение учащихся с различными возможностями и склонностями •определение нужд при усвоении учебного материала			+			

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
3.5	Оценка работы как часть процесса обучения	•методы оценки и средства ведения учета •суждения в процессе обучения •использование информации, касающейся оценки					+	
3.6	Отчеты о том, как учится учащийся	•как составлять отчет •сведения, передаваемые родителям о том, как учится каждый учащийся •способность школы откликаться на мнения родителей и их запросы о том, как учится их ребенок			+			
Мониторинг достижений и помощь учащимся								
4.1	Воспитательная работа	•меры для обеспечения заботы об учащихся, их благополучия и защищенности •меры для удовлетворения духовных, материальных и социальных нужд отдельных			+			
		учащихся						
4.2	Личное и социальное развитие	•планируемые мероприятия для обеспечения личного и социального развития •прогресс учащихся в деле развития позитивного отношения друг к другу, а также в развитии личных и общественных черт характера •организация дополнительных занятий и других видов деятельности учащихся			+			
4.3	Наставничество в рамках учебного плана и в отношении выбора профессии	•подготовка к выбору направления в образовании, обучении или в работе •точность и соответствие действительности сведений и рекомендаций •степень, в которой наставничество должно основываться на соответствующих консультациях				+		
4.4	Отслеживание прогресса и достижений	•процедура отслеживания •характеристики прогресса и развития учащихся •меры, принимаемые для						+

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
		использования полученной информации						
4.5	Помощь в учебном процессе	•программы помощи учащимся в процессе обучения •прогресс учащихся и успеваемость •выполнение задач по предоставлению помощи в учебе						+
4.6	Соблюдение законов в отношении обеспечения учащихся с особыми нуждами в образовании и физическими недостатками	•знание и понимание законодательства и соответствующих ему процедур •удовлетворение требований законов •меры для выполнения законодательства			+			
4.7	Размещение службой обеспечения учащихся с особыми нуждами в образовании и физическими недостатками	•процедура принятия на учет учащихся с особыми нуждами в образовании и физическими недостатками службой обеспечения •процедура размещения учащихся с особыми нуждами в образовании и физическими недостатками в классах			+			
4.8	Связи с местными властями и другими руководящими органами, с другими школами, организациями и работодателями	•связи с местными властями и другими руководящими органами •связи с другими образовательными учреждениями •связи с добровольческими организациями, широкой общественностью и работодателями •связи с официальными организациями				+		
Моральные установки и климат								
5.1	Климат в коллективе и взаимоотношения	•чувство принадлежности к школе и гордость за нее •прием и атмосфера •мораль учащихся и персонала школы •взаимоотношения между учащимися и персоналом школы					+	

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
		•поведение и дисциплина учащихся						
5.2	Ожидаемые результаты и создание условий для их достижения	•результаты работы, ожидаемые учащимися и персоналом школы, и использование поощрений •создание условий для утверждения моральных установок при достижении результатов в работе					+	
5.3	Равенство и справедливость	•чувство равенства и справедливости •обеспечение равенства и справедливости					+	
5.4	Сотрудничество с родителями, советом школы и общественностью	•побуждение родителей к участию в учебе своих детей и в жизни школы •процесс коммуникации с родителями •связи между школой и советом школы •роль школы в местной общине				+		
Ресурсная обеспеченность и привлечение дополнительных ресурсов								
6.1	Размещение учащихся и средства обеспечения	•достаточность, количество и соответствие •меры для охраны здоровья и для обеспечения безопасности					+	
6.2	Обеспечение ресурсов	•достаточность доступного финансирования •достаточность, размеры и пригодность ресурсов					+	
6.3	Привлечение дополнительных ресурсов	•привлечение ресурсов образовательной сети •привлечение ресурсов территории и сообщества •привлечение родителей					+	
6.4	Кадровая работа	•обеспечение кадров •опыт, квалификация и профессионализм кадров •привлечение дополнительных кадров					+	
6.5	Эффективность и размещение сотрудников	•эффективность учителей и коллективной работы •формирование классов и размещение учителей					+	

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
		•обеспечение связей с целью помощи учащимся •эффективность и размещение вспомогательного персонала						
6.6	Анализ кадрового состава и его развитие	•связь между анализом кадрового состава, его развитием и самооценкой школы и школьным планированием •процедура анализа кадрового состава •развитие кадрового состава						+
6.7	Управление школьными финансами	•понимание механизма финансирования школы •меры, принимаемые с целью управления школьным бюджетом •использование финансов с целью поддержки школьного планирования, учебы и обучения					+	
Управление, руководство и обеспечение качества								
7.1	Постановка задач и выработка руководящих установок	•ясность и соответствие целей •эффективность процедуры выработки руководящих установок					+	
7.2	Самооценка	•процедура самооценки •отслеживание результатов работы и составление оценки назначенными сотрудниками •составление отчетов о стандартах работы и ее качестве				+		
7.3	Планирование улучшений	•план развития •планирование мер •воздействие планирования					+	
7.4	Руководство	•качество руководства •профессиональная компетенция и самоотдача •отношения с людьми и развитие коллективной работы				+		
7.5	Эффективность и размещение персонала с дополнительными обязанностями	•круг обязанностей и практическая работа •индивидуальная эффективность •коллективная эффективность				+		

По результатам комплексной диагностики было подсчитано число оценок, с итоговым средним значением в 2,6 балла.

Таблица 16 – Сводная оценок по показателям качества

Оценка по показателям качества	Количество оценок
5	0
4	6
3	10
2	14
1	3

Слабые стороны деятельности школы:

- Система планирования инновационной деятельности;
- Постановка задач и целей деятельности;
- Анализ кадрового состава и его развитие;
- Мониторинг достижений и помощь учащимся;
- Понимание механизма финансирования и использования финансов для развития;

Необходима плановая проработка всех выявленных слабых позиций в деятельности школы.

Приложение Б Аналитические материалы (Мониторинг результативности программы)