

В рамках научно-практической лаборатории «Управление развивающей средой инновационного образовательного учреждения» разработана и апробирована модель «Стратегическое моделирование и технологизация образовательного пространства школы в условиях инновационных изменений»

Паспорт модели

<p>Основания для разработк и модели</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.(изм.ред. 02.12.2019 №403-ФЗ) - Указ Президента Российской Федерации В.В. Путина «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 07.05.2018 № 204. - Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016 – 2020 годы, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.12.2014 № 2765-р. - План мероприятий («дорожная карта») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки» от 30.04.2014 № 722-р. - Постановление Правительства РФ «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» от 26.12.2017 № 1642. - Распоряжение Правительства Российской Федерации «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года» от 29.05.2015 № 996-р. - Программа «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016 – 2020 гг.» (опубликована для общественного обсуждения). - Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации «Об утверждении Плана мероприятий («дорожная карта») Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста» от 26.07.2017 № 703. - Приказ Министерства образования и науки РФ «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность» от 05.12.2014 № 1547. - Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ «Об утверждении профессионального стандарта "Педагог" (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» от 18.10.2013 № 544н. - Приказ Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по ООП – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования» от 30.08.13 №
--	--

	<p>1015 (ред. от 17.07.15).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.10.2009 № 373. - Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования, утвержденный приказом Минобрнауки России от 17.12.2010 № 1897. - Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования, утвержденный приказом Минобрнауки России от 17.05.2012 № 413. - Областной закон Ростовской области «Об образовании в Ростовской области» от 14.11.2013 № 26 –ЗС. - Постановление Правительства Ростовской области «Об утверждении государственной программы Ростовской области «Развитие образования» (в последней редакции) от 25.09.2013 № 596
Цель:	Создание условий для устойчивого развития образовательной организации в соответствии со стратегией развития образования, удовлетворения образовательных запросов субъектов образовательного пространства, обеспечения доступного качественного вариативного образования для разных и равных обучающихся в условиях изменяющегося социального запроса и государственного заказа
Задачи:	<ol style="list-style-type: none"> 1) Обеспечение эффективного управления образовательным учреждением; 2) повышение результативности образовательного процесса за счет технологизации образовательной деятельности; 3) создание материально-технических и кадровых условий обеспечения качественного образования; 4) сопровождение реализации федеральных государственных образовательных стандартов; 5) развитие исследовательских и коммуникативных компетентностей и творческих способностей обучающихся с целью их самоопределения и самореализации; 6) создание электронной информационно-образовательной среды, обеспечивающей комфортные условия для всех участников образовательного пространства; 7) оптимизация системы работы с различными целевыми группами участников образовательного процесса для повышения результативности образовательной деятельности; 8) организация маркетинговой деятельности
Основные направления реализации и модели:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управление качеством образования. 2. Технологизация образовательной деятельности. 3. Моделирование информационного пространства. 4. Кадровая политика. 5. Расширение самостоятельности образовательной организации
Основные этапы и сроки	Первый этап – аналитико-диагностический: анализ исходного состояния; поиск консенсуса между заинтересованными сторонами; отбор перспективных направлений инновационного развития;

<p>реализации модели:</p>	<p>планирование изменений.</p> <p>Второй этап – основной, внедренческий: поэтапная реализация структурных компонентов модели; внедрение действенных механизмов развития; промежуточный мониторинг и контроль; предъявление промежуточного опыта; обобщение и трансляция сложившегося опыта.</p> <p>Третий этап – практико-прогностический: анализ, обобщение результатов; подведение итогов; оценка ее эффективности; постановка новых стратегических задач</p>
<p>Ожидаемые результаты:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечена высокая востребованность образовательных услуг, конкурентоспособность в системе образования города. 2. Осуществлён качественный переход на выполнение федеральных государственных образовательных стандартов с соблюдением преемственности всех уровней образования и обеспечением доступности нового качества образования для разных и равных обучающихся. 3. Смоделирована система, обеспечивающая эффективное функционирование внутренней оценки качества образования, позволяющая управлять процессом повышения качества образования по показателям ресурсов, процессов и результатов. 4. Создана электронная информационно-образовательная среда – эффективное открытое информационное пространство с цифровыми зонами – средство получения объективной информации о состоянии качества образования в школе, тенденциях его изменений и причинах, влияющих на его уровень для принятия обоснованных и своевременных управленческих решений. 5. Обеспечены условия для повышения квалификации педагогов, активизации инновационной деятельности, широкого использования современных образовательных технологий, формирования профессиональной культуры. 6. Созданы условия для свободного выбора и самореализации обучающегося в образовательном пространстве через формирование индивидуальных образовательных маршрутов. 7. Внедрена оптимальная система работы с различными целевыми группами участников образовательного процесса для повышения результативности образовательной деятельности

Описание модели и ее компонентов

Стратегическое моделирование и технологизация образовательного пространства образовательной организации в условиях инновационных изменений является открытой моделеобразующей системой.

Цель реализации модели – создание условий для устойчивого развития образовательной организации в соответствии со стратегией развития образования, удовлетворения образовательных запросов субъектов образовательного пространства, обеспечение доступного качественного вариативного образования для разных и равных обучающихся в условиях изменяющегося социального запроса и государственного заказа.

Задачи:

- 1) обеспечить эффективное управление образовательным учреждением;
- 2) повысить результативность образовательного процесса за счет технологизации образовательной деятельности;
- 3) создать материально-технические и кадровые условия обеспечения качественного образования;
- 4) осуществлять сопровождение реализации федеральных государственных образовательных стандартов;
- 5) развивать исследовательские и коммуникативные компетентности и творческие способности обучающихся с целью их самоопределения и самореализации;
- 6) создать электронную информационно-образовательную среду, обеспечивающую комфортные условия для всех участников образовательного пространства;
- 7) оптимизировать систему работы с различными целевыми группами участников образовательного процесса для повышения результативности образовательной деятельности;
- 8) организовать маркетинговую деятельность.

Модель «Стратегическое моделирование и технологизация образовательного пространства школы в условиях инновационных изменений» представляет собой единство следующих ключевых компонентов – основных направлений реализации, необходимых для ее реализации (рис. 1):

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ И ТЕХНОЛОГИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА ШКОЛЫ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

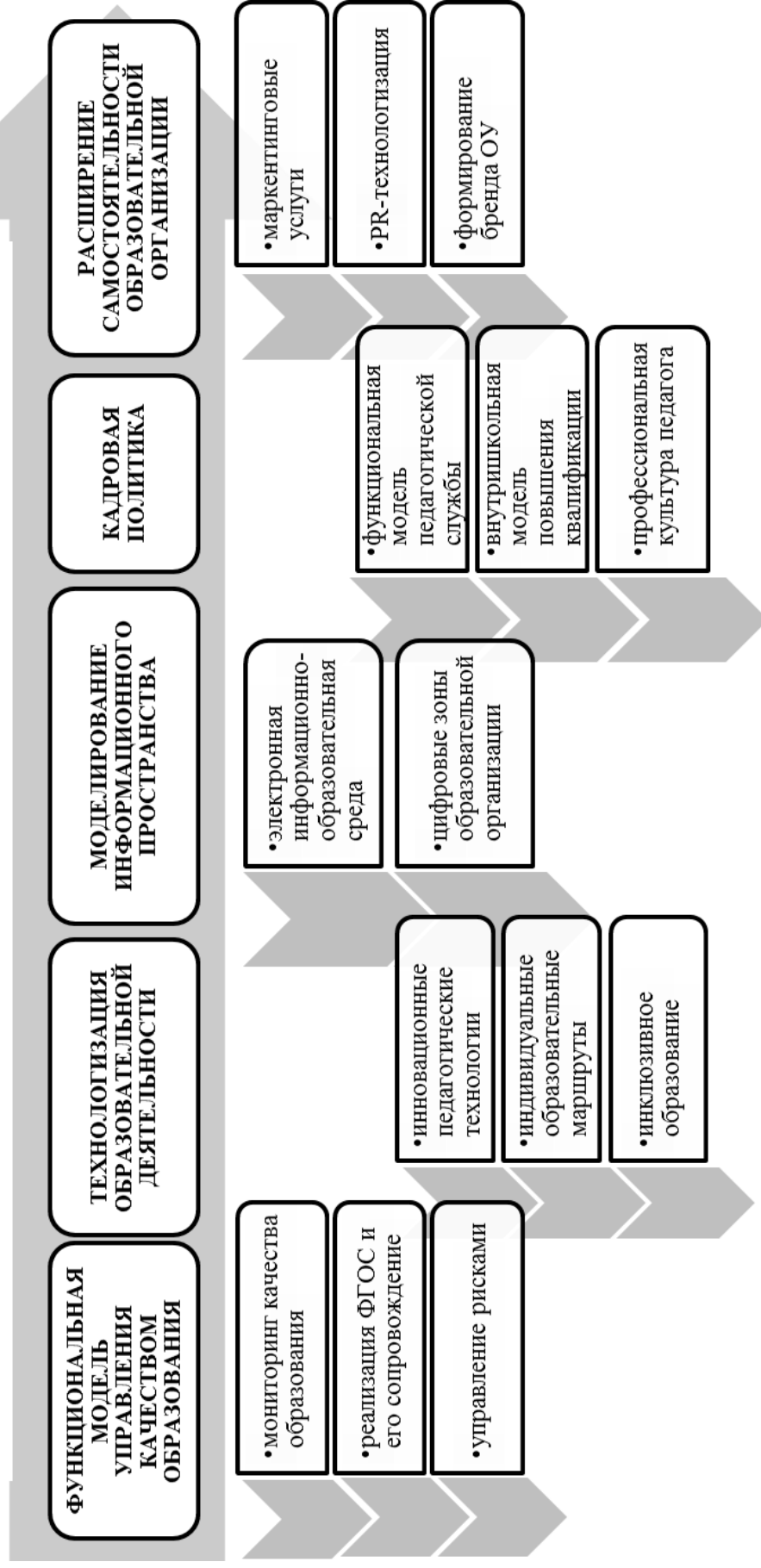


Рисунок 1. Компоненты модели

1. Управление качеством образования.
2. Технологизация образовательной деятельности.
3. Моделирование информационного пространства.
4. Кадровая политика.
5. Расширение самостоятельности образовательной организации.

В рамках реализации данной модели происходит формирование единого образовательного пространства с регулярными вертикальными и горизонтальными связями, с целью создания условий для устойчивого развития образовательной организации в соответствии со стратегией развития образования, удовлетворения образовательных запросов субъектов образовательного пространства, обеспечение доступного качественного вариативного образования для разных и равных обучающихся в условиях изменяющегося социального запроса и государственного заказа.

Давайте подробно остановимся на описании ключевых компонентов – основных направлений реализации модели.

Компонент 1. Функциональная модель управления качеством образования

Качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности, подготовки обучающегося, выражающей степень соответствия федеральным государственным образовательным стандартам (ФГОС) и (или) потребностям физического или юридического лица, в т.ч. степень достижения планируемых результатов образовательной программы.

Объектами оценки качества образования выступают: система управления, условия образовательного процесса, собственно сам образовательный процесс и образовательные результаты.

Функционирование модели управления качеством образования осуществляется посредством реализации следующих основных структурных аспектов:

- мониторинг качества образования (рис. 1.1);
- реализация и сопровождение федеральных государственных образовательных стандартов (рис. 1.2);
- управление рисками (рис. 1.3).

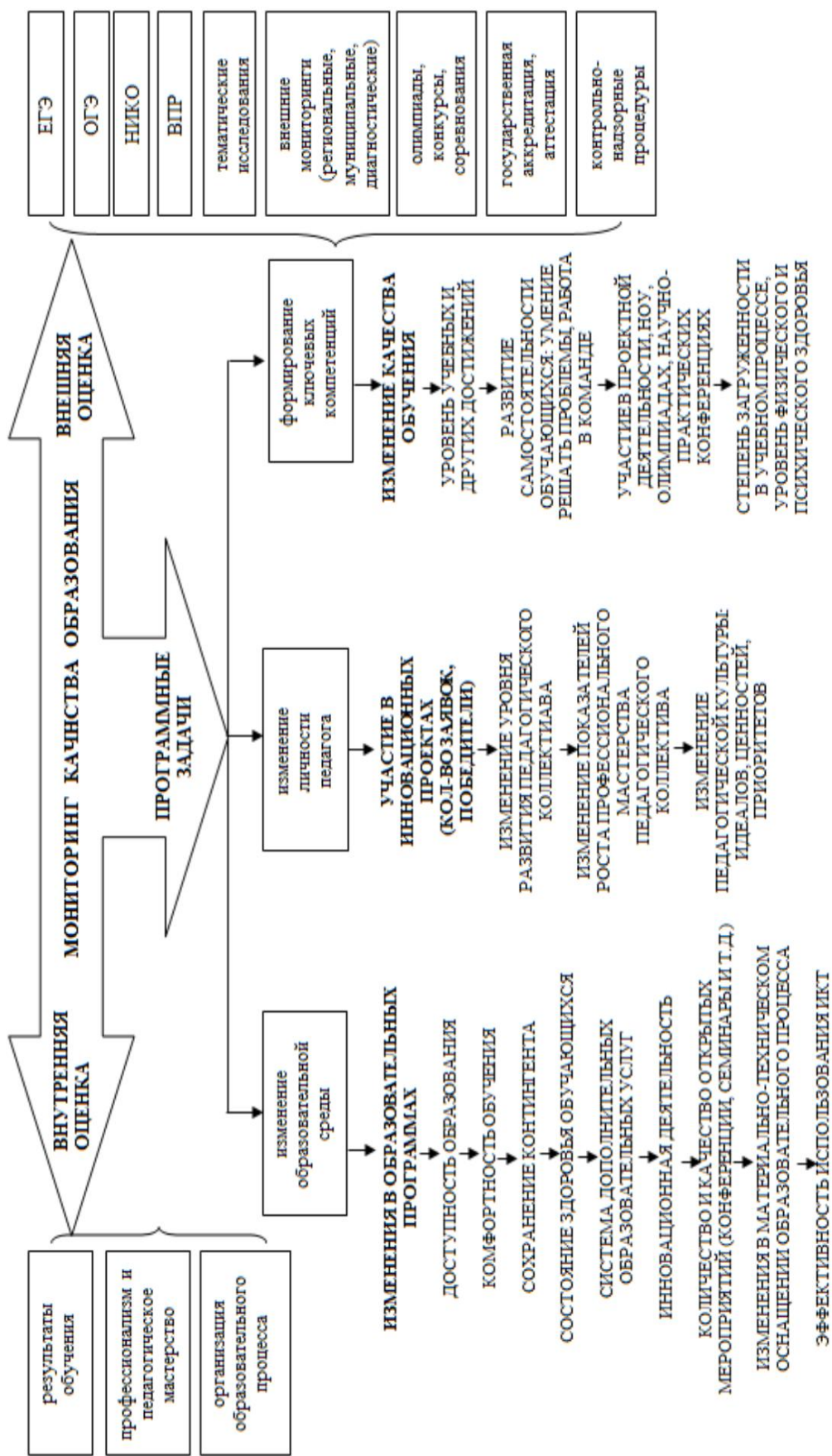


Рисунок 1.1. Мониторинг качества образования

Оценка качества образования, осуществляемая субъектами образовательной организации, является источником информации и диагностики образовательной деятельности и включает внутреннюю систему оценки качества образования (ВСОКО) – внутреннюю (т.е. «собственно школьную») систему (совокупность взаимосвязанных элементов) оценку (сличение, сопоставление с эталоном) качества образования и оценку внешними независимыми экспертами.

Основными критериями организации и проведения всех видов оценки качества образования являются:

- индивидуальный учет результатов освоения обучающимися основной образовательной программы (ООП);
- открытость и доступность информации (сайт, электронная почта);
- комфортность условий (материально-техническая база, условия для индивидуальной работы, творческого развития);
- доброжелательность, вежливость, компетентность работников (по оценке получателей образовательных услуг);
- удовлетворенность качеством образования получателями образовательных услуг.

Цель оценки качества образования в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС):

- установление соответствия деятельности педагогических работников требованиям ФГОС;
- выявление причинно-следственных связей позитивных и отрицательных тенденций введения ФГОС;
- формулирование выводов и рекомендаций по дальнейшему развитию образовательной организации и ее субъектов.

Задачи оценки качества образования:

- оценка (проверка) уровня достижения планируемых результатов освоения обучающимися ООП;
- анализ и экспертная оценка результатов деятельности по реализации ООП для оказания методической помощи;
- выявление тенденций в организации образовательной деятельности и разработка предложений по их устранению;
- информационно-аналитическое обеспечение принятия управленческих решений;
- повышение компетентности организаторов оценочной деятельности.

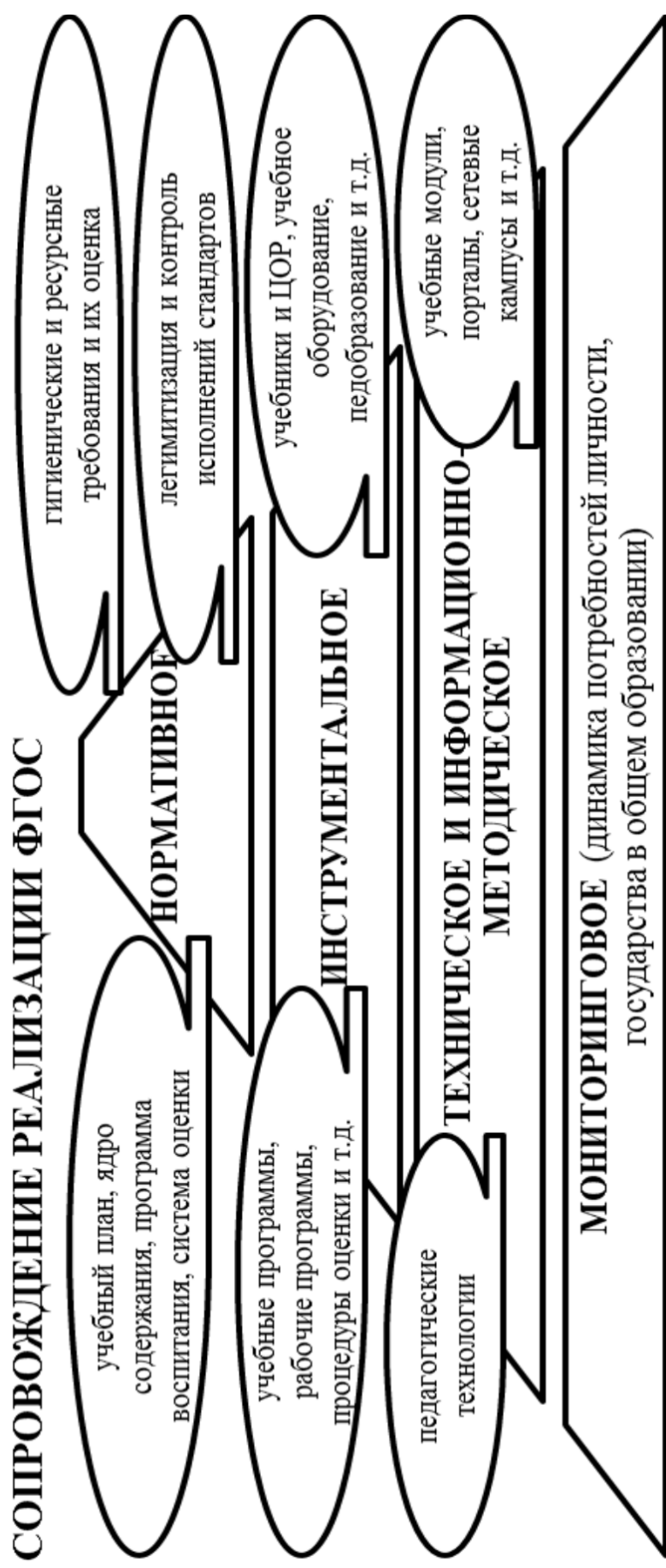


Рисунок 1.2. Реализация ФГОС и его сопровождение

Принципы эффективной оценки качества образования:

- стратегическая направленность;
- адекватность методов оценки объекту и ситуации;
- опора на нормативные документы;
- своевременность, простота и экономичность контроля;
- социальная значимость контроля;
- объективность, максимальная независимость;
- гуманность и демократичность, полнота и достаточность;
- ориентация на повышение эффективности деятельности;
- сочетание экспертной оценки и самооценки.

В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в РФ» в компетенцию, право, обязанность и ответственность образовательной организации входит – проведение самообследования, обеспечение функционирования системы оценки качества образования, осуществление текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, установление их форм, периодичности и порядка проведения. Данные показатели учитываются в ходе разработки и реализации мониторинга качества образования.

Оценка качества образования в условиях реализации ФГОС осуществляется в следующих направлениях:

1. Оценка качества результатов освоения обучающимися ООП соответствующей ступени обучения.

2. Оценка качества соответствия структуры и содержания ООП (и вносимых в нее изменений) требованиям ФГОС.

3. Оценка качества условий реализации ООП (кадровых, материально-технических, психолого-педагогических, информационно-методических и других).

Логика выбора указанных направлений ВСОКО обусловлена требованиями ФГОС (табл. 8).

Таблица 1

2. Выбор направлений ВСОКО, обусловленный требованиями ФГОС

Требования ФГОС	Направления контроля
К результатам освоения ООП	Контроль результатов освоения обучающимися ООП
К структуре ООП, в т. ч. к соотношению частей и их объему, обязательной части и части, формируемой участниками образовательного процесса	Контроль соответствия структуры и содержания ООП (и вносимых в нее изменений) требованиям ФГОС
К условиям реализации ООП, в т.ч. кадровым, финансовым, материально-техническим и иным условиям	Контроль условий реализации ООП

Объектами оценки являются:

- урочная деятельность (в программах учебных предметов – личностные, метапредметные и предметные результаты);

- внеурочная деятельность (в программах курсов внеурочной деятельности – личностные и метапредметные результаты);
- программа духовно-нравственного развития, воспитания обучающихся (содержит перечень планируемых результатов);
- программа формирования экологической культуры, ЗОЖ (содержит критерии, показатели, методику и инструментарий мониторинга достижения планируемых результатов);
- программа коррекционной работы (содержит планируемые результаты коррекционной работы).

Риски – это объективный и неизбежный фактор любой деятельности. Главная задача не избегать рисков, а управлять ими и тем самым повышать эффективность деятельности организации.



а. Рисунок 1.3. Управление рисками

Под управлением рисками понимаются процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рисков событий.

В процессе управления рисками важно планировать комплекс мер, чтобы снизить и предотвратить негативные последствия, а не бороться с ними и исправлять ситуацию. Только так можно обеспечить выживание проекта.

Управление рисками представляет собой три взаимосвязанных этапа: опознание риска, его оценку, разработку стратегии управления.

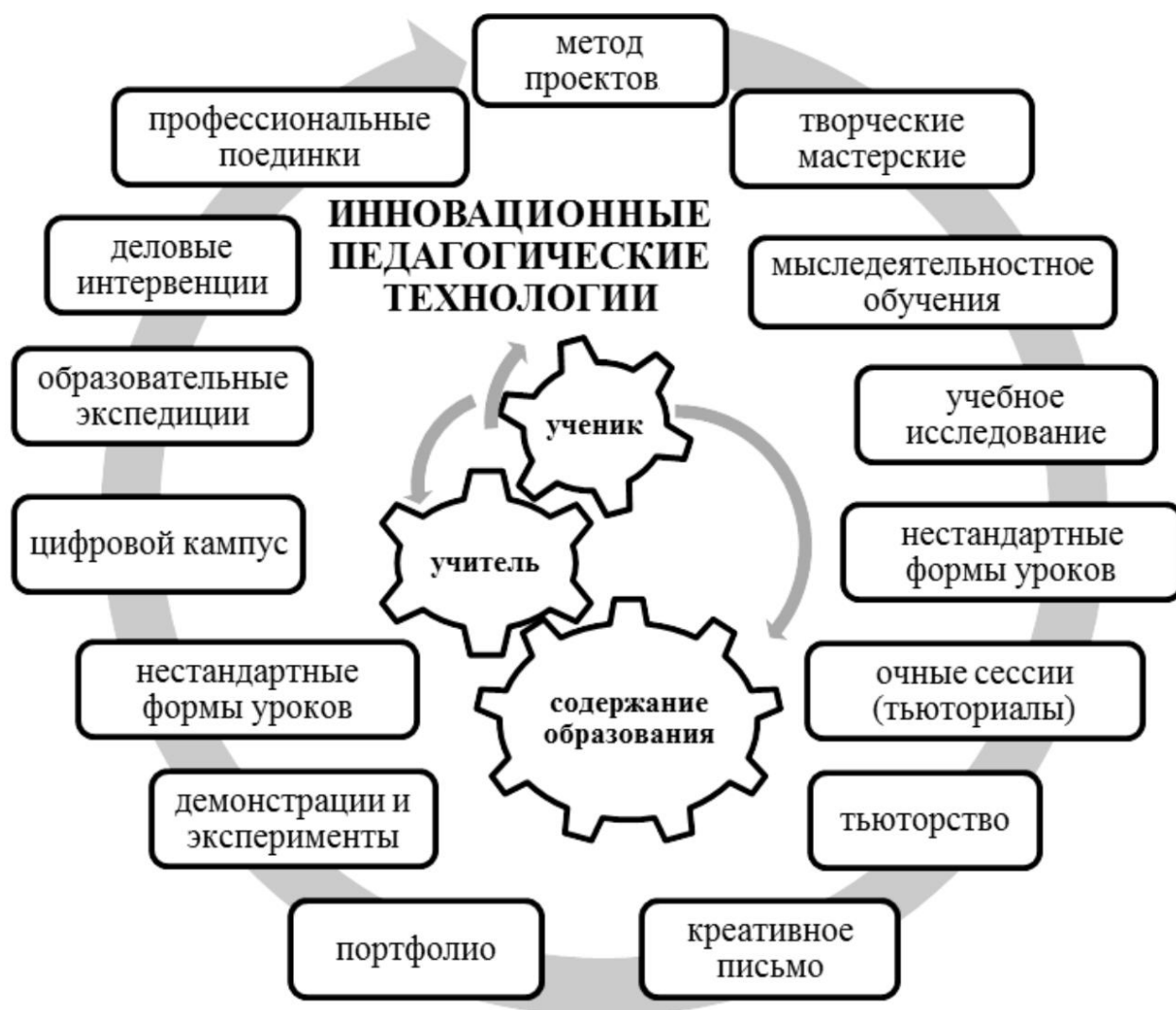
Компонент 2. Технологизация образовательной деятельности

Исследование научно-технических, социально-экономических, психолого-педагогических тенденций технологизации образовательной системы определило основные направления развития образовательных технологий: развитие содержания обучения с учетом особенностей профессиональной деятельности педагога; выявление новых принципов, обеспечивающих реализацию образовательных технологий в педагогическую действительность; моделирование педагогического процесса на основе технологического подхода к обучению.

В настоящее время потребность общества в специалистах, способных к творческому решению профессиональных задач в области образования, делает вывод об актуальности технологизации педагогического процесса.

Потребность в технологизации образовательной деятельности определяется следующими принципами:

- изменение требований к профессиональной деятельности педагогов (рис. 1.4);
- современный уровень интеллектуализации и информатизации общества, включая ориентацию на личностные интересы (рис. 1.5);
- переориентация образования на уровень равных возможностей (рис. 1.6).

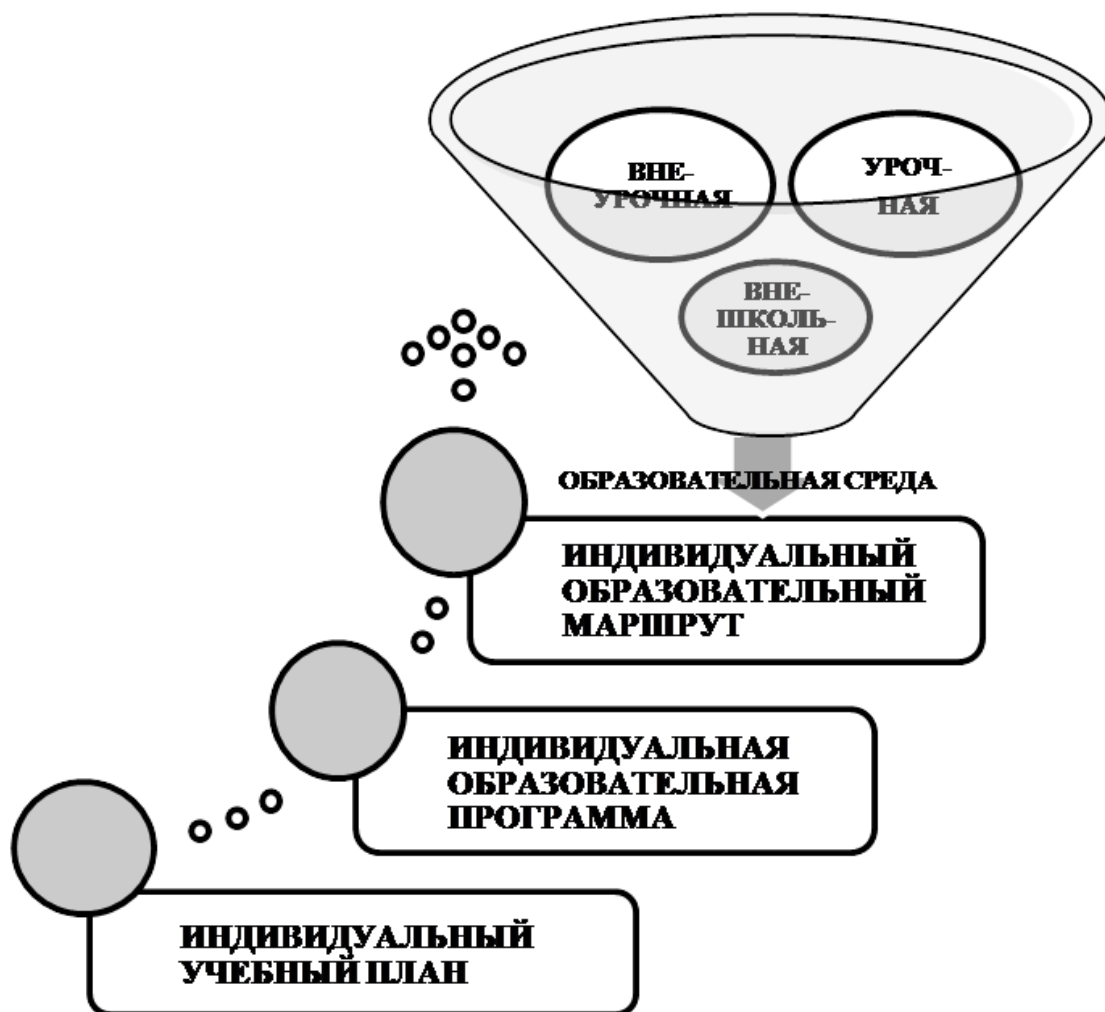


в. Рисунок 1.4. Инновационные педагогические технологии

Исследования позволили выявить основные идеи технологизации педагогического процесса: создание единого образовательного пространства, с использованием инновационных педагогических технологий; целенаправленное формирование технологической компетентности, имеющей мировоззренческий и общекультурный характер и развитие личностного и профессионального потенциала педагога; обеспечение взаимосвязи педагогических, технологических и технико-технологических знаний, ориентированных на развитие общекультурных и профессиональных ценностей.

Технологизация образовательного процесса определяет виды деятельности педагога: управленческая, дидактическая – направленные на управление учебной деятельностью; методическая, проектировочная – направленные на разработку способов, приемов, средств обучения; информационно-ориентированная, научно-исследовательская – направленные на разработку новых технологий.

Данные виды деятельности образуют единое пространство, в котором они зависят друг от друга.



с. Рисунок 1.5. Индивидуальный образовательный маршрут

Принцип природосообразности и культуросообразности предполагает осуществление образовательного процесса в соответствии с природой обучающихся, их здоровьем, психическим развитием, индивидуальными особенностями и предполагает построение индивидуальных образовательных маршрутов, а также индивидуальных траекторий развития.

Принцип культуросообразности требует учета ментальности россиян и использования технологии формирования гуманных отношений, которая предполагает формирование конструктивных отношений с окружающим социумом и гибкое реагирование на социокультурные или другие изменения образовательной среды. Реализация данного принципа позволит перевести образовательное учреждение в режим развития за счет наделения его новыми социальными функциями, такими, как: тьюторальное сопровождение; использование профессиональных возможностей учителей для

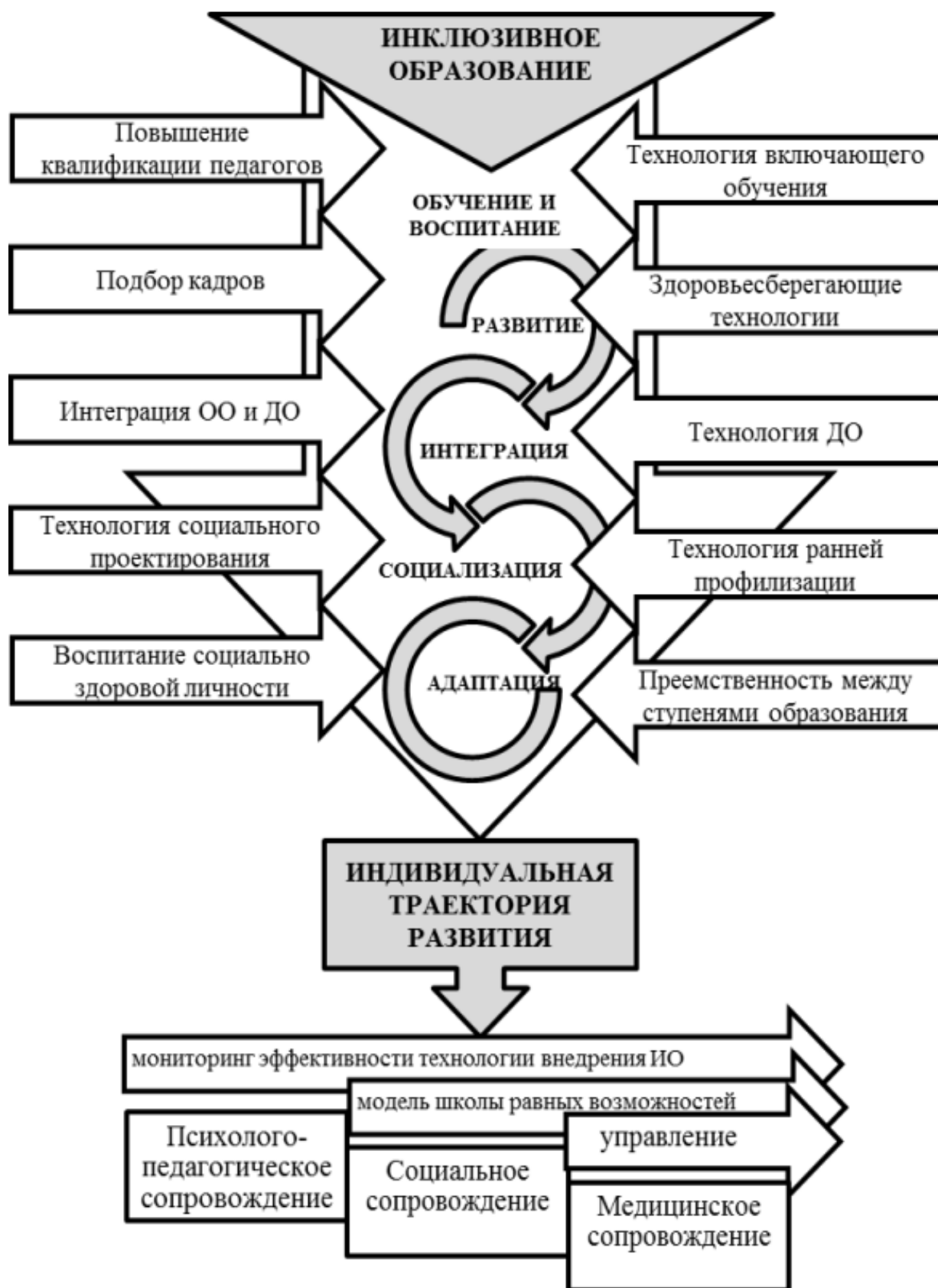
обеспечения защиты, безопасности обучающихся; помощь в освоении навыков активной социализации и адаптации к окружающему социуму; коррекция влияния факторов внешней и внутренней среды путем создания школьного уклада жизнедеятельности, наполненного социокультурными ценностями, ориентирами, правилами, законами, выработанными совместно с органами ученического и родительского самоуправления и добровольно принятыми всеми субъектами образовательного процесса.

Таким образом, технологизация образовательной деятельности с позиции личностно-ориентированного обучения предполагает проектирование и реализацию индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся, обеспечивающих:

- учет образовательных запросов, личных и профессиональных интересов, познавательных возможностей обучающегося;
- учет видов образовательной деятельности, методов и форм диагностики образовательных результатов, технологий освоения учебного содержания, организационно-педагогических условий;
- учет требований времени, образовательных запросов обучающихся, конкретных условий образовательного процесса.

Технологизация образовательной деятельности будет осуществлена в реальной педагогической действительности, если она обладает следующими функциями:

1. Системная, обеспечивающая непрерывное формирование технологической компетентности педагога профессионального образования и взаимосвязь всех элементов системы.
2. Интегративная, направленная на разработку содержания образования через взаимосвязанные знания на структурно-логическом, научно-организационном, общем и частном профессиональном уровнях.
3. Социальная, определяющая ценностные ориентиры, раскрывающие социальные аспекты деятельности.
4. Прогностическая, определяющая долгосрочную стратегию технологизации образовательного процесса.
5. Исследовательская, направленная на обеспечение взаимосвязи между управленческой, проектировочной, технологической, обучающей, методической, научно-исследовательской деятельностью педагога.



d. Рисунок 1.6. Инклюзивное образование

Внедрение технологизации в практику образовательной деятельности предусматривает реализацию следующих целей: формирование профессиональной компетентности, технологической культуры; развитие творческих способностей; личностно-ориентированное образование; адаптация для всех категорий обучающихся (равные возможности).

Инклюзивное образование – это совместное обучение и воспитание детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и детей, не имеющих таких ограничений.

Включающее образование обладает ресурсами, направленными на стимуляцию равноправия обучающихся и их участия во всех аспектах жизни коллектива. Включение – это:

- НЕ наличие специализированных классов в обычной средней школе;
- НЕ обучение ребенка в средней школе без необходимой поддержки;
- НЕ интеграция 1 или 2 детей вне школы и без учета равных возможностей;
- НЕ тогда, когда дети приходят на 1 – 2 часа в среднюю школу из специализированной.

Включающее образование базируется на восьми принципах:

- ценность человека не зависит от его способностей и достижений;
- каждый человек способен чувствовать и думать;
- каждый человек имеет право на общение и на то, чтобы быть услышанным;
- все люди нуждаются друг в друге;
- подлинное образование может осуществляться только в контексте реальных взаимоотношений;
- все люди нуждаются в поддержке и дружбе ровесников;
- для всех обучающихся достижение прогресса скорее может быть в том, что они могут делать, чем в том, что не могут;
- разнообразие усиливает все стороны жизни человека.

Компонент 3. Моделирование информационного пространства

Важнейшее условие и одновременно средство формирования новой системы образования – информационно-образовательная среда. Создание информационного пространства образовательного учреждения в настоящее время является главной задачей, решение которой определяет успех внедрения информационных технологий в образование на всех его уровнях. Школа должна создать свою собственную модель информатизации, иметь коллектив, обладающий информационной культурой и владеющий информационными технологиями проектирования.

Единое информационное пространство образовательной организации – это система, в которой задействованы и на информационном уровне связаны все участники учебного процесса: администраторы, преподаватели, ученики и их родители: администрация в сфере управления, а преподаватели в области повышения эффективности процесса обучения. Практически все участники образовательного процесса объединены между собой соответствующими информационными потоками.

Моделирование информационного пространства реализуется в двух основных направлениях:

- электронная информационно-образовательная среда (рис. 1.7);
- цифровые зоны образовательной организации (рис. 1.8).

Моделирование информационного пространства позволяет стандартизировать информационно-коммуникативное пространство, обеспечив тем самым оперативные информационные связи; организовать информационный обмен как по вертикали, так и по горизонтали; создать структуру (систему) управления информационно-коммуникативным пространством.

Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) – совокупность электронных информационных ресурсов, электронных образовательных ресурсов, информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ или их частей, а также взаимодействие обучающихся с педагогическим, учебно-вспомогательным, административно-хозяйственным персоналом и между собой.

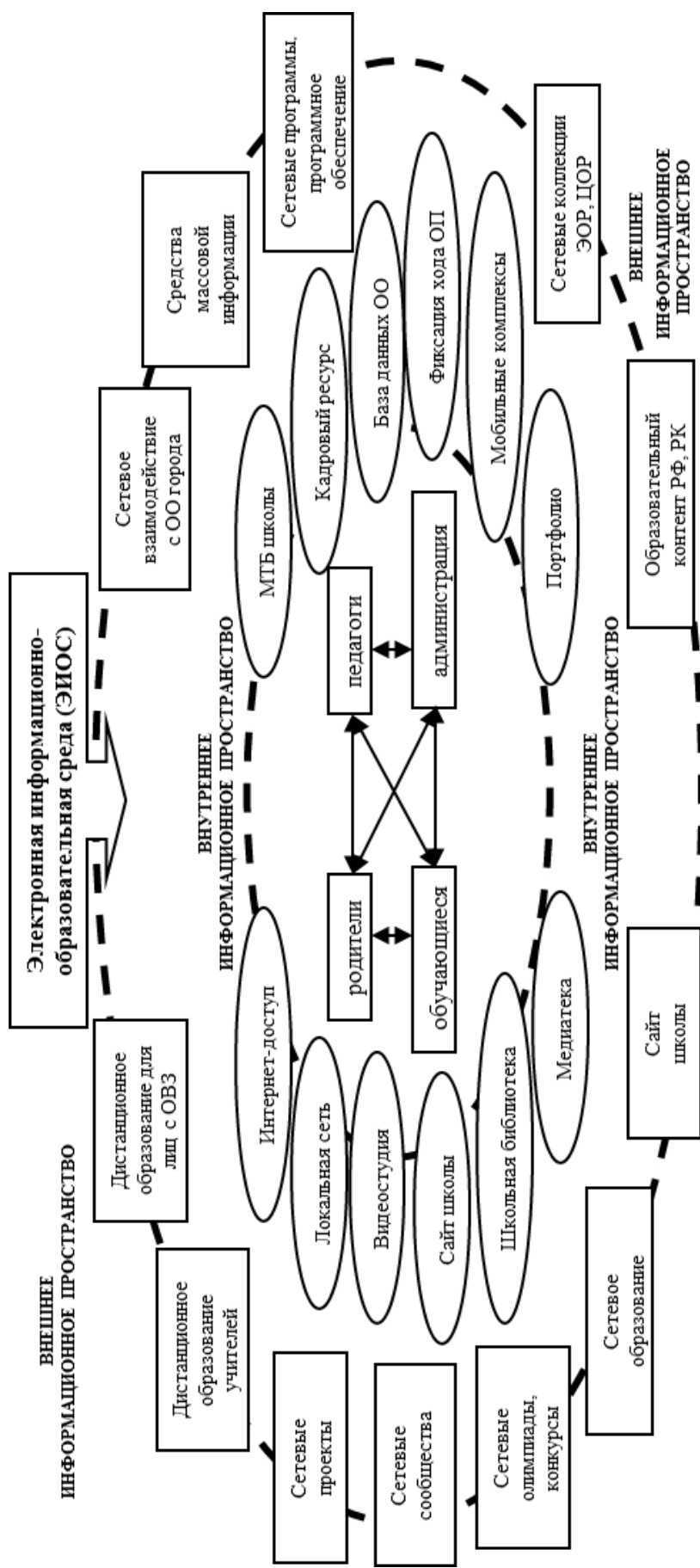


Рисунок 1.7. Электронная информационно-образовательная среда

ИОС должна позволить:

- доступ к образовательным программам, программе развития образовательной организации, учебным планам, локальным нормативным актам, электронным образовательным ресурсам, в том числе электронным библиотечным ресурсам;
- фиксацию хода и результатов освоения образовательной программы;
- формирование электронного портфолио обучающегося;
- формирование электронного портфолио педагога;
- проведение различных видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий;
- взаимодействие между участниками образовательного процесса в сети Интернет.

Компоненты электронной информационно-образовательной среды; образовательный портал; система электронного обучения; база данных учебно-методических комплексов; технология поддержки портфолио обучающегося; технология поддержки портфолио учителя; система повышения квалификации учителя; виртуальные лаборатории, практикумы, имитаторы оборудования; платформа для проведения видеоконференций и вебинаров; система разработки и использования тестов; каталог периодических изданий; автоматизированная информационная библиотечная система; распределенный каталог научных публикаций; база данных нормативно-правовой документации; система регистрации пользователей; дополнительные электронные образовательные ресурсы; компьютерные классы и электронные читальные залы; электронное расписание занятий и т.д.

Цифровые зоны образовательной организации дают возможность осуществлять в электронной (цифровой) форме следующие виды деятельности:

- планирование образовательного процесса;
- размещение и сохранение материалов образовательного процесса, в том числе информационные ресурсы, используемые участниками образовательного процесса;

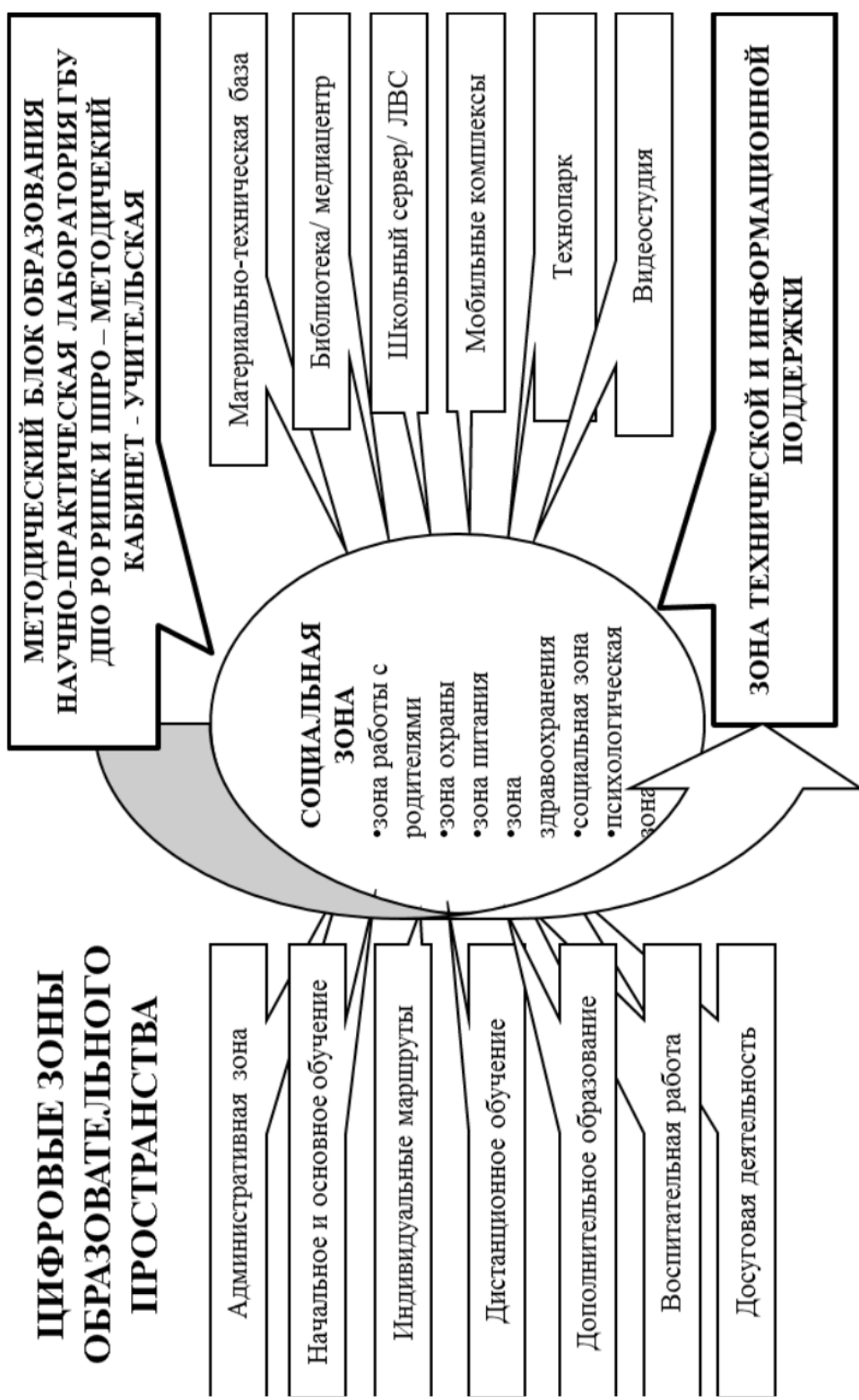


Рисунок 1.8. Цифровые зоны образовательной организации

– фиксацию хода образовательного процесса и результатов освоения основных образовательных программ общего образования, возможность использования данных, формируемых в ходе образовательного процесса для решения задач управления образовательной деятельностью;

– взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе дистанционное посредством сети Интернет;

– контролируемый доступ участников образовательного пространства к информационным образовательным ресурсам в сети Интернет (ограничение доступа к информации, несовместимой с задачами духовно-нравственного развития и воспитания обучающихся);

– взаимодействие образовательного учреждения с органами, осуществляющими управление в сфере образования и с другими образовательными учреждениями, организациями.

Основной задачей цифровой зоны «Методический блок образования» является создание условий для саморазвития учителя, формирования ИКТ-компетентности педагогического коллектива; активизации деятельности педагогического коллектива по включению в работу педагогических сетевых сообществ; участия в различных интернет-конкурсах, вебинарах, интернет-конференциях; размещения личных материалов, обмена опытом между педагогами школы, муниципалитета, региона, федерации.

Цифровая зона «Социальная среда» обеспечивает доступ максимально большому количеству обучающихся, педагогов и родителей к качественным образовательным ресурсам для интенсификации образовательного процесса.

Цифровая зона «Технической и информационной поддержки» обеспечивает техническое сопровождение моделирования информационного пространства школы.

Компонент 4. Кадровая политика

Одним из ключевых факторов эффективной деятельности организации является обеспечение высокого качества кадрового потенциала. В условиях современных изменений, а также в контексте складывающейся социально-экономической ситуации в обществе, особая роль отводится учителям, формирующим свободную, конкурентоспособную личность в условиях инновационного развития школы. В связи с этим предполагается новое содержание профессионально-педагогической деятельности педагогов, их

готовность осваивать и внедрять инновации, которые востребованы новой образовательной ситуацией.

Руководитель должен рассматривать данный субъект образовательного процесса в качестве активного партнера по реализации стратегии образования, инновационных и творческих проектов; знать и учитывать его индивидуальные особенности и, на основе этого, формировать гармоничные социально-педагогические связи и отношения; создавать благоприятный психологический климат и атмосферу доверия; способствовать усилению чувства ответственности и осознанию своей роли в процессе организации и реализации образовательной деятельности.

Обязательным требованием при реализации принципа сотрудничества является учет личного вклада каждого педагога в развитие образовательной организации и обеспечение каждому педагогу личной защищенности в коллективе, при этом предусмотрено поощрение достижений сотрудников при реализации данного принципа.

Какие системные задачи необходимо решать современному учителю, чтобы избежать рисков имитации деятельности? Прежде всего, необходим новый подход к системе повышения квалификации учителя.

Сегодня требуется педагог, способный овладеть технологиями, обеспечивающими индивидуализацию образования, достижение планируемых результатов; педагог, мотивированный на непрерывное профессиональное совершенствование, инновационное поведение.

Новое качество профессиональных компетентностей - это восприимчивость к реализации новых образовательных технологий, в том числе информационных, способность решать профессиональные задачи в условиях выбора и неопределенности, в контексте повышения уровня профессиональной мотивации в учебной и внеучебной деятельности на основе развития самостоятельности.

Формирование кадровой политики в образовательной организации призвано решить данные проблемы и предполагает реализацию следующих ключевых направлений:

- функционирование модели педагогической службы (рис. 1.9);
- создание внутришкольной модели повышения квалификации (рис. 1.10);
- формирование профессиональной культуры педагога (рис. 1.11).

В современных условиях особое значение приобретает использование технологий сопровождения педагогов. Одна из таких

технологий – создание функциональной модели педагогической службы (рис. 1.9).

Данная модель предполагает организацию персонифицированной помощи в повышении квалификации работников образовательной организации. Персонифицированная – значит адресная, ориентированная на конкретного учителя, его образовательные потребности.

В рамках данной модели предполагается выбор траектории своего профессионального развития путем определения нужной тематики повышения квалификации на соответствующий год.

Таким образом, модель ориентирована на обеспечение открытого и свободного характера участия всех субъектов образовательного пространства региона, города, района, самой образовательной организации и участников образовательного пространства школы (министерство общего и профессионального образования Ростовской области, ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, Управление образования г. Ростова-на-Дону, отдел образования района, образовательная организация) в реализации программ (модулей) повышения квалификации. Каждый учитель получает право самостоятельно определять, где и в какой форме будет проходить повышение квалификации, выбирая программу, тему из предложенного реестра.

Реализации данных направлений внутри образовательной организации способствует созданию внутришкольной модели повышения квалификации учителей. Главная цель – создание условий, способствующих формированию индивидуальной траектории профессионального развития педагога, в т.ч. организация психолого-педагогической поддержки, применение активных практико-ориентированных форм и методов профессиональной переподготовки, использование технологий сопровождения педагогов.

Таким образом, внутришкольная модель повышения квалификации учителей представляет собой целенаправленно проектируемую дифференцированную модель, обеспечивающую педагогу разработку и реализацию личной программы развития профессиональной компетентности при осуществлении методического сопровождения его профессионального развития.

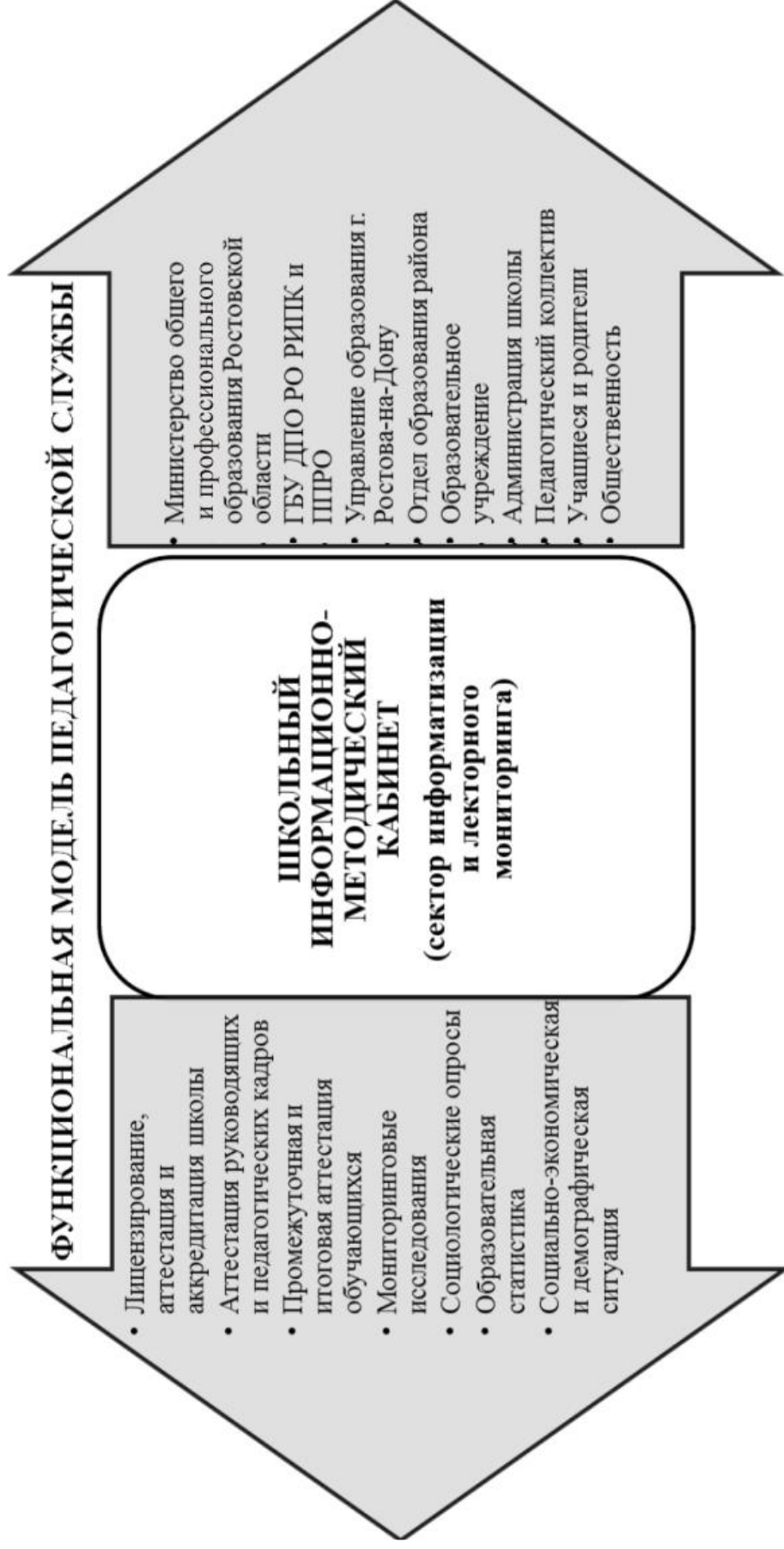


Рисунок 1.9. Функциональная модель педагогической службы

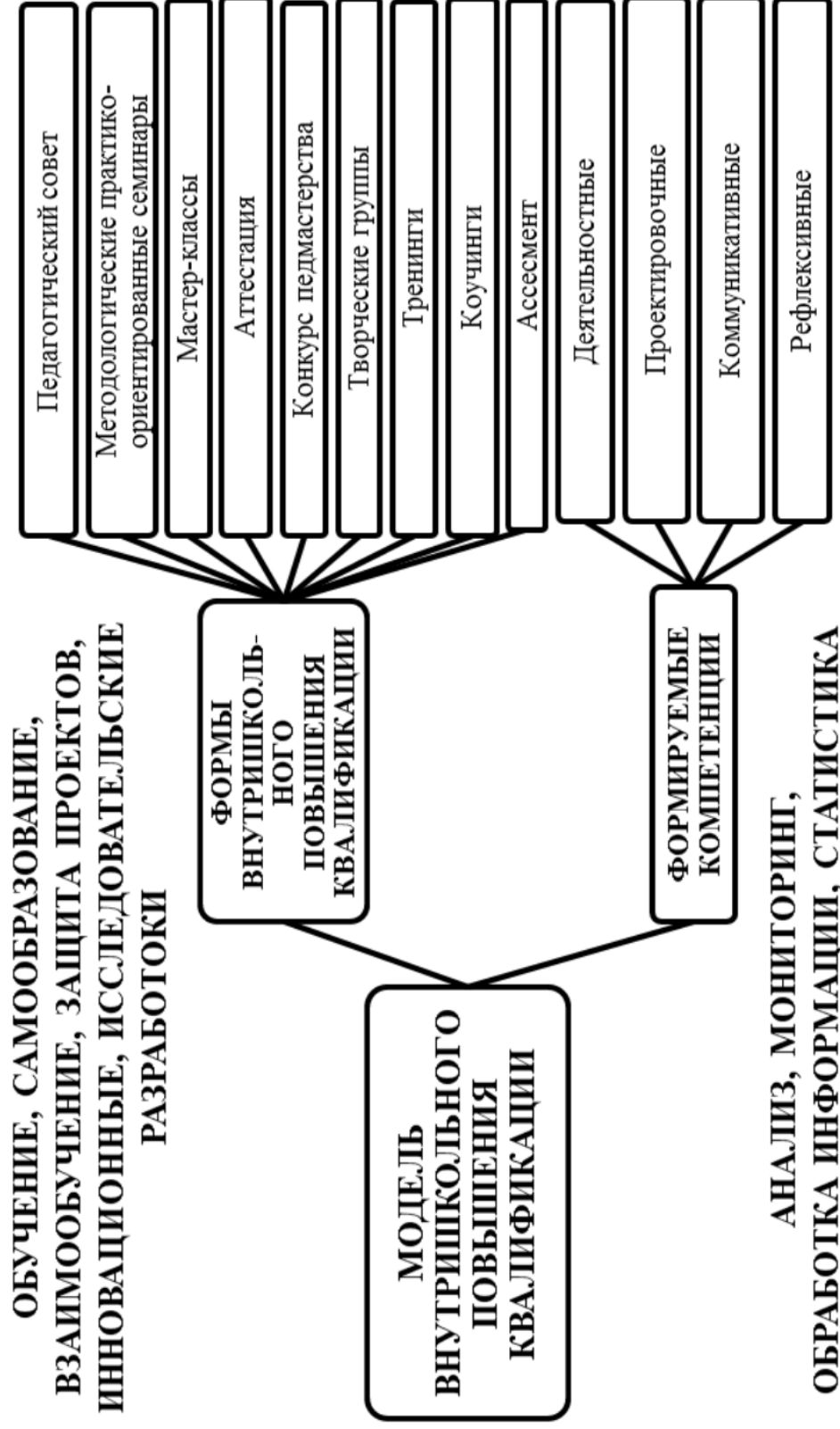


Рисунок 1.10. Внутрешкольная модель повышения квалификации

Целью и результатом реализации данной модели является развитие профессиональной компетентности педагога.

В основе классификации уровня профессионального развития педагога характер деятельности, в процессе которой развивается его профессиональная компетентность. Полученные результаты интерпретируются в индивидуальные профессиональные маршруты (например, «Исследовательская деятельность», «Проектная деятельность», «Вхождение в профессиональную деятельность», «Профессиональные достижения» и др.), сроки реализации которых могут варьироваться от одного года до пяти лет в зависимости от выявленных затруднений, конкретной ситуации в образовательной организации и локальных задач (например, подготовки к аттестации или реализации конкретной образовательной линии).

Алгоритм разработки внутришкольной системы развития педагога предусматривает:

- диагностику профессионального мастерства, самоопределение педагога;
- составление на основе полученных результатов индивидуального образовательного маршрута;
- реализацию маршрута;
- рефлексивный анализ эффективности индивидуального образовательного маршрута.

В процессе формирования индивидуального маршрута педагог может сформулировать цели и задачи своего профессионального развития, которые соотносятся с планом образовательного учреждения и его основной образовательной программой; профессиональные умения, которые необходимо развить или сформировать; средства (модели, механизмы) решения поставленных целей и задач.

Роль образовательной организации в реализации маршрута профессионального роста заключается в систематизации деятельности педагога, профессиональном росте «на рабочем месте», использовании внешних (существующих в педагогическом коллективе) и внутренних (стимулирующих) факторов.

Один из ключевых компонентов в системе повышения квалификации и профессионального роста на разных уровнях – формирование профессиональной культуры педагога.

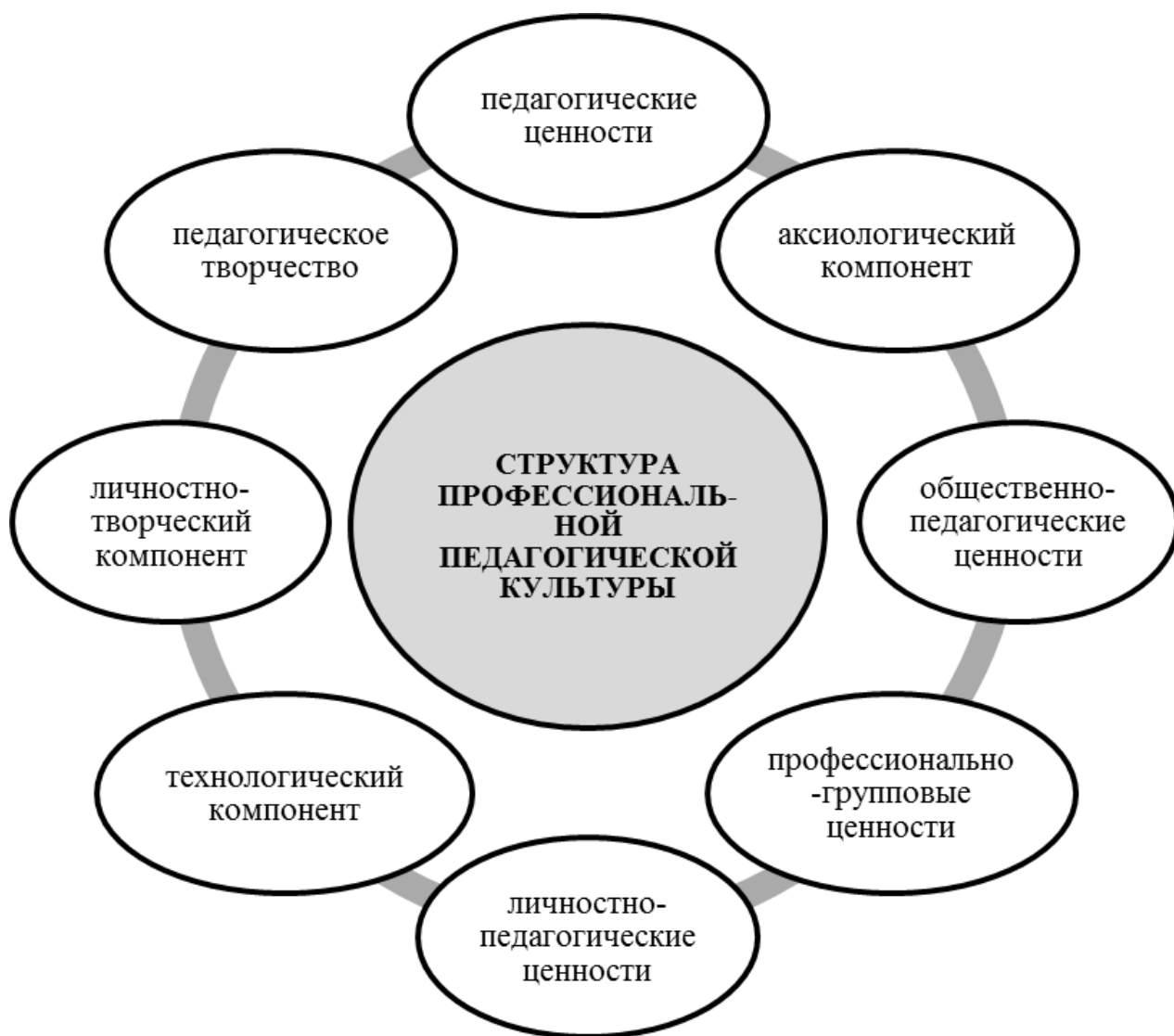


Рис. 1.11. Формирование профессиональной культуры педагога

Компонент 5. Расширение самостоятельности образовательной организации

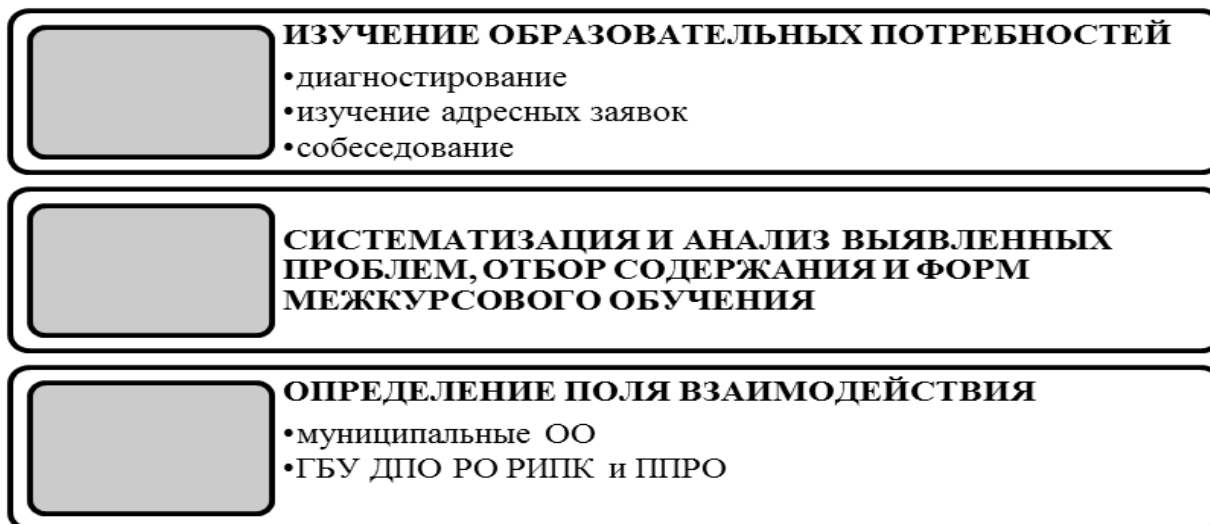
Маркетинг – деятельность, способствующая получению прибыли за счет лучшего, чем у конкурентов, удовлетворения потребностей потребителей.

Грамотное применение маркетинговых или рекламных технологий оправдывает себя практически в любой области. Современное общество ставит школу в новые условия. В нашу жизнь прочно вошло понятие «образовательная услуга». А если есть такая услуга, значит, есть и рынок образовательных услуг. Любой рынок автоматически предполагает конкуренцию. Переход на подушевое финансирование и легализация привлечения внебюджетных средств делают борьбу «за ученика» реальным фактом.

Расширение самостоятельности образовательной организации предполагает:

- оказание маркетинговых услуг (рис. 1.12);
- развитие PR-технологий (рис. 1.13);
- формирование бренда образовательной организации (рис. 1.14).

МАРКЕТИНГОВЫЕ УСЛУГИ



МЕТОДИЧЕСКИЙ ПРОДУКТ

образовательные программы, программы спецкурсов по обучению руководящих кадров, методические рекомендации, вестники, разработки по сопровождению аттестации педагогических кадров, пакет диагностических материалов, материалы по обобщению опыта

Рисунок 1.12. Оказание маркетинговых услуг

Одним из необходимых условий реализации принципа демократизации является автономизация управления образовательной организацией, позволяющая децентрализовать контроль за качеством профессиональной деятельности педагогов путем формирования групп линейных менеджеров из учителей, желающих заниматься управленческой деятельностью и учителей, осуществляющих тьюториальное сопровождение субъектов образовательного процесса.

Принцип демократизации предполагает:

- муниципализацию образования, т.е. участие местной власти, структур бизнеса и общественности в управлении школой через структуры Советов (попечительского, управляющего, наблюдательного и др.);
- привлечение дополнительных финансовых ресурсов для развития; активное участие родительской общественности в деятельности образовательной организации;

– самостоятельность школы в выборе стратегии развития, целей, содержания, организации и методов работы;

– свободу выбора педагогических технологий, методов оценки деятельности обучающихся и т.д.;

– право обучающихся на определение индивидуальных маршрутов, стратегий развития, на участие в органах ученического самоуправления;

– организацию системы мониторинга качества образования, изучение общественного мнения в целях выявления удовлетворенности образовательными услугами и выполнения социального заказа общества на образование, его совершенствование и дальнейшее развитие.

PR-технологии (технологии связей с общественностью) включают в себя совокупность последовательных процедур, различных приемов и видов деятельности, которые направлены на оптимальное и максимально эффективное выполнение целей и задач организации в данное время в данном месте. Объектом технологий связей с общественностью можно считать поведение, сознание и подсознание людей, которыми управляют посредством специально направленных коммуникаций.

Разработка технологий связей с общественностью имеет следующие этапы:

– *этап теоретический* – определяет цели и задачи, выявляет связи и закономерности;

– *этап методический* – характерен разработкой и детализацией специальных мероприятий;

– *этап процедурный* – включает в себя практическую деятельность по достижению поставленных задач.

Технологии связей с общественностью обладают следующими характерными признаками. В первую очередь, технологии связей с общественностью всегда предусматривают осознанное управление информационными ресурсами. При этом естественный коммуникативный процесс трансформируется в нужном русле и приобретает управляемый характер. В ходе управляемого процесса коммуникаций обязательно должна реализовываться какая-либо социально значимая цель.

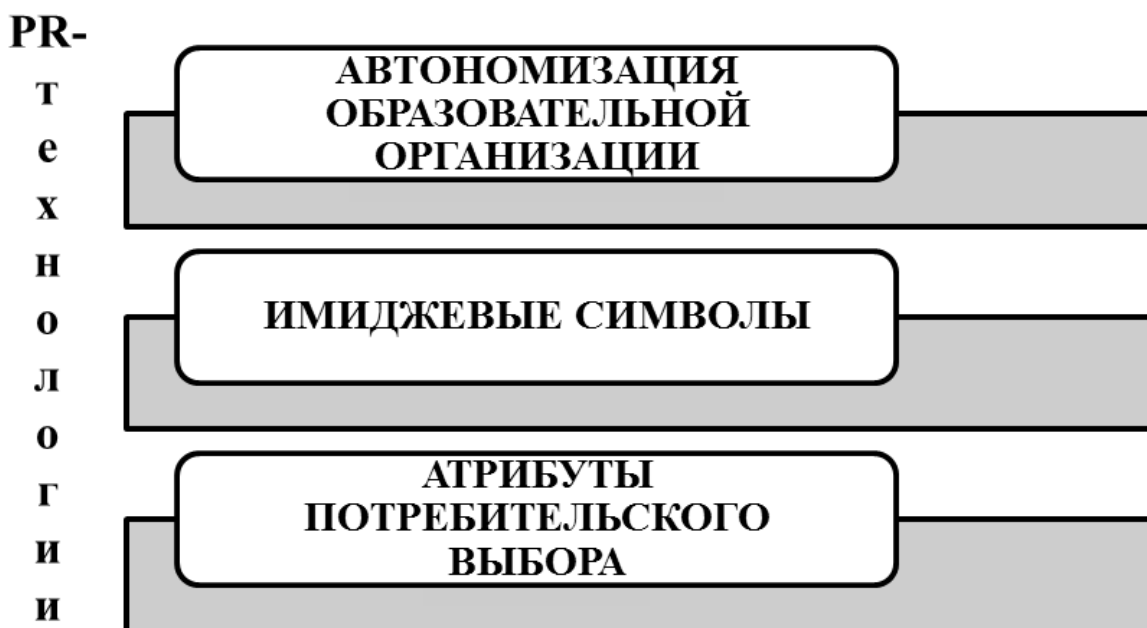


Рисунок 1.13. PR-технологии

Технологии связей с общественностью обязаны быть согласованной системой действий и мероприятий. Более того, PR-деятельность обязана быть планомерной. План мероприятий и процедур составляется заблаговременно.

Все технологии связей с общественностью структурно похожи между собой, они обязательно являются четко спланированными и последовательными системами операций и процедур.

Бренд – это совокупность представлений, ассоциаций, образов, идей и обещаний, которые складываются в умах людей о конкретном продукте или компании. Бренддинг – процесс построения и развития бренда или имиджа, образовательной организации.

Имиджевое позиционирование (отличие от товара) основано на том, что образовательная услуга не имеет упаковки – роль упаковки выполняет сама образовательная организация. Например:

- личные визитки сотрудников образовательной организации;
- специальные дневники с названием и логотипом образовательной организации;
- форменная одежда с эмблемой и логотипом для учеников;
- корпоративная одежда для сотрудников;
- оснащенность оргтехникой;
- наличие современных средств коммуникаций (электронная почта, сайт) и т.д.



Рисунок 1.14. Формирование бренда образовательной организации

Атрибуты потребительского выбора включают следующие аспекты:

- близость к дому;
- удобство и оснащённость учебных помещений;
- уровень квалификации педагогов;
- особенности учебного плана;
- ориентированность на определенную аудиторию (дети с музыкальными, математическими способностями) и т.д.

Основные этапы реализации модели и ожидаемые результаты

Модель «Стратегическое моделирование и технологизация образовательного пространства школы в условиях инновационных изменений» реализуется в три этапа.

Первый этап – аналитико-диагностический:

- анализ исходного состояния и тенденций развития школы для понимания реальных возможностей и сроков реализации модели;
- поиск консенсуса между заинтересованными сторонами;
- отбор перспективных направлений инновационного развития образовательной организации;
- планирование изменений.

Второй этап – основной, внедренческий:

- поэтапная реализация структурных компонентов модели;
- внедрение действенных механизмов развития школы в небольших масштабах;
- промежуточный мониторинг и контроль качества реализации модели;
- предъявление промежуточного опыта стратегического моделирования и технологизации образовательного пространства школы в условиях инновационных изменений;
- обобщение и трансляция сложившегося опыта.

Третий этап – практико-прогностический.

- анализ, обобщение результатов внедрения структурных компонентов модели в образовательное пространство школы;
- подведение итогов, осмысление результатов реализации модели и оценка ее эффективности на основе критериев мониторинга оценки качества образования;
- постановка новых стратегических задач;
- конструирование дальнейших путей масштабного развития образовательной организации.

В процессе реализации модели предполагается получить следующие результаты.

1. Обеспечена высокая востребованность образовательных услуг, конкурентоспособность в системе образования города.

2. Осуществлен качественный переход на выполнение федеральных государственных образовательных стандартов с соблюдением преемственности всех уровней образования и обеспечением доступности нового качества образования для разных и равных обучающихся с учетом социального заказа и специфики школы.

3. Смоделирована система, обеспечивающая эффективное функционирование внутренней оценки качества образования, позволяющая управлять процессом повышения качества образования по показателям ресурсов, процессов и результатов, определять приоритеты в области качества образования, создавать реальные условия поддержки учителя, высокого качества преподавания.

4. Создана электронная информационно-образовательная среда – эффективное открытое информационное пространство с цифровыми зонами – средство глубокого проникновения информационных технологий в повседневный образовательный процесс с последующим изменением дидактического взаимодействия учителя и обучающихся; получения объективной информации о состоянии качества образования в школе, тенденциях его изменений и причинах, влияющих на его

уровень для принятия обоснованных и своевременных управленческих решений.

5. Создан сплоченный, мобильный, креативный, инновационно-активный, рефлексивный, зрелый коллектив, способный оперативно и адекватно реагировать на возникающие социальные запросы, готовый работать на решение социальных задач.

6. Обеспечены условия для повышения квалификации педагогов, активизации инновационной деятельности, широкого использования современных образовательных технологий, формирования профессиональной культуры.

7. Сформирован и обобщен опыт инновационной, экспериментальной, исследовательской, проектной деятельности, опыт командной работы, приверженности школе.

8. Созданы условия для свободного выбора и самореализации обучающегося в образовательном пространстве через формирование индивидуальных образовательных маршрутов.

9. Внедрена оптимальная система работы с различными целевыми группами участников образовательного процесса для повышения результативности образовательной деятельности.

10. Обеспечена комплексная безопасность образовательной организации, делающая ее привлекательной для потребителей образовательных услуг.

11. Созданы условия для оздоровления и занятий спортом обучающихся.

12. Определена роль школы как опорной для учредителя, ее активность и полезность для местного сообщества, для социального партнерства.

13. Спозиционирована яркая индивидуальность школы, развиты и культивированы школьные традиции.

14. Обеспечена финансово-хозяйственная самостоятельность, внедрена новая система оплаты труда, осуществляется финансирование по нормативу, реализуется активная внебюджетная деятельность.

Оценка эффективности реализации модели

Выявленные проблемы, направления, требующие изменений, а значит и набор критериев и показателей эффективности – важный фактор продуктивной реализации модели.

Главным основанием для формирования критериев и показателей эффективной деятельности должны стать результаты анкетирования

всех субъектов образовательного пространства. Это поможет сформировать свой уникальный образ и разработать уникальный набор критериев и показателей развития образовательной организации. Однако может случиться так, что в набор показателей (выбранных образовательной организацией) войдет относительно большое количество показателей, сформированных субъектами образовательного пространства, не участвующими в организации образовательного процесса. Уменьшение объема показателей, формируемых самостоятельно образовательной организацией, ограничит возможность отслеживать развитие организации. Можно предполагать, что в таком случае у администраторов не будет достоверных данных (сведений) об организации, либо они сами не заинтересованы в мониторинге успешности и развития организации.

Уникальность критериев и показателей инновационного развития образовательной организации будет связана с особенностями школы и выбором приоритетного направления. Примером такого формирования показателей эффективности может стать анкетирование заинтересованных участников образовательного пространства (родителей, педагогов, обучающихся, администрации) и выяснение степени их удовлетворенности (табл. 2).

Таблица 2

3. Анкетирование участников образовательного пространства (родителей, педагогов, обучающихся, администрации) для выяснения степени их удовлетворенности

Показатели	Администраторы	Педагоги	Родители	Старшеклассники
Высокая квалификация педагогов				
Хорошая (комфортная) организация учебного процесса				
Грамотно поставленный воспитательный процесс				
Дружный и творческий коллектив педагогов				
Сохранение здоровья обучающихся				
Высокий уровень доверия среди коллег и администрации				
Комфортные условия работы педагогов				
Высокое качество обучения				
Безопасность обучающегося в школе				

Показатели	Администраторы	Педагоги	Родители	Старшеклассники
В школе хорошо ученикам				
Уровень удовлетворенности школой со стороны родителей				
Современное учебное оборудование				
Современная материально-техническая база				
Удобный график работы				

По выявленным в результате исследования критериям эффективной деятельности выстраивается система показателей и индикаторов. При этом учитываются, в первую очередь, те критерии, которые стали приоритетными для всех участников образовательного пространства. В качестве примера можно рассмотреть критерии и показатели, определяющие эффективность деятельности образовательной организации по улучшению организации учебного процесса (табл. 3).

Таблица 3

4. Критерии и показатели, определяющие эффективность деятельности образовательной организации по улучшению организации учебного процесса

Критерии	Показатели эффективности	Индикаторы
Улучшение организации учебного процесса	Уровень мотивации обучающихся к обучению	Доля обучающихся каждой ступени обучения, повысивших или понизивших мотивацию к обучению
		Доля обучающихся, повысивших или понизивших мотивацию к обучению по профильным предметам
	Удельный вес учебных помещений, удовлетворяющих мобильной (высокой, современной) организации учебного процесса	Доля учебных кабинетов-трансформеров (в которых возможна переустановка мебели и иных учебных принадлежностей)
		Доля учебных кабинетов, удовлетворяющих мобильной организации учебного процесса (мобильный компьютерный класс)
Улучшение организации учебного процесса	Уровень удовлетворенности учебным расписанием	Доля родителей/ учителей/ обучающихся, удовлетворенных учебным расписанием
	Уровень активности органов школьного самоуправления	Наличие школьного самоуправления
		Доля мероприятий, проведенных по инициативе (или предложению) органов самоуправления
		Доля мероприятий, проведенных под непосредственным контролем органов ученического самоуправления
	Уровень активности родителей во взаимодействии с образовательной организацией	Доля родителей, участвующих во взаимодействии с образовательной организацией, с учителем (совместные проекты)
	Уровень включенности родителей в образование	Доля родителей, принимающих участие в формировании образовательной программы
		Доля родителей, принимающих участие в учебной жизни образовательной организацией
	Уровень комфортности рекреационной зоны для отдыха между уроками (для обучающихся и педагогов)	Доля обучающихся, удовлетворенных степенью комфортности и подготовленности помещений отдыха (между уроками)
		Доля учителей, удовлетворенных степенью комфортности и подготовленности помещений отдыха (между уроками)
Уровень оснащенности современными	Доля обучающихся, имеющих возможность пользования Интернетом (цифровыми	

Критерии	Показатели эффективности	Индикаторы
	компьютерными средствами обучения	учебными образовательными ресурсами) во время и вне учебного процесса Доля учебных кабинетов, оснащенных современными компьютерными средствами обучения
	Уровень здоровья обучающихся	Доля обучающихся, сохранивших группу здоровья Доля педагогов, использующих в учебном процессе здоровьесберегающие технологии
	Уровень разнообразия содержания образовательной программы	Доля обучающихся, удовлетворенных разнообразием дисциплин учебного плана (в части вариативной составляющей)
	Уровень разнообразия предлагаемых форм организации учебного процесса	Доля обучающихся и педагогов, удовлетворенных разнообразием форм преподавания дисциплин учебного плана. Доля педагогов, удовлетворенных разнообразием дисциплин учебного плана (в части вариативной составляющей)
	Уровень подготовки педагогических кадров	Доля молодых специалистов Доля педагогов с первой, высшей квалификационной категорией
	Улучшение организации учебного процесса	Уровень дифференциации (индивидуализации) при обучении
Уровень оценивания		Доля обучающихся, имеющих возможность разрабатывать критерии оценивания собственной деятельности или оценивать свою деятельность Доля практических заданий, которые обучающиеся оценивают самостоятельно
Удельный вес практических и теоретических уроков		Доля практических занятий по предметам учебного плана Доля проводимых в образовательной организации (классе) уроков в форме экскурсий, лабораторных работ
Уровень знаний по иностранному языку (как преодолевающего барьеры общения людей)		Доля обучающихся, овладевших иностранным языком для свободного общения с людьми (на уровне самооценки)
Уровень направленности учебных предметов на решение бытовых		Доля обучающихся, овладевших умением решения бытовых проблем (на уровне самооценки)

Критерии	Показатели эффективности	Индикаторы
	проблем	
	Уровень направленности учебных предметов на формирование самостоятельности обучающихся	Доля обучающихся, повысивших умение самостоятельно работать (на уровне самооценки)
	Уровень психолого-педагогического комфорта	Доля обучающихся, удовлетворенных отношениями с учителями
	Уровень профориентационной работы	Доля обучающихся, выбравших дальнейший образовательный маршрут (профессию) благодаря работе образовательной организации

Таким образом, алгоритм формирования и корректировки критериев и показателей эффективности можно представить следующим образом:

- выявление запросов всех участников образовательного пространства;
- определение проблемных зон;
- обсуждение выделенных проблем с экспертной группой;
- определение (формирование) образа школы (конечного результата);
- разработка набора критериев и показателей эффективной школы для достижения намеченного результата;
- сравнение полученных результатов с ожидаемыми;
- разработка плана действий по устранению проблемных зон; выполнение разработанного и согласованного плана действий.

Универсальный алгоритм формирования пакета «уникальных» показателей эффективной образовательной организации включает следующие аспекты управленческой деятельности:

- выявление у субъектов образовательного пространства, заинтересованных в развитии организации, сложившихся представлений об эффективной образовательной организации;
- выявление точек соприкосновения и ожиданий от эффективной образовательной организации;
- создание модели (образа) эффективной образовательной организации;
- разработка стратегии развития образовательной организации;
- непосредственная работа над развитием образовательной организации;
- контроль промежуточных результатов, их корректировка;
- мониторинг уровня развития образовательной организации;
- мониторинг удовлетворенности.

Модель «Стратегическое моделирование и технологизация образовательного пространства школы в условиях инновационных

изменений» универсальна, эффективна, практико-ориентирована и масштабна.

Данная модель прошла апробацию при проектировании образовательного пространства муниципального автономного общеобразовательного учреждения города Ростова-на-Дону «Школа № 115» в научно-практической лаборатории кафедры управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК И ППРО в рамках научной школы «Управление развивающей средой инновационного образовательного учреждения» и стала ядром программы развития, которая представлена совокупностью инновационных проектов, объединенных общей концепцией развития, направленных на стабилизацию функционирования школы, на обновление практики образования .