

СОГЛАСОВАНО

Руководитель исполнительного комитета
Менделеевского муниципального района
Р.А. Абдуллин

« 10 » января 2020 год



УТВЕРЖДАЮ
Директор школы:
/А.П. Федоров
«10» января 2020 года



ВВЕДЕНО В ДЕЙСТВИЕ
приказ №3 от «10» января 2020 года
/А.П. Федоров
«10» января 2020 года

ПРОГРАММА

**развития «Наша школа - школа новых возможностей»
муниципального бюджетного
общеобразовательного учреждения
«Тихоновская средняя общеобразовательная школа»
Менделеевского муниципального района
Республики Татарстан
на 2020-2023 года**

Содержание

1. Обоснование программы	3 стр.
2. Реализация программы	
2.1 Цель, задачи и планируемые результаты программы	5 стр.
2.2 SWOT - анализ	6 стр.
2.3 Мероприятия программы	8 стр.
Приложения	

1. Обоснование программы

Актуальность программы.

Проблема качества образования и обеспечения равного доступа к нему для всех детей, вне зависимости от социального, экономического и культурного уровня их семей является одной из ключевых для современного образования.

Следовательно, качество работы каждой школы должно определяться, в первую очередь, ее способностью повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей.

В Российской Федерации обеспечен высокий уровень охвата общим образованием. Однако все более заметными становятся различия в качестве образования, предоставляемого различными школами. Исследования, проведенные на международном уровне, а также Институтом развития образования при Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики» показывают, что среди школ выделяются образовательные организации, демонстрирующие высокие результаты по комплексу учебных показателей, и устойчиво неуспешные школы, в течение ряда лет не ликвидирующие своего отставания. Часть школ стабильно занимает среднее положение. Школы с высокими результатами – это, как правило, школы благополучные во всех отношениях, имеющие благоприятный социальный контекст, достаточные кадровые и финансовые ресурсы.

Школы, работающие в менее благоприятных социальных и экономических условиях, имеют меньше возможностей попасть в число успешных. Такие школы, устойчиво демонстрирующие низкие образовательные результаты, можно отнести к наиболее неблагополучным.

Разницу в учебных результатах школ и детей можно объяснить, в том числе и социально-экономическими факторами и отличием педагогической компетенцией педагогов. Определенные группы педагогов обладают очевидными преимуществами для реализации потенциала обучающихся.

Дети не должны быть заложниками социального или культурного статуса педагогического коллектива школы. Если школы работают в трудных социальных условиях, то и они, а не только гимназии и лицеи, работающие, как правило, с благополучными детьми, должны получать специальную поддержку — и методическую, и кадровую, и финансовую.

К такой школе можно отнести и нашу школу, как школу, реализующую ФГОС на уровне основной школы в условиях социального риска, а именно:

- наличие сложного контингента обучающихся – 26,2%;
- наличие учащихся, живущих в неблагоприятных социальных условиях – 15,5%;
- ограничение доступа к Интернет-ресурсам, что препятствует организации полноценного обучения;
- низкий образовательный уровень родительской общественности (ежегодное уменьшение доли родителей с высшим и средне - профессиональным образованием);
- отсутствие достаточного финансирования внеурочной деятельности и дополнительного образования ограничивает возможности по привлечению специалистов;
- ежегодное старение педагогического коллектива;
- дефицит высоко профессиональных педагогических кадров.

Разработка данного программы призвана исправить ситуацию: должна стать управленческим инструментом для эффективного изменения качества образования в школе. Основной упор данного программы делается на человеческий капитал школы и профессиональный стандарт педагога.

В школе было проведено анкетирование учителей насколько значимы для качества образования трудовые действия (компетенции), отмеченные в профессиональном стандар-

те учителя. На основе анализа полученных результатов исследования можно выделить следующие проблемы:

- планирование и проведение учебных занятий;
- формирование мотивации к обучению;
- объективная оценка знаний обучающихся на основе тестирования и других методов контроля;
- создание, поддержание уклада, атмосферы и традиций жизни школы ;
- обеспечение соблюдения правовых, нравственных и эстетических норм, требований профессиональной этики .

Наименее значимые, по мнению учителей нашей школы, для качества образования следующие трудовые действия (компетенции), отмеченные в профессиональном стандарте учителя:

- разработка и реализация программы развития школы в целях создания безопасной и комфортной образовательной среды ;
- систематический анализ эффективности учебных занятий и подходов к обучению;
- формирование общекультурных компетенций и понимание места предмета в общей картине мира;
- совместное с учащимися использование иноязычных источников информации, инструментов перевода, произношения.

Проведя сравнительный анализ (школа-район), заметим, что мнения учителей нашей школы лишь незначительно отличается от мнения учителей всего района. Однако, из представленных наиболее и наименее значимых компетенций следует отметить, что некоторые пункты оказались чуть ниже районного результата и это дает основание обратить внимание именно на эти пункты при разработке данного программы.

2. Реализация программы

2.1. Цель, задачи и планируемые результаты программы

Цель программы:

Повысить уровень самореализации педагогов через организацию регулярного анализа эффективности учебных занятий и подходов к обучению, как одного из средств повышения качества обученности, для ликвидации слабых сторон в компетенциях учителя путем увеличения количества открытых уроков и систематизации работы школьных методических объединений

Для достижения поставленных целей требуется решение следующих **задач**:

- привлечь всех педагогов к проведению открытых уроков;
- мотивировать педагогов на посещение уроков коллег.
- повысить интерес к ШМО;
- сформировать творческие группы учителей;
- выявить учителей, которые считают себя не полностью реализованными и выявить причины;
- создать условия для самореализации.

Планируемые результаты программы:

- Ведение ежемесячного анализа эффективности учебных занятий и подходов к обучению с целью выявления и ликвидации слабых сторон в компетенциях учителей.
- Увеличение количества открытых уроков до двух в год для каждого педагога к концу 2020-2021 учебного года.
- Увеличение количества методических объединений до пяти к концу 2021-2022 года.
- Повышение уровня самореализации педагогов до 95% (по данным повторного опроса) к концу 2022-2023 учебного года. (по итогам нынешнего года 75%)

2.1. SWOT – анализ

SWOT-анализ

SWOT – это аббревиатура слов:

Strengts – сильные стороны,

Weaknesses – слабые стороны,

Opportunities – благоприятные возможности, **Threats** - угрозы.

Сильные и слабые стороны – это характеристики организации. Возможности и угрозы – характеристики внешней среды.

Внутренняя среда школы		Внешняя среда	
Сильные стороны	Слабые стороны	Благоприятные возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Высокая квалификация педагогов имеют высшую и первую квалификационную категорию) ✓ Стабильная успеваемость и качество знаний; ✓ 100 % педагогов прошли курсы повышения квалификации по ФГОС общего образования ✓ Своевременное повышение уровня квалификации учителей. ✓ Авторитет администрации у школьного коллектива ✓ Результативное участие в различных педагогических грантах ✓ Активное участие детей в научно-практических конференциях, предметных олимпиадах, интеллектуальных конкурсах ✓ Обеспечение традиционно высоких результатов во внеурочной деятельности: спортивно-оздоровительное, художественно-эстетическое, научно- 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Отсутствие в школе группы творчески работающих учителей. ✓ Преобладание в коллективе традиционных устаревших подходов к образовательному процессу ✓ Недостаточный уровень должной профессиональной подготовки у отдельных педагогов школы для реализации компетентного подхода в образовательном процессе и для формирования УУД; ✓ Низкая активность учителей-предметников в работе с одаренными детьми. ✓ Низкая мотивация большей части педагогов к взаимопосещениям уроков коллег. ✓ Низкая информационно-коммуникационная культура родителей/законных представителей ✓ Недостаточно высокая инициативность, активность, 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ В результатах образовательного процесса заинтересованы органы местного самоуправления ➤ Новая система аттестации педагогических работников по результатам деятельности ➤ Имеется система дистанционных конкурсов и олимпиад в сети Интернет ➤ При переходе на ФГОС ООП позволяет более четко простроить реальные способы формирования компетентностей и УУД ➤ Функционирует система муниципальных, региональных и всероссийских (открытых) олимпиад, конкурсов, конференций различной направленности для всех категорий учащихся и учителей. ➤ Возможность посещения открытых уроков в рамках РМО ➤ Тесное сотрудничество учителей в рамках РМО 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Отсутствие муниципальной системы оценки качества образования. ➤ Невысокий уровень оплаты ставки учителя-предметника, как следствие нагрузка учителей часто превышает ставку ➤ Относительно низкий культурный уровень социума ➤ Отсутствие свободного жилого фонда для привлечения педагогических кадров ➤ Слабая возможность обеспечить научное руководство исследовательской деятельностью обучающихся и педагогов (из-за отсутствия соответствующего финансирования) ➤ Увеличению внеучебной нагрузки на более педагогических работников из-за частого привлечения их к муниципальным и региональным мероприятиям ➤ Многочисленные изменения в нормативных документах федерального уровня требуют оперативного

<p>познавательное, военно-патриотическое, общественно-полезная деятельность, проектная деятельность</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Школа является социокультурным центром, обладает социальным авторитетом. ✓ Положительный опыт взаимодействия школы и учреждений дополнительного образования района и города ✓ Открытость школы для социального партнёрства. ✓ Единая локальная сеть, доступ к сети Интернет, школьный сайт. 	<p>самостоятельность и ответственность (эффективность) деятельности методических объединений школы.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Недостаточное оснащение учебно-воспитательного процесса учебно-наглядными пособиями, лабораторным оборудованием, учебными пособиями, наличие 1 компьютерного класса. 		<p>внесения изменений в региональные, муниципальные и школьные локальные акты</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Настороженное отношение родителей к проявлениям инновационной активности школы. ➤ Старение педагогического коллектива. ➤ Тенденция к развитию синдрома эмоционального выгорания педагогов. ➤ Поддержка руководящих кадров со стороны управления образования администрации МР
--	--	--	--

2.3 Мероприятия программы

1 и 2 задачи: Привлечь всех педагогов к проведению открытых уроков и мотивирование педагогов на посещение уроков коллег			
№ п/п	Мероприятия	Сроки	Ответственные
1	Собрание коллектива школы: «Цели, задачи, направления деятельности образовательного учреждения».	август	Директор
2	Внесение изменений в положение «О распределении выплат стимулирующего характера»	август	Директор
3	Составить расписание таким образом, чтобы у учителей была возможность посещать уроки коллег	август	Заместитель директора по УВР
4	Составить график проведения открытых уроков	сентябрь	Заместитель директора по УВР
5	Проведение анализа посещенного урока. Самоанализа проведенного урока.	В течении года по графику	Учителя
6	Составить график выступлений учителей на ШМО с анализом посещенных уроков	октябрь	Руководитель ШМО
3 и 4 задачи повысить интерес к ШМО и сформировать творческие группы учителей			
№ п/п	Мероприятия	Сроки	Ответственные
1	Провести перегруппировку учителей для объединения их в ШМО по направлениям	август	Заместитель директора по УВР
2	Разработать новое положение о ШМО	Август	директор
3	Стимулировать участников творческих групп	В течении года	Администрация школы
5 и 6 задачи Выявить учителей, которые считают себя не полностью реализованными и выявить причины и создать условия для их самореализации			
1	Провести опрос учителей	В начале года	Администрация

2	Изменить состав творческих групп	август	Заместитель директора по УВР
3	Назначить наставников молодым педагогам.	август	Заместитель директора по УВР
4	Проводить самоанализ проделанной работы	Раз в четверть	Учителя
5	Отчет о проделанной работе учителя-наставника	Раз в четверть	Учитель

Приложения.

Приложение 1

Данные анкетирования административных и педагогических работников

Название организации: МБОУ «Тихоновская СОШ»

Полученный Вами отчет состоит из двух частей:

1. Пункты № 1 и № 2 в содержании отчета — это результаты социологического опроса, которые позволят скорректировать ваши представления об организации, основных установках ее членов.

Это может оказаться полезным, так как руководителям свойственны профессиональные aberrации, искажения, при которых мы часто выдаем желаемое за действительное.

2. Пункт № 3 содержания отчета, в котором представлены данные по сетевому анализу, что представляет максимальный интерес. Именно эти данные могут служить основанием для проектирования изменений в вашей организации. Анализ этого раздела требует некоторой подготовки (ознакомления с рекомендованными материалами, ссылки на которые представлены в соответствующих разделах отчета), тем не менее, отчет содержит минимально необходимые для понимания соображения.

Надеемся, что отчет будет вам интересен.

Рекомендуем в первый раз посмотреть отчет в одиночестве. Познакомившись с данными, вы должны будете решить, кому и что показывать.

Содержание

1. Состав группы анкетиремых

1.1. Список сотрудников

2. Статистический анализ

2.1. Признание ценности сотрудничества и доверия

2.1.1. Декларируемый уровень доверия

2.2. Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом

2.2.1. Данные по вопросам, включенным в блок «Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом»

2.2.2. Принятые в организации процедуры, связанные со взаимопосещением уроков

2.2.3. Наличие групп, команд, совместной деятельности

2.3. Вертикальное профессиональное взаимодействие

2.4. Важные элементы организационной культуры

2.4.1. Представления о способах решения конфликтных ситуаций

2.4.2. Представления о «правильных» реакциях на поведение коллег

2.4.3. Представления о предполагаемой реакции на посещение урока коллегой

2.5. Уровень удовлетворенности работой

3. Сетевой анализ. Краткое введение

3.1. Уровень сложности профессиональных связей

3.1.1. Актуальные профессиональные связи

3.1.2. Граф «Актуальные профессиональные связи в организации»

3.1.3. Граф «Взаимные актуальные профессиональные связи в организации»

3.1.4. Рейтинг актуального профессионального лидерства

3.2. Потенциальные профессиональные связи

3.2.1. Граф «Потенциальные профессиональные связи в организации»

3.2.2. Граф «Взаимные потенциальные профессиональные связи в организации»

3.2.3. Рейтинг потенциального профессионального лидерства

3.3. Рейтинг профессионального признания

- 3.4. Профессиональное лидерство
- 3.5. Личные связи
- 3.6. Граф «Личные связи в организации»
- 3.7. Граф «Взаимные личные связи в организации»
- 3.8. Рейтинг личного лидерства
- 4. Заключение, выводы, рекомендации**

1. Состав группы анкетиремых

Количество административных и педагогических работников — 14. Количество заполнивших анкету — 14.

Административные работники — 4.

Педагогические работники — 10.

Пол

Мужчины	Женщины
4	12

Возраст

до 25 лет	25-35 лет	36-55 лет	свыше 55 лет
1	3	6	5

Образование

Среднее специальное (педагог.)	Среднее специальное (не педагог.)	Высшее педагогическое (спец., маг., бак.)	Иное высшее	Послевузовское (аспирантура, докторантура)
0	0	16	0	0

Педагогический стаж

До 5 лет	6-10 лет	11-20 лет	Больше 20 лет
4	2	3	7

Стаж работы в данном образовательном учреждении

До 5 лет	6-10 лет	11-20 лет	Больше 20 лет
7	3	1	5

Квалификационная категория

Не проходил аттестацию	Аттестован на соответствие	1-я категория	Высшая категория
2	4	9	1

1.1. Список сотрудников

Обратите внимание, те сотрудники, которые были внесены в список, но не заполнили анкету, выделяются подчеркиванием.

Список сотрудников (сотрудники, не заполнившие анкету, выделяются курсивом)

№	ФИО	Должность
1.	Федоров Альберт Петрович	Директор школы+ учитель информатики
2.	Панкрашина Наталья Вячеславовна	0,5 зам.директора по УВР+ учитель математики
3	Медведева Ирина Васильевна	0,25 зам.по ВР
4	Чибугаева Елена Петровна	0,25 зам.по ВР+ учитель начальных классов
5	Иванова Раиса Александровна	Учитель начальных классов
6	Михайлова Людмила Александровна	Учитель начальных классов
7	Ганеева Мунира Урунбаевна	Учитель истории
8	Гоцалюк Айгюль Фанусовна	Учитель тат.языка и физкультуры
9	Евсеев Сергей Геннадьевич	Учитель иностранного языка
10	Павлова Марина Михайловна	Учитель русского языка
11	Билко Олеся Вячеславовна	Учитель русского языка
12	Стрелков Вадим Николаевич	Учитель математики и физики
13	Хадиуллина Миннигель Адиулловна	Учитель биологии
14	Шакирова Рушания Инсофовна	Учитель татарского языка
15	Карманов Константин Алексеевич	Учитель технологии и физкультуры
16	Семенова Алина Гекнадьевна	Учитель иностранного языка

2. Статистический анализ

2.1. Признание ценности сотрудничества и доверия

Ответы на некоторые вопросы первой части исследования социологи называют социально ожидаемыми. Это те ответы, которые респонденты считают «правильным» давать, потому, что так принято. Эти ответы — скорее декларации, чем реальность. Действовать они, возможно, будут по-другому. Поэтому относитесь к анализу этих вопросов с осторожностью. Часто вы будете получать удовлетворяющие вас ответы на эти вопросы, однако не очень этому доверяйте. В процессе анализа остальных вопросов вы либо обнаружите разницу между декларациями и реальностью, либо нет (в последнем случае ваше удовлетворение будет вполне обоснованным). Разница (если она существенна) между декларациями и реальными действиями сама по себе — диагноз.

В этом разделе представлены данные, касающиеся декларируемого доверия, то есть то, насколько ваши коллеги в целом (можно сказать, теоретически) признают важность доверия, сотрудничества и обмена опытом. Это не означает, что они руководствуются этими принципами в своем повседневном профессиональном поведении, но считают правильным декларировать именно такую позицию.

Под доверием в данном контексте мы понимаем уверенность в том, что открывая коллеге свои профессиональные проблемы, мы уверены в его порядочности, не боимся, что полученная информация может быть использована во вред, что это не понизит наш статус в организации, не уменьшит заработанный профессиональный авторитет. Такое доверие проявляется в сотрудничестве, совместной деятельности, в принятии ценности доверительных отношений.

2.1.1. Декларируемый уровень доверия

В данном разделе анализируются ответы на вопросы Б10, Б13, Б14, Б18.

[Б 10] С вашей точки зрения, большинству коллег в вашей образовательной организации можно доверять (доверие — уверенность в том, что, если вы сказали коллеге о своих проблемах или ошибках, то эта информация не будет использована вам во вред)?

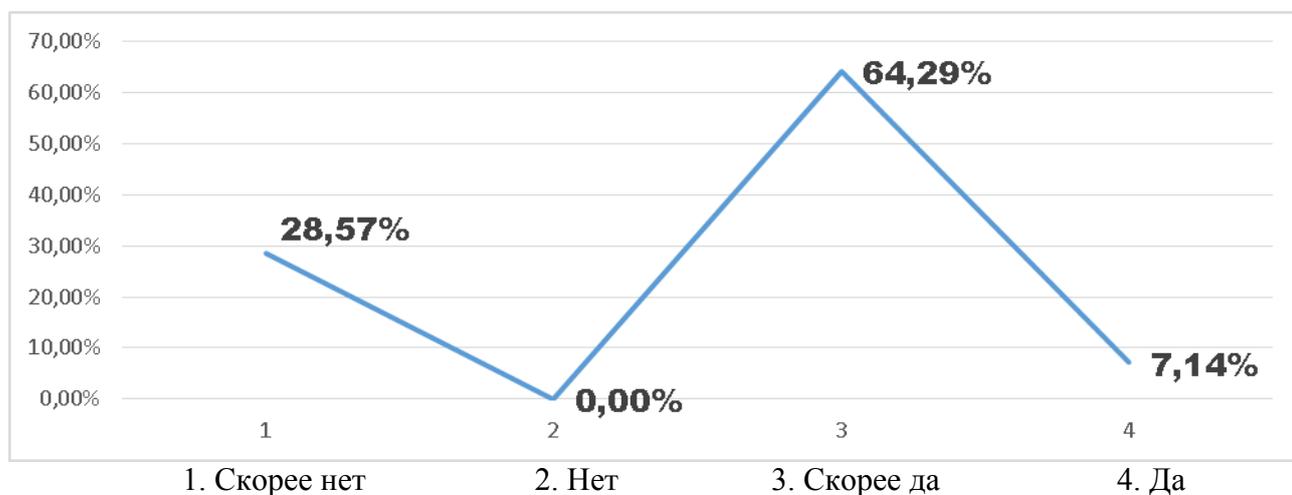
[Б13] Есть ли у вас профессиональные задачи, решение которых требует знакомства с опытом работы других педагогов (преподавателей, воспитателей) вашей образовательной организации?

[Б 14] Считаете ли вы полезным и правильным посещение педагогами (преподавателями, воспитателями) занятий и мероприятий (не открытых, то есть специально не подготовленных), проводимых другими?

[Б 18] Согласны ли вы с тем, что руководство образовательной организации защищает ваши интересы и заботится о вас?

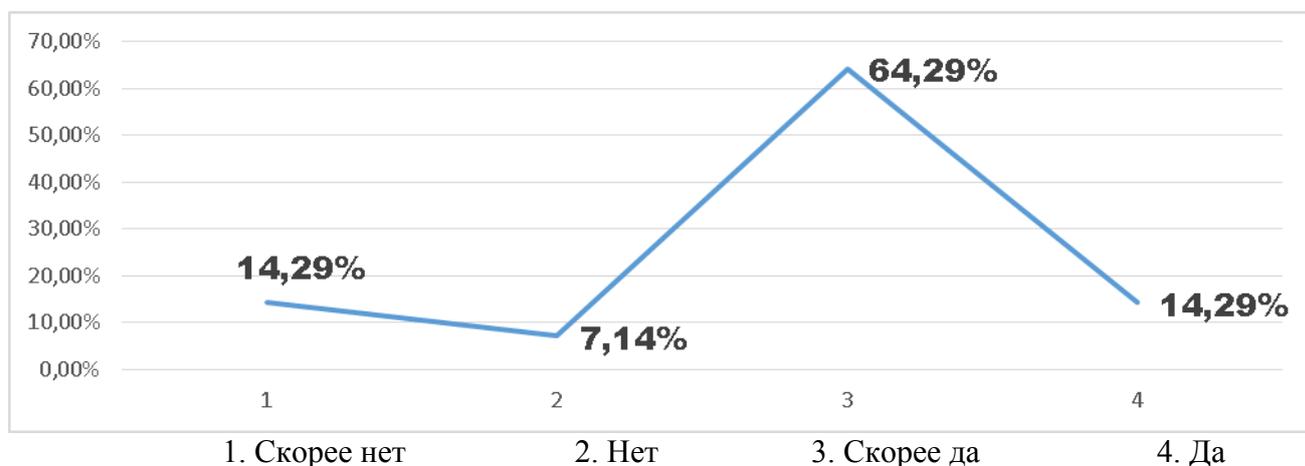
Итак:

[Б 10] С вашей точки зрения, большинству коллег в вашей образовательной организации можно доверять (доверие — уверенность в том, что, если вы сказали коллеге о своих проблемах или ошибках, то эта информация не будет использована вам во вред)?

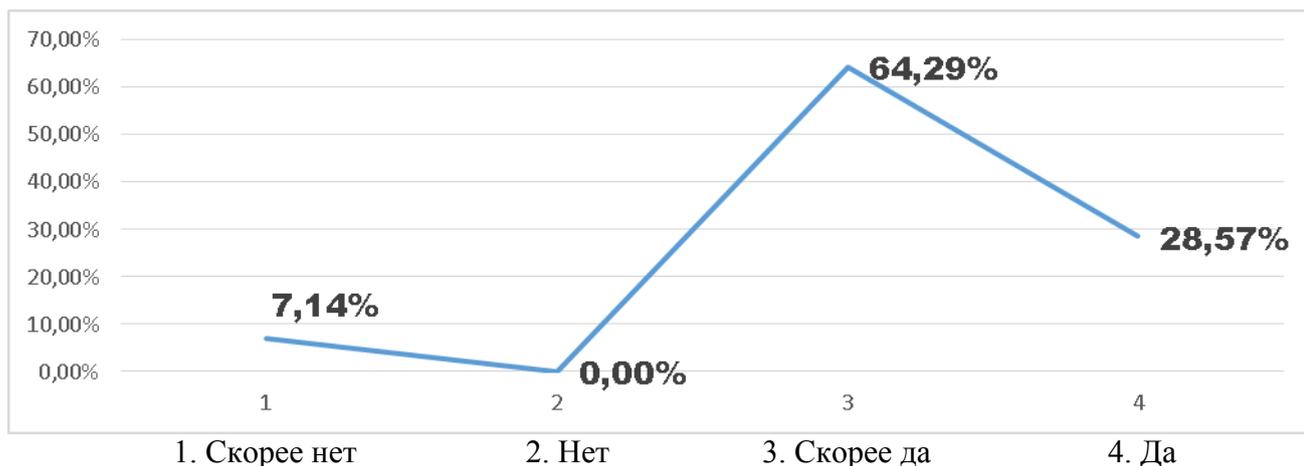


[Б13] Есть ли у вас профессиональные задачи, решение которых требует знакомства с опытом работы других педагогов (преподавателей, воспитателей) вашей образовательной организации?

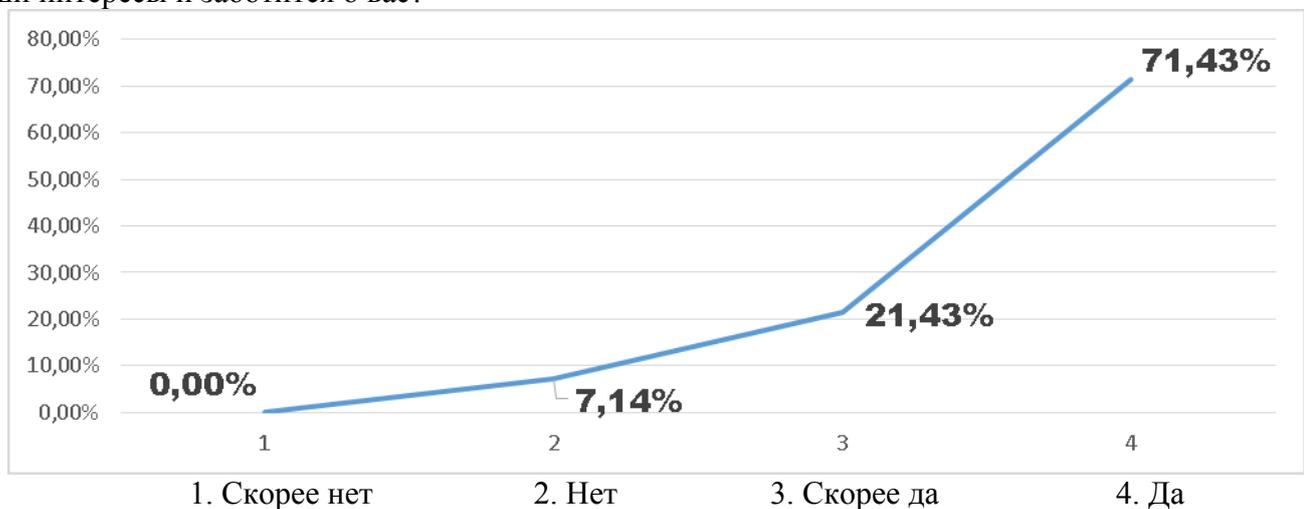
Ответили:



[Б 14] Считаете ли вы полезным и правильным посещение педагогами (преподавателями, воспитателями) занятий и мероприятий (не открытых, то есть специально не подготовленных), проводимых другими?



[Б 18] Согласны ли вы с тем, что руководство образовательной организации защищает ваши интересы и заботится о вас?



Несмотря на то, что почти наверняка количество согласных преобладает, следует помнить, что это может быть просто декларацией. Насколько результаты отражают истинное положение дел, будет видно из дальнейшего.

2.2. Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом

В исследовании мы больше сосредоточены на обмене опытом и взаимобучении через наблюдение за работой другого. При определенных условиях это — самое эффективное повышение педагогической квалификации.

Под регламентированным обменом опытом мы понимаем наиболее распространенную практику — открытые уроки (мероприятия), заранее объявленные и согласованные.

Под нерегламентированным мы понимаем спонтанное взаимодействие (взаимопосещение) педагогов, основанное на осознании своих профессиональных проблем и доверии, который испытывает педагог к своему коллеге (коллегам), которое происходит без согласования с администрацией ОУ.

2.2.1. Данные по вопросам, включенным в блок «Регламентированный и нерегламентированный обмен опытом»

Мы отнесли к этому блоку следующие вопросы:

[Б3] Как часто за последний учебный год вы посещали открытые уроки (занятия, мероприятия) педагогов (преподавателей) вашей образовательной организации?

[Б4] Как часто за последний учебный год вы давали открытые уроки (занятия, мероприятия)?

[Б21] Как часто коллеги-педагоги (преподаватели, воспитатели) за последний учебный год посещали ваши занятия и мероприятия (не открытые, то есть которые вы специально не готовили)?

[Б22] Как часто за последний учебный год вам приходилось бывать на занятиях и мероприятиях (не открытых, то есть которые они специально не готовили) педагогов (преподавателей, воспитателей) вашей образовательной организации?

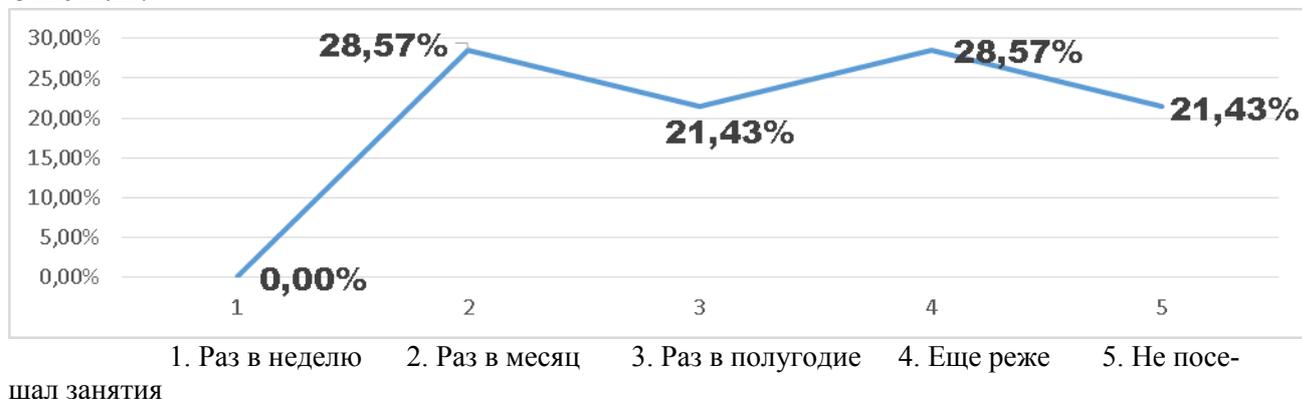
[Б8] Как часто за последний учебный год вы посещали занятия (мероприятия), которые в вашем классе (группе) проводили другие педагоги (преподаватели, воспитатели)?

(На этот вопрос отвечали только классные руководители).

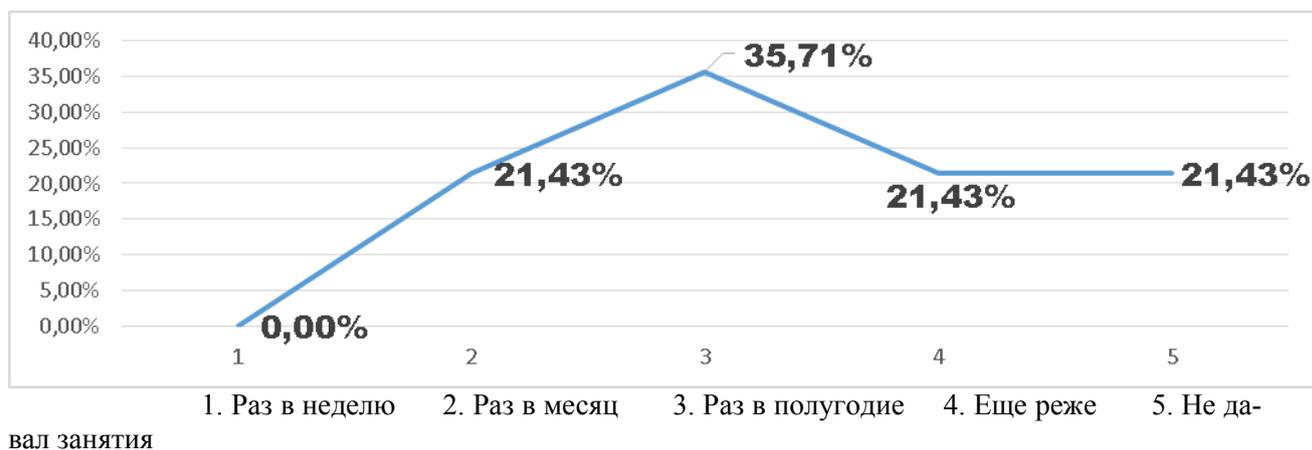
Итак:

[Б3] Как часто за последний учебный год вы посещали открытые уроки (занятия, мероприятия) педагогов (преподавателей) вашей образовательной организации?

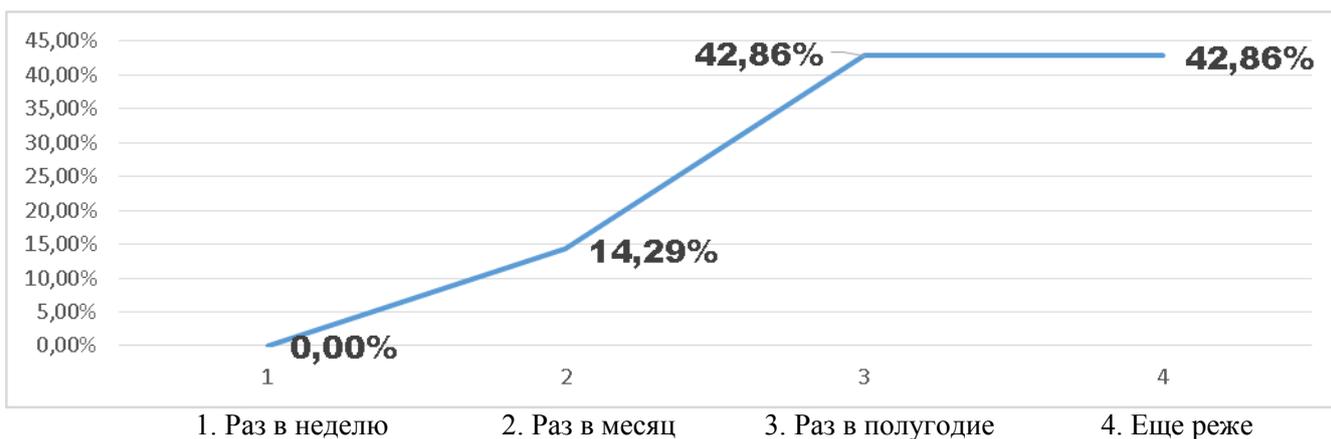
Ответили:



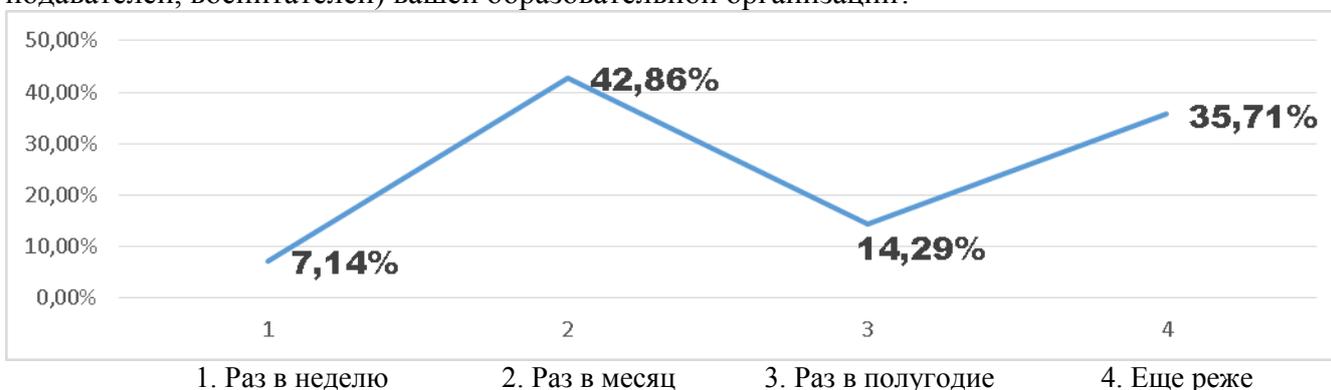
[Б4] Как часто за последний учебный год вы давали открытые уроки (занятия, мероприятия)?



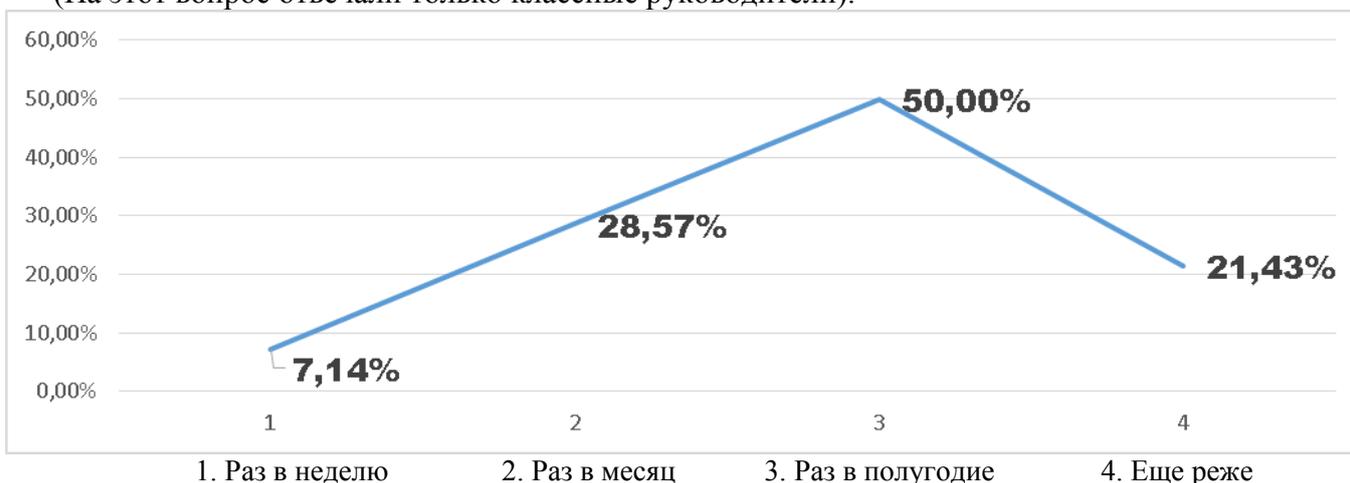
[Б21] Как часто коллеги-педагоги (преподаватели, воспитатели) за последний учебный год посещали ваши занятия и мероприятия (не открытые, то есть которые вы специально не готовили)?



[Б22] Как часто за последний учебный год вам приходилось бывать на занятиях и мероприятиях (не открытых, то есть которые они специально не готовили) педагогов (преподавателей, воспитателей) вашей образовательной организации?

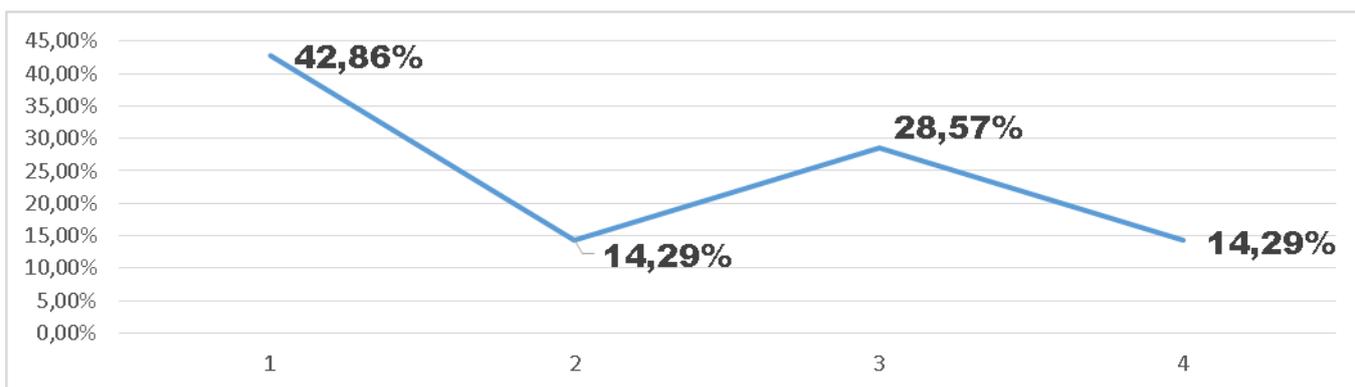


[Б8] Как часто за последний учебный год вы посещали занятия (мероприятия), которые в вашем классе (группе) проводили другие педагоги (преподаватели, воспитатели)? (На этот вопрос отвечали только классные руководители).



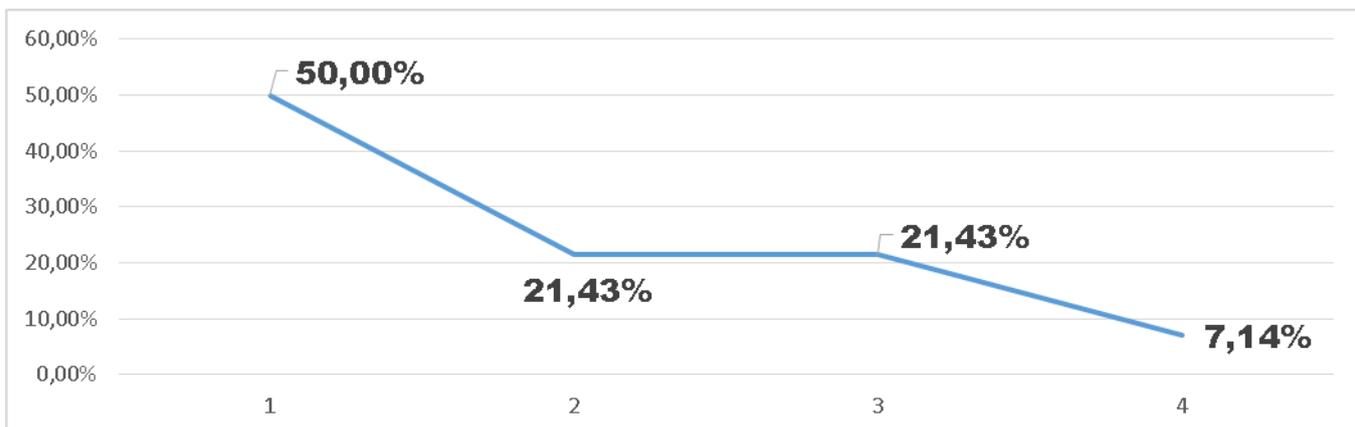
2.2.2. Принятые в организации процедуры, связанные со взаимопосещением уроков

[Б23] Посещение не открытых, то есть специально не подготовленных занятий и мероприятий, у вас в организации чаще всего осуществляется...



1. Одиночное посещение по личной договоренности
2. Посещение совместно с членами администрации
3. Посещение совместно с группой педагогов (преподавателей, воспитателей)
4. Другое

[Б24] После посещения занятий и мероприятий (открытых и неоткрытых) в нашей образовательной организации обычно...



1. Занятие (мероприятие) обсуждается один на один с преподавателем
2. Занятие (мероприятие) анализируется с администрацией
3. Организуется групповое обсуждение занятия (мероприятия) всеми
4. Ничего не происходит

Вам представлены данные о том, как чаще всего реально осуществляется обмен опытом. Хотите ли вы изменить соотношение указанных способов? В каких случаях эффективно будет групповое обсуждение, а когда индивидуальный разговор? Какую степень задействованности администрации вы считаете оптимальной?

Попробуйте соотнести данные этого раздела с данными раздела 2.2.1 (частотность взаимодействий). Насколько принятые процедуры могут быть полезны организации?

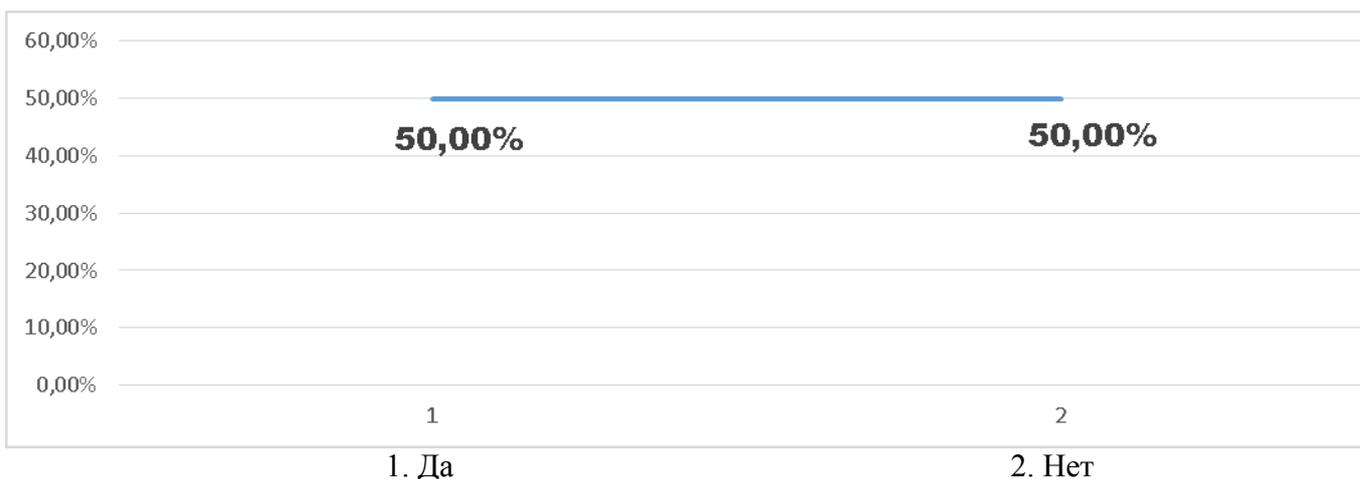
2.2.3. Наличие групп, команд, совместной деятельности

В этом блоке вам представлены данные ответов на вопросы, касающиеся второго аспекта фактического доверия — деятельности групп педагогов и команд.

В данном разделе анализируются ответы на вопросы К4, Б27, Б28, Б5.

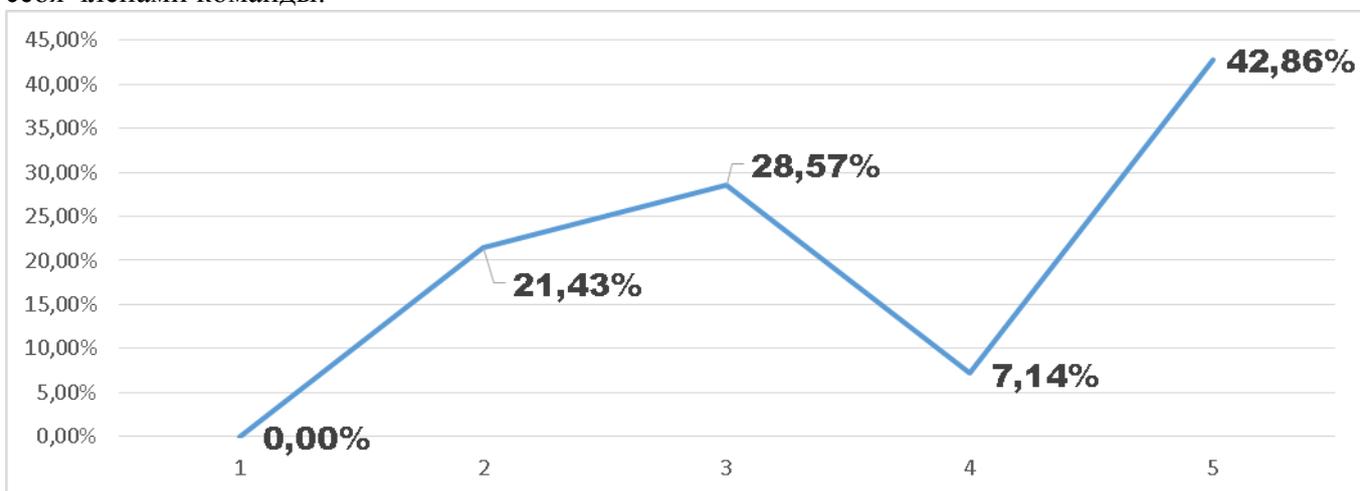
[К4] Являетесь ли вы членом какой-либо постоянной группы, команды, занимающейся вопросами преподавания и воспитания, планирования?

50.0



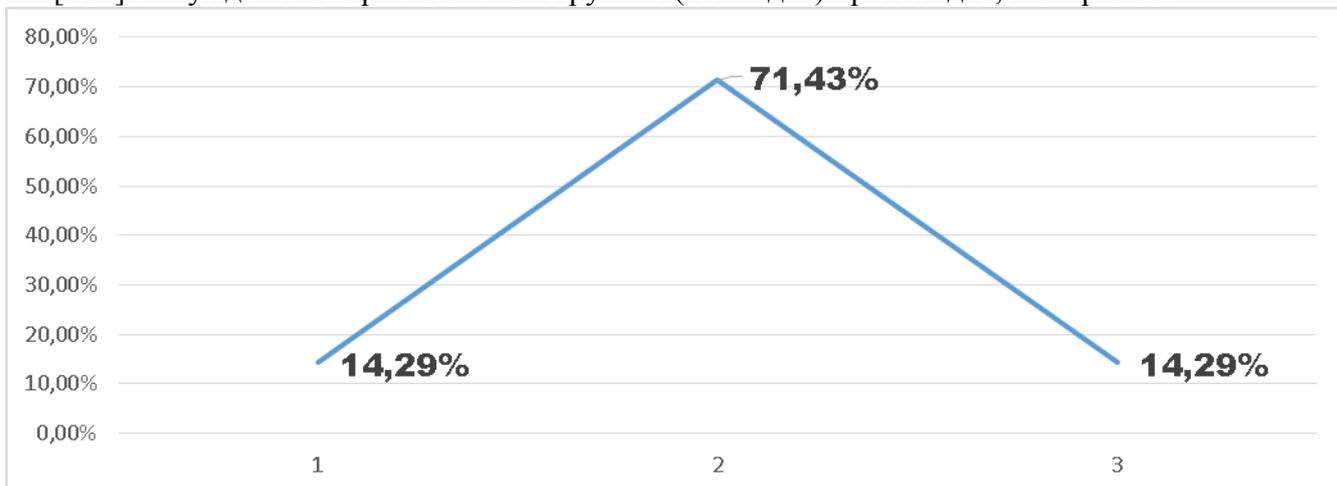
[Б27] Насколько часто за последний учебный год встречались члены группы (команды), занимающейся вопросами преподавания и воспитания, планирования?

Обратите внимание, что на этот вопрос отвечали только те педагоги, которые считают себя членами команды.



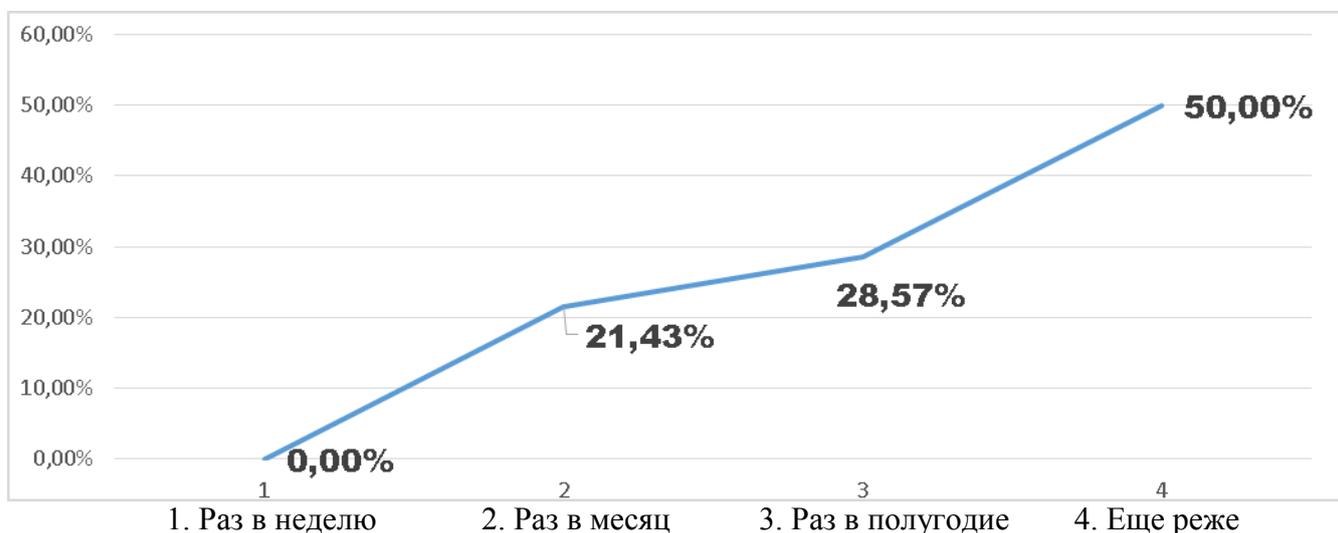
1. Несколько раз в неделю
2. Раз в неделю
3. Раз в месяц
4. Еще реже
5. Я не являюсь членом какой-либо постоянной группы, команды

[Б28] Обсуждение вопросов в таких группах (командах) происходит, как правило:



1. На перемене (в перерывах между занятиями)
2. Для этого есть специальное время и место
3. Другое

[Б5]. Как часто за последний учебный год вы проводили с другими педагогами (преподавателями, воспитателями) интегрированные занятия или иные совместные мероприятия?



2.3. Вертикальное профессиональное взаимодействие

Под вертикальным взаимодействием мы понимаем взаимодействие с руководством ОУ разного уровня.

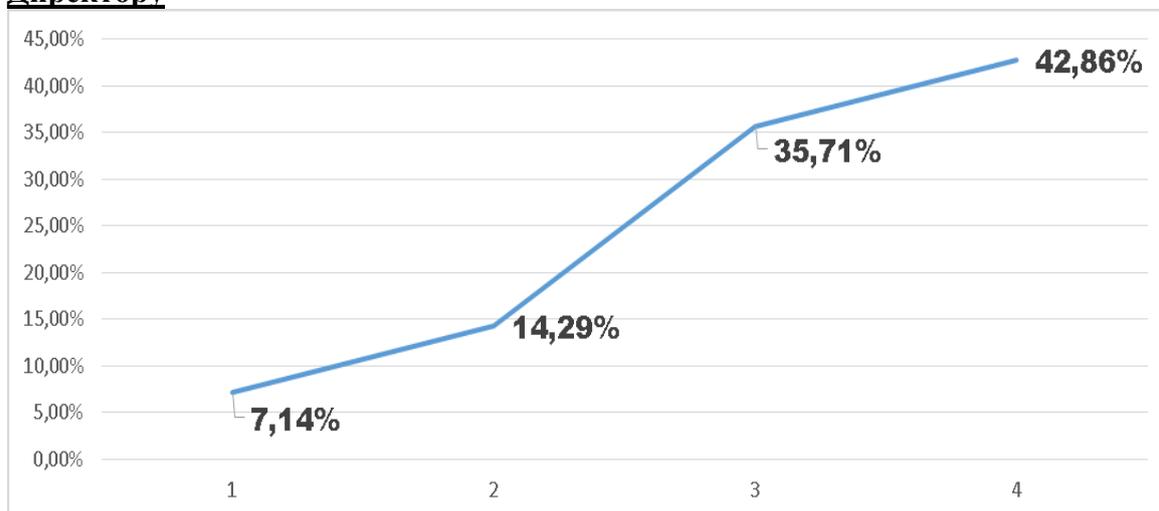
Данный раздел посвящен выяснению вопроса, в какой степени формальная структура организации вовлечена в процесс профессиональной поддержки педагогов, на ком лежит основная тяжесть этой деятельности.

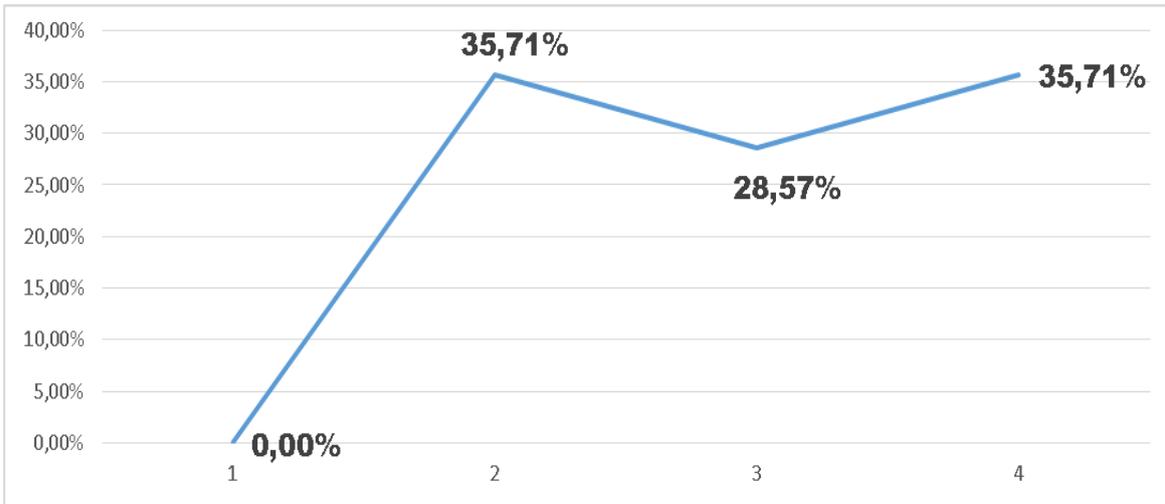
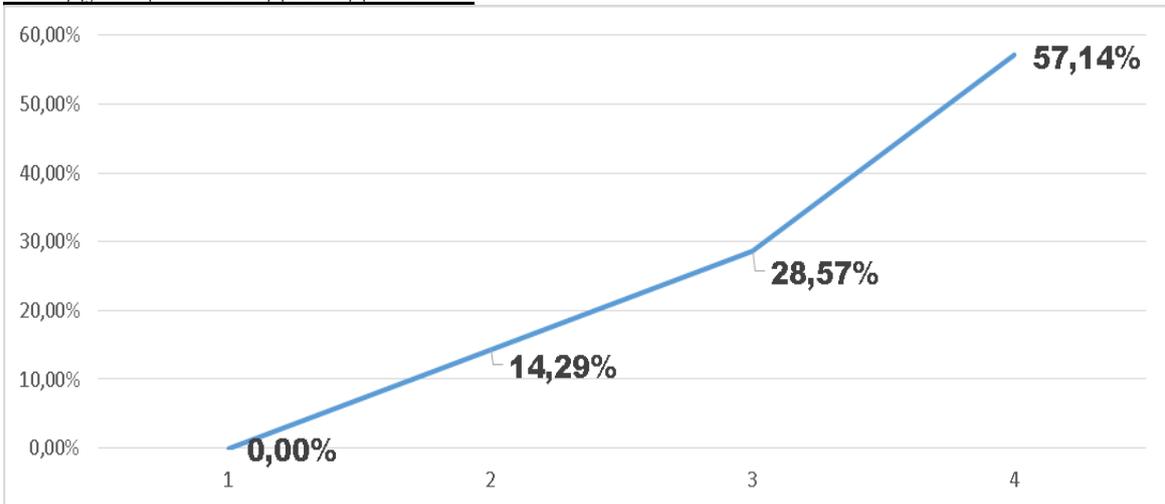
А также вы сможете судить о степени автономности педагогов в профессиональной деятельности.

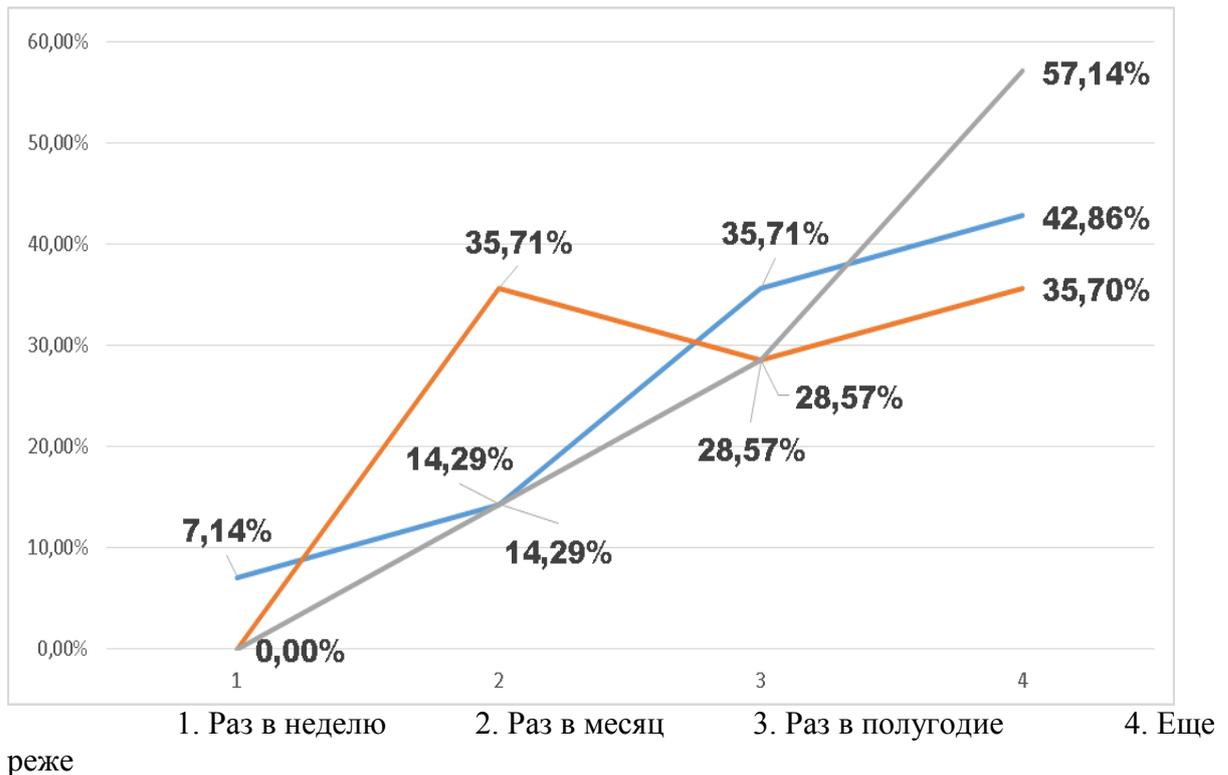
На данных диаграммах представлены ответы на вопросы Б15, Б16 и Б17 относительно трех уровней организационной иерархии:

Как часто вы лично за последний учебный год по своей инициативе обращались (обсуждали, советовались) по вопросам преподавания и воспитания конкретных обучающихся (воспитанников) или классов (групп) к:

Директору



Зам. директора (заведующего)**Заведующим методобъединений**



Директор

Зам. директора

Заведующим методобъединений

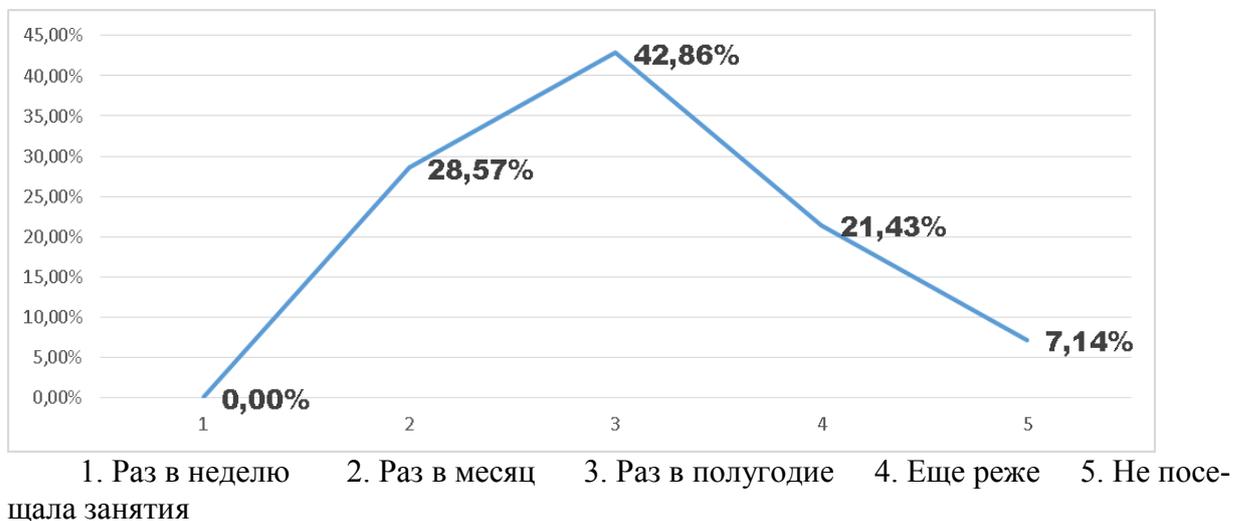
При оценке данных стоит учесть, что директор — один, завучей, как правило, в 3-4 раза больше, а руководителей методических объединений...

О принципах формирования управленческой команды, а также инструмент «Оценка распределения управленческих функций» смотрите в «Директории».

Также, вероятно, вам стоит ознакомиться с современными подходами к проблеме лидерства.

Еще один вопрос, который даст вам представление о направлении деятельности управленческой команды.

[Б19] Как часто за последний учебный год администрация посещала ваши занятия и мероприятия (не открытые, то есть которые вы специально не готовили)?



2.4. Важные элементы организационной культуры

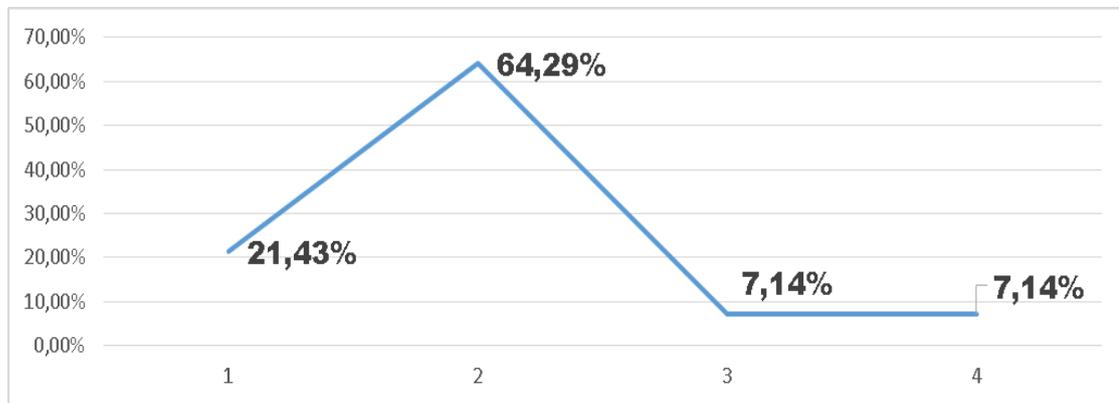
Этот раздел позволит вам оценить различные аспекты организационной культуры школы, которые могут оказывать влияние на социальный капитал ОУ. Под организационной культурой мы понимаем набор осознанных и неосознанных представлений о «правильном» поведении, которое разделяется большинством членов организации.

Организационная культура ни хороша, ни плоха сама по себе. Но она может либо способствовать, либо препятствовать достижению поставленных вами целей. Еще следует помнить, что в основе любого сопротивления лежит именно организационная культура.

2.4.1. Представления о способах решения конфликтных ситуаций

Начнем с вопросов о том, насколько отличаются взгляды администрации и педагогов, например, на такую проблему как способ решения конфликтных ситуаций.

[Б11] Если у педагогов (преподавателей, воспитателей) возникла конфликтная ситуация (например, по разделению обязанностей), какие пути ее урегулирования они должны использовать прежде всего? (На данный вопрос отвечали только члены администрации).



1. Обратиться к руководству
2. Договориться с коллегой
3. Обсудить с другими коллегами
4. Другое

[Б12] Если у вас возникла конфликтная ситуация с коллегой (например, по разделению обязанностей), как вы ее решаете чаще всего?

Различаются ли взгляды администрации и педагогов на этот вопрос?

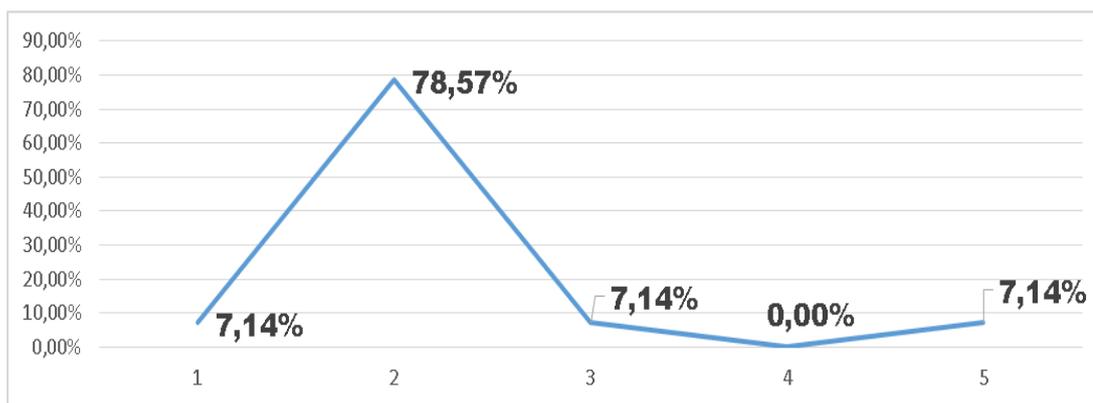
Существуют ли в организации какие-либо процедуры решения вопросов подобного рода?

2.4.2. Представления о «правильных» реакциях на поведение коллег

Посмотрим на позицию сотрудников по вопросу взаимодействия друг с другом. Принято ли в принципе выражать свое мнение по отношению к поступкам коллег или это, по мнению сотрудников, дело администрации? Оба вопроса этого раздела отражают готовность педагогов брать на себя ответственность не только за свою деятельность, но за организацию в целом.

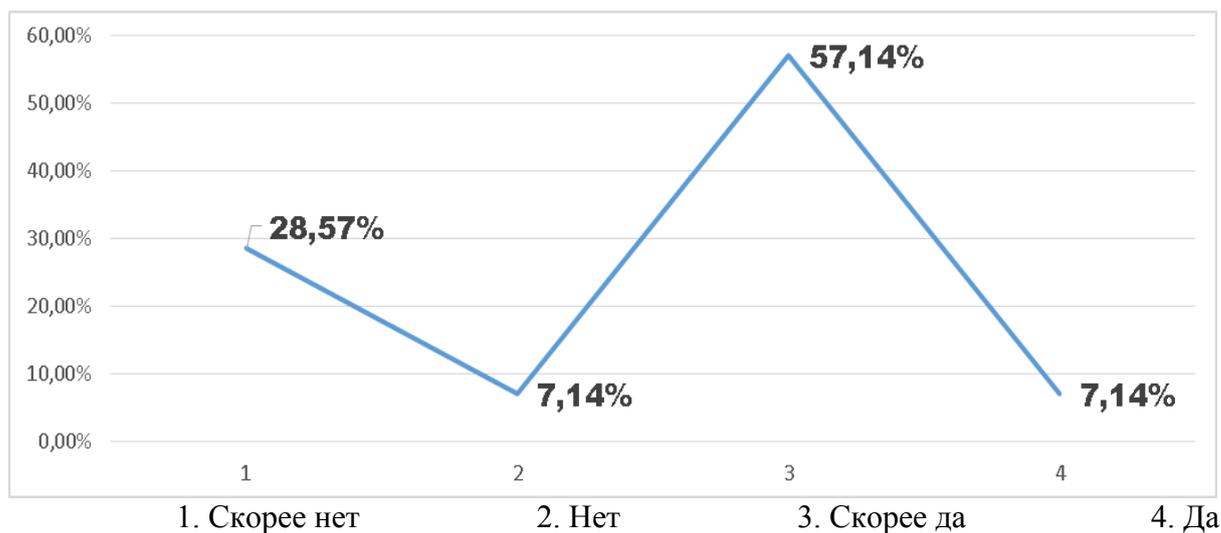
В данном разделе анализируются ответы на вопросы Б20, Б29.

[Б20] Если вам покажется, что коллега-педагог (преподаватель, воспитатель) проявил несправедливость по отношению к обучающемуся (воспитаннику), что вы сделаете?



1. Утешите обучающегося (воспитанника)
2. Обсудите ситуацию с этим коллегой
3. Обратитесь к администрации
4. Ничего, вдруг это мне просто показалось
5. Другое

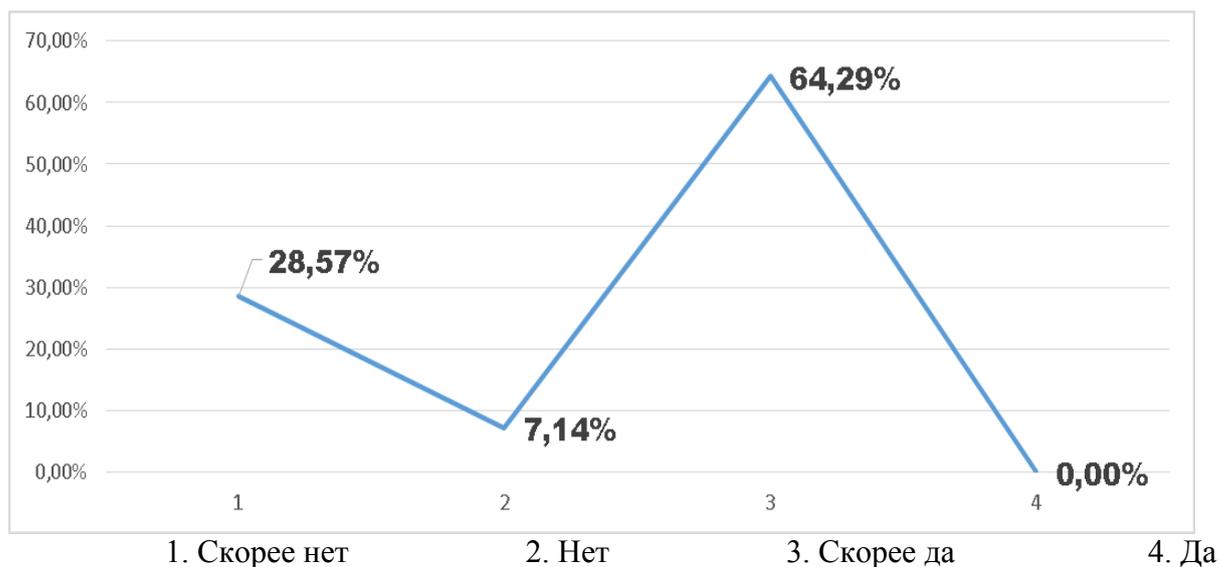
[Б29] Выразите ли вы свое отношение к коллеге, который(ая) опоздал(а) на проводимое им (ей) занятие или мероприятие?



2.4.3. Представления о предполагаемой реакции на посещение урока коллегой

Теперь очень важный вопрос:

[Б25] Как вам кажется, нравится ли педагогам (преподавателям, воспитателям) то, что вы посещаете их занятия и мероприятия?



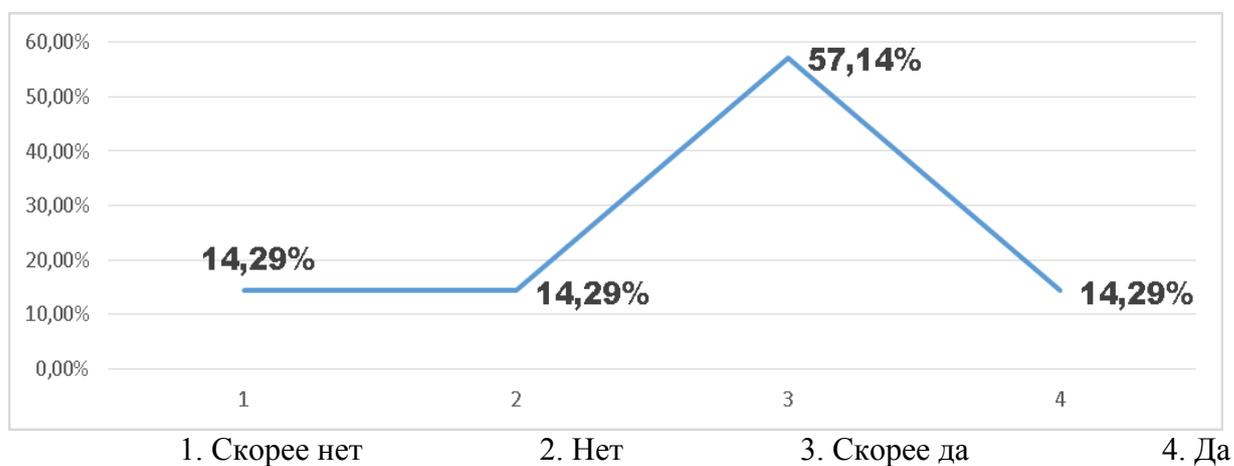
Обратите особое внимание на ответы на этот вопрос. Они говорят вам о том, как реально педагоги относятся к взаимопосещению, насколько им кажутся такие действия «нормальными», то есть соответствующими организационной культуре школы или нет. Если достаточно большая группа людей ответила, что чувствует отрицательное отношение коллег к появлению на своем уроке других педагогов, то все утверждения относительно доверия, ориентации на сотрудничество (раздел 2.1.1) являются декларацией.

2.5. Уровень удовлетворенности работой

Под удовлетворенностью работой мы понимаем эмоциональное отношение сотрудника к условиям, процессу и результатам своей трудовой деятельности. На удовлетворенность, вероятнее всего, влияют оценка сотрудником уровня профессиональной самореализации и признания в коллективе. Проще говоря, это аспекты того, как сотрудники оценивают, устраивает ли их работа, с какой степенью удовольствия они утром идут в свою организацию.

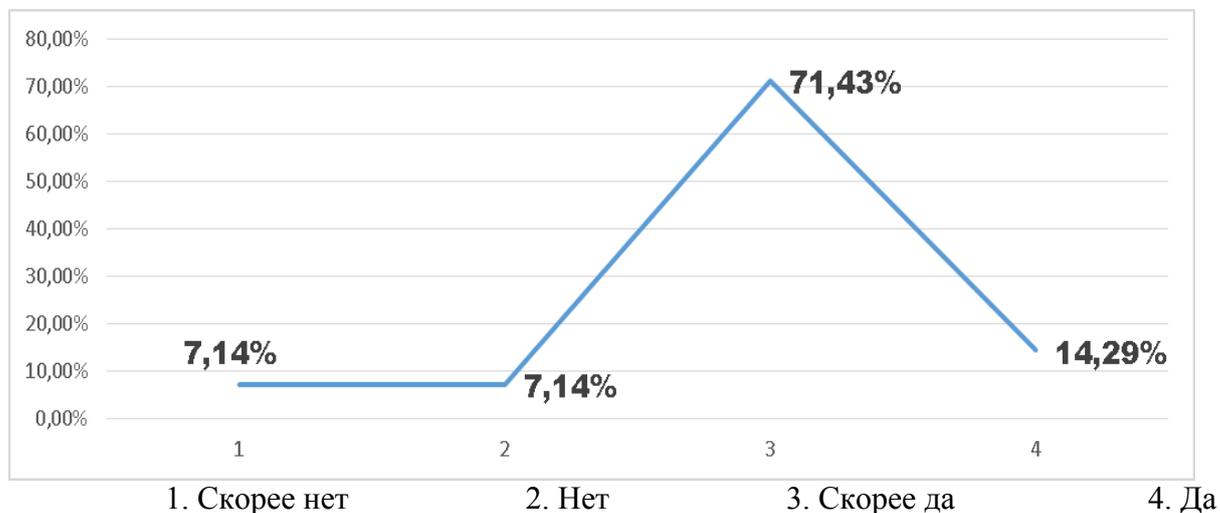
В данном разделе анализируются ответы на вопросы Б31, Б32.

[Б31] Вы считаете, что полностью реализуете свой потенциал на работе?



Большинство полностью выкладывается на работе? Отлично, но ведь вопрос можно переформулировать и так: «Можете ли вы работать лучше, чем сейчас?» Ведь если я реализуюсь полностью, то лучше работать я уже не могу, не так ли?

[Б32] Вы считаете, что вас ценят в коллективе по достоинству?

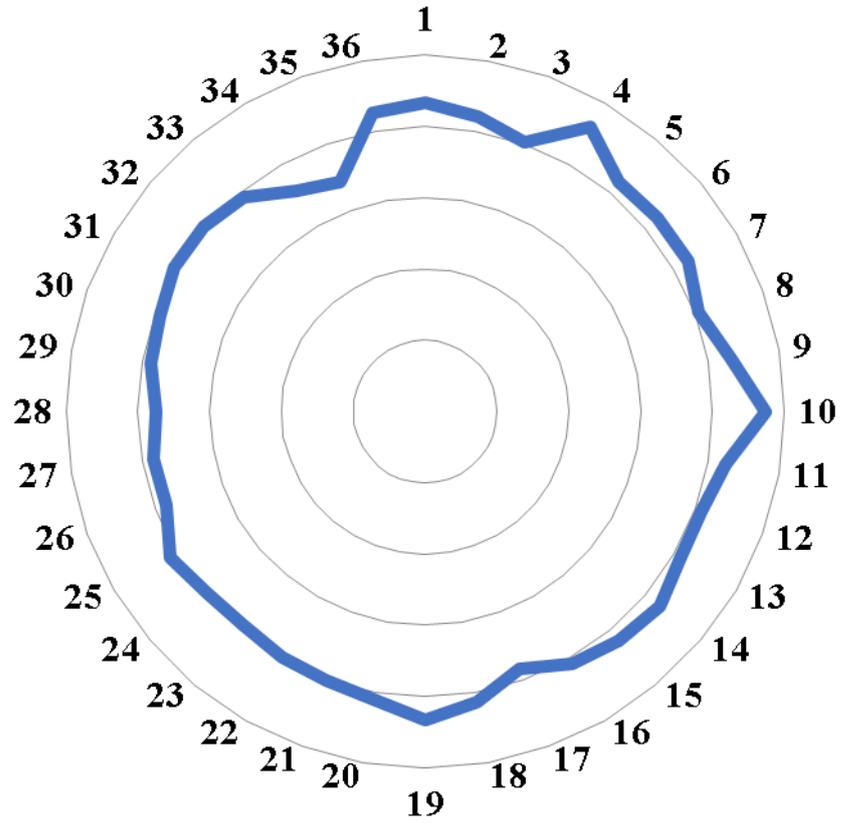


С высокой долей вероятности вы получите в основном положительные ответы на этот вопрос. С одной стороны, это очень хорошо и приятно, с другой стороны, если люди довольны своим положением, то при любой попытке что-либо изменить вам гарантировано большое сопротивление. При таком взгляде на ситуацию, возможно, стоит обратить внимание на группу педагогов, которые считают, что они могут работать лучше и которые не удовлетворены своим статусом (положением) в организации. Они еще чего-то хотят и могут оказаться Вашей опорой в изменениях, которые вы, возможно, инициируете в будущем.

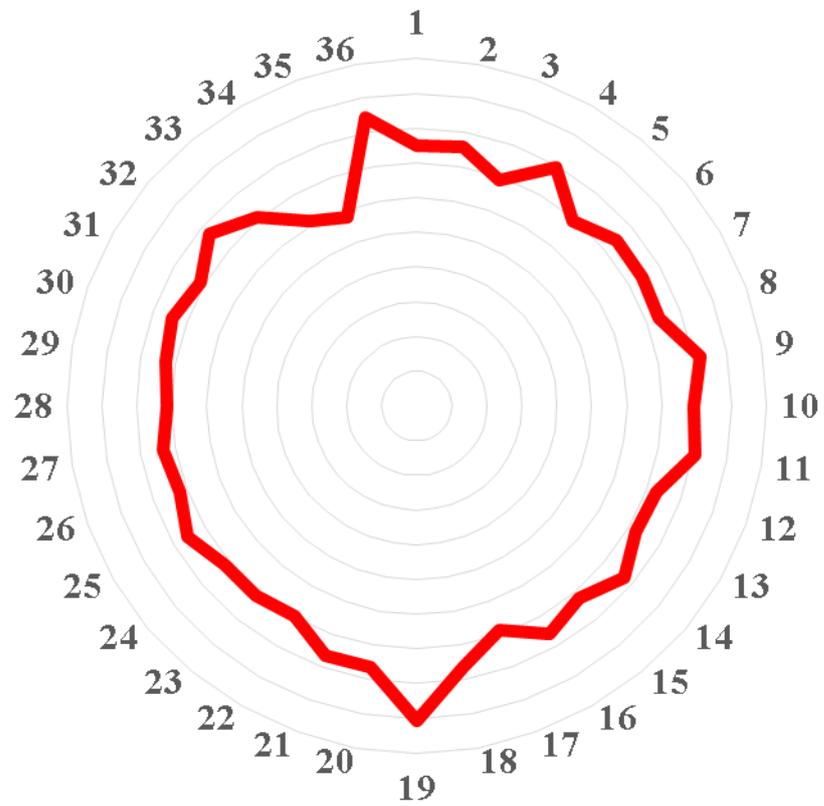
3. Сетевой анализ. Краткое введение

33. Оцените, насколько значимы для качества образования следующие трудовые действия (компетенции), отмеченные в профессиональном стандарте учителя (поставьте свою оценку в столбце справа: 0-минимальное значение, 10-максимальное значение).

В районе

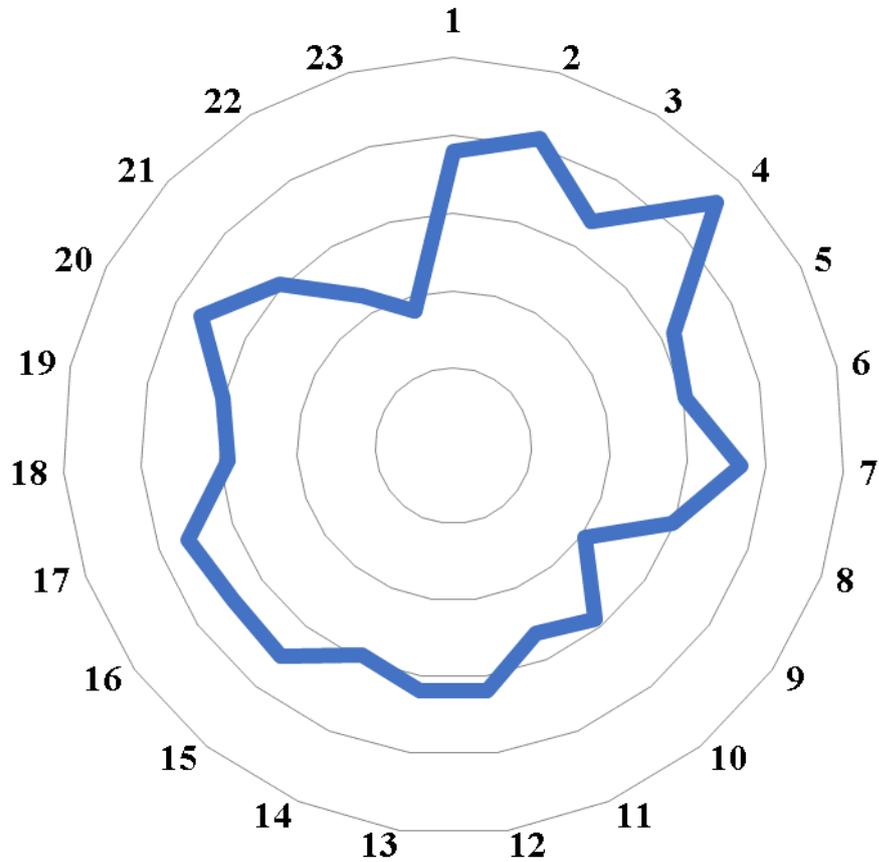


По школе



34. Оцените, насколько влияет ВАШ ПРЕДМЕТ на достижение обучающимися результатов освоения основной образовательной программы (поставьте свою оценку в столбце справа: 0-не влияет, 10-максимальное влияние).

В районе



По школе

