

Конкурс «Лидеры современной школы»



**Направление «Формирование модели государственно-общественного
управления современной школой»**

**Создание интегрированной системы управления МБОУ «СОШ № 72»
(МБОУ «СОШ № 72»)**

Авторы:
Комарова Т. С.,
Качурова Е. Н.,
Демина О. В.,
Белинская О. В.

**г. Новокузнецк
2021г.**

Введение

Российское образование на современном этапе находится в поисках решения многих проблем, одной из которых является привлечение родительской общественности к управлению образовательными организациями на основе субъект-субъектных отношений, то есть на равных с государством. Однако в настоящий момент мы можем наблюдать картину, где зачастую родители не только дистанцированы от школы и не являются единомышленниками педагогического коллектива, но и не проявляют желания принимать участие в жизнедеятельности школьного организма. Более того, сейчас очень широко развито иждивенческое отношение родителей к школе, когда потребительские ожидания у родителей к школе растут пропорционально возрасту ребёнка.

Фундаментом построения интегрированной системы управления МБОУ «СОШ № 72» является закрепление главенствующей роли родителей (законных представителей) обучающихся в воспитании и обучении детей в Федеральном Законе «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 года (ст. 44):

1. Родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся имеют преимущественное право на обучение и воспитание детей перед всеми другими лицами. Они обязаны заложить основы физического, нравственного и интеллектуального развития личности ребёнка.

2. Органы государственной власти и органы местного самоуправления, образовательные организации оказывают помощь родителям (законным представителям) несовершеннолетних обучающихся в воспитании детей, охране и укреплении их физического и психического здоровья, развитии индивидуальных способностей и необходимой коррекции нарушений их развития.

Данные положения также закрепляют за родителями активную позицию по отношению управления школой с позиции ответственности за развитие личности своего ребёнка. Такая интеграция является особым типом взаимодействия государства и общества, предполагающая постоянное и ответственное участие в управлении субъектов, выражающих и представляющих интересы государства в сфере образования, и субъектов, выражающих и представляющих интересы населения, работодателей, родителей и непосредственно самих учащихся.

Новизна работы и целесообразность использования в практике современной школы определяется привлечением родительской общественности к управлению образовательными организациями на основе субъект-субъектных отношений, то есть на равных с государством, что остаётся важной проблемой современного образования и общества в целом. Настоящий проект имеет прикладной характер долгосрочного действия по решению проблемы включенного взаимодействия родительской общественности с образовательной организацией через интегрированную систему управления образовательной организацией. Данная система управления отличается высокой степенью гибкости, что жизненно важно в современных реалиях и приобретает особую актуальность в непредсказуемых условиях пандемии COVID-19.

Возможность адаптации к условиям других образовательных организаций. Практическая значимость проекта состоит в разработке диагностического инструментария, позволяющего определить степень родительской вовлеченности в управленческий процесс образовательной организацией, также в создании интегрированной системы управления образовательной организации, построенной на принципах партисипативности и обеспечения взаимодействия триады «обучающиеся – родители – школа». Материалы и результаты статьи могут быть использованы в деятельности учреждений для организации эффективного взаимодействия с родительской общественностью и организации ученического самоуправления с целью перехода образовательной организации из состояния функционирования к состоянию развития посредством кооперации всех участников образовательных отношений.

Убедительность сведений, подтверждающих эффективность разработки. Внедрение интегрированной системы управления обеспечило: повышение качественного показателя успеваемости до 65%, создание языкового образовательного пространства, максимально развивающего способности обучающихся; оптимизацию системы образовательной деятельности классных руководителей; повышение уровня организационной и информационной культуры всех участников образовательных отношений; развитие комфортной и эргономичной инфраструктуры и организационно-экономических подходов управления; повышение уровня вовлеченности всех участников на 27%.

Соответствие требованиям оформления. Конкурсные материалы оформлены в соответствии с требованиями Положения о конкурсе, объемом изложения и правилами форматирования.

Информативность (соответствие содержания представленных материалов теме конкурсного задания). Методические материалы соответствуют заявленной тематике направления «Формирование модели государственно-общественного управления современной школой» и оформлены в соответствии с заданной структурой конкурсного задания, имеют практическую значимость, продуктивный результат и определенную долгосрочность образовательных эффектов.

Внедрение интегрированной системы управления МБОУ «СОШ № 72»

Проект «Создание интегрированной системы управления МБОУ «СОШ №72» нацелен на переход образовательной организации из состояния функционирования к состоянию развития посредством кооперации всех участников образовательных отношений, а также создания условий для наиболее эффективного взаимодействия образовательной организации с семьей.

Для достижения данной цели были поставлены **задачи**:

1. Диагностировать уровень вовлеченности всех участников образовательного процесса по состоянию на конец 2015-2016 учебного года.
2. Разработать интегрированную систему управления МБОУ «СОШ №72».
3. Разработать и реализовать Программу развития на 2016-2020 г.г.
4. Провести мониторинг результативности проекта.

Исходные данные проекта:

Количественная характеристика участников образовательного процесса по состоянию на конец 2015-2016 учебного года: количество обучающихся - 809 чел., родителей – 1254 чел., педагогов – 67 чел. Общий состав всех участников образовательного процесса – 2130 чел.

Этап проекта	Спроектированные мероприятия	Сроки реализации
1. Диагностический	Диагностика уровня вовлеченности всех участников образовательного процесса по состоянию на конец 2015-2016	Январь-май 2016 г.
2. Проектный	Создание интегрированной системы управления школы Разработка Программы развития на 2016-2020	май-сентябрь 2016

3. Внедренческо-реализационный	Внедрение интегрированной системы управления школы Реализация Программы развития на 2016-2020	Сент. 2016 октябрь 2020 г.
4. Экспертно-оценочный	Мониторинг результативности проекта	Ноябрь-декабрь 2020

Диагностический этап. Вовлеченность участников образовательного процесса – это психоэмоциональное состояние привязанности к образовательной организации, в которой учится его ребёнок, либо учится сам, либо работает, ориентированное на развитие данной организации.

Уровень вовлеченности коллектива всех участников образовательного процесса, зачастую не принимается в расчёт при формировании системы управления образовательными организациями, что является отправным моментом при интеграции семьи в деятельность школы. Для решения задач этапа были определены критерии, показатели и уровни вовлеченности всех участников образовательных отношений. (таблица 1).

Таблица 1. Критерии, показатели и уровни вовлеченности участников образовательного процесса

Критерий	Показатели	Уровень вовлеченности участников образовательного процесса
Вовлеченность участников образовательного процесса	1. Стратегические ориентиры	0% — 30% зона разрушения
	2. Удовлетворённость образовательной организацией	30% — 45% зона неопределенности
	2. Роль в развитии образовательной организации	45% — 65% зона безразличия
	3. Межличностные отношения	65% — 80% зона результативности более
		80% зона эффективного развития

Определение уровня вовлеченности осуществлялось посредством тестирования в рамках четырёх областей: стратегические ориентиры(понимание путей развития образовательной организации); удовлетворённость образовательной организацией (чувствуют ли участники, что осуществляется реализация их ожиданий от деятельности); роль в развитии образовательной организации (работает ли программа признания и ценности в рамках образовательной организации); межличностные отношения (как участники относятся друг к другу, определение того, где эффективность может быть снижена трудными отношениями).

Опросник вовлеченности участников состоит из 12 вопросов, на которые опрашиваемым необходимо было дать ответ «да» или «нет». При анализе ответов учитывались лишь положительные ответы и перевод их в процентное отношение, которое и является уровнем вовлеченности участников образовательных отношений. Результат уровня вовлеченности представлен в виде процентов от

0% до 100%. Для интерпретации результата, произведен расчет результирующего показателя уровня вовлеченности:

0%-30% - зона разрушения, ситуация, при которой участникам не интересен ни образовательная деятельность, организация, ни ее развитие.

30%-45% - зона неопределенности, ситуация непонимания в какую сторону движется образовательная организация - разрушения или развития.

45%-65% - зона безразличия, ситуация, где нужно менять систему управления и проводимую политику в образовательной организации.

65%- 80% - зона результативности, ситуация, когда образовательная организация может показывать высокие результаты.

более 80% - зона эффективного развития, показатель высокого уровня вовлеченности всех участников в процесс развития образовательной организации.

На основании выше представленной методологии исследования вовлеченности участников образовательных отношений проведено анкетирование всех участников в мае 2016 года. Диагностический уровень вовлеченности участников образовательного процесса по состоянию на 2015-2016 учебный год представлен в таблице 2 и обобщен на рисунке 1.

Таблица 2. Диагностический уровень вовлеченности участников МБОУ «СОШ №72»

Категория участников образовательного процесса	Кол-во человек	Общее кол-во ответов по анкетам	Количество ответов «да»	% вовлеченности	Уровень вовлеченности
Педагоги	67	804	498	61,9%	зона безразличия
Обучающиеся	809	9708	5143	52,4%	зона безразличия
Родители	1254	15048	5402	35,8%	зона неопредел-сти
Итого	2130	25560	11043	43,2%	зона неопредел-сти

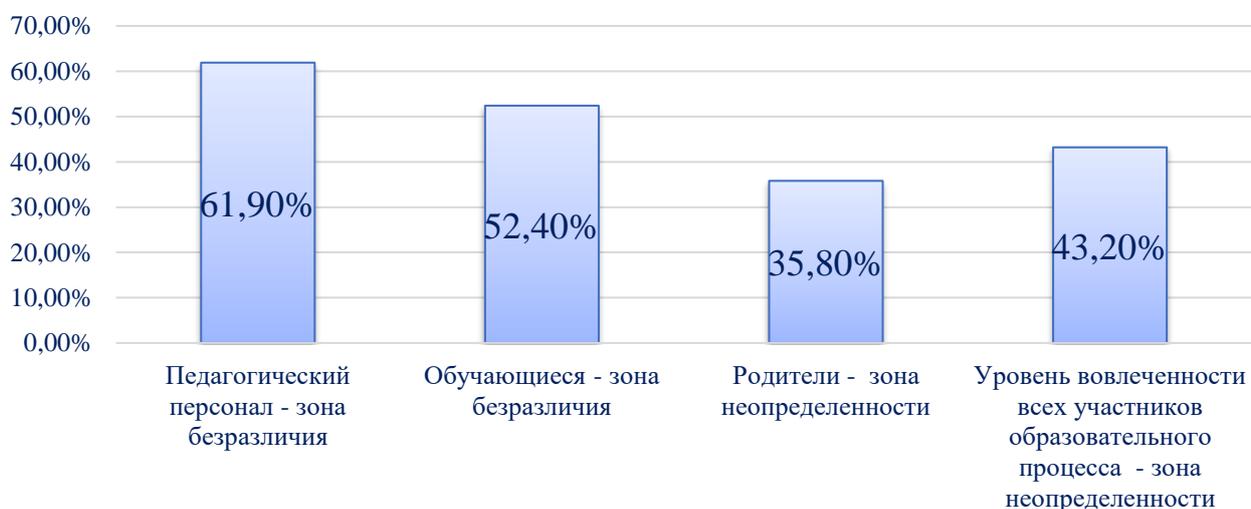


Рисунок 1. Диагностический уровень вовлеченности участников МБОУ «СОШ №72»

На основании полученных результатов, мы получили срез исходного состояния: в таких категориях опрашиваемых, как педагогический коллектив и коллектив школьников была определена зона безразличия, то есть в МБОУ «СОШ №72» наблюдаются все признаки того, что нужно менять систему управления и проводимую политику взаимоотношений в образовательной организации. В родительском коллективе наблюдается на момент исследования зона неопределённости, более того при расчете среднеквадратического отклонения выявлен небольшой разброс ответов 4 ± 0.92 , что говорит о тенденции перехода данной категории участников образовательных отношений к переходу в зону разрушения, в которой участникам образовательных отношений не интересен ни образовательный процесс, ни образовательная организация, ни тем более ее развитие.

Таким образом, диагностический этап констатировал, что МБОУ «СОШ №72» находится на момент исследования в состоянии функционирования, для перехода же образовательной организации из состояния функционирования к состоянию развития требуется пересмотр существующей системы управления и создание такой модели, при которой состоится кооперация всех участников образовательных отношений и будут созданы условия для наиболее эффективного взаимодействия образовательной организации с родительской общественностью.

Внедрение интегрированной системы управления МБОУ «СОШ №72»

Российская Федерация на протяжении длительного времени осуществляла переход от централизованного управления к рыночным отношениям во всех сферах деятельности государства, образование данный переход также коснулся, например, через введение единого государственного экзамена или попытку учета потребностей заказчиков при предоставлении образовательных услуг. Таким образом на современном этапе, можно наблюдать выборочное использование в управлении образовательными учреждениями теорий маркетинга, как прикладного инструмента удовлетворения потребностей заказчиков образовательных услуг на всех уровнях образования. Основными заказчиками образовательных услуг школы являются родители (законные представители) и непосредственно

сами учащиеся, следовательно, школе жизненно необходимо вовлекать родительскую общественность в управление учреждением. Понимание данного факта обосновало выбор комплекса маркетинговых исследований и инструментов для решения проблемы вовлечения родителей в управление МБОУ «СОШ №72», который позволил обеспечить максимально возможную точность последующих управленческих решений, а также снизить уровень неопределенности при вовлечении в управление школой родителей, понимать и чувствовать их потребности и настроение как основных заказчиков и потребителей образовательных услуг.

Механизм построения интегрированной системы управления слагался из следующих шагов:

1. Составление портрета целевой аудитории – родителей обучающихся в МБОУ «СОШ №72». Для определения сегментов целевой аудитории использовалась адаптированная методика «5W» Марка Шеррингтона, которая базировалась на ответе на вопросы: Что (What)? — в чем заинтересованы родители; Кто (Who)? — кто есть родители; Почему (Why)? — какова может быть мотивация родительского участия в управлении школой; Когда (When)? — в какое время и при каких условиях родители заинтересованы в участии в процессе управления школой; Каким образом (How)? — каким образом можно привлечь родителей к управлению школой.

2. Проведение SWOT-анализа МБОУ «СОШ № 72». Для образовательной организации важно реально видеть те рычаги, которыми она может управлять – внутренние ресурсы школы, а также понимать факторы, находящиеся вне зоны воздействия – внешние угрозы.

3. Разработка стратегии вовлечения родителей в управление МБОУ «СОШ № 72», которая включала в себя обозначение основных каналов вовлечения родителей в управление школой, определение ключевых показателей эффективности интегрированного управления МБОУ «СОШ № 72».

4. Формирование плана мероприятий по вовлечению родителей в управление МБОУ «СОШ №72».

На основании полученных аналитических данных была разработана инте

грированной системы управления МБОУ «СОШ №72. В основу системы положена идея сотрудничества школы и родителей, через которую осуществляется интеграция взаимных усилий всех целевых аудиторий в целях:

- максимального сближения интересов педагогов, учеников и родителей, направленного на создание социально-психологических условий для успешного обучения и воспитания обучающихся в ситуации школьного взаимодействия;

- создания благоприятных условий для полноценного социального становления, воспитания и обучения обучающихся;

- сплочения школьного коллектива, в число которого входят родители, установление взаимопонимания родителей и детей, создание комфортных, благоприятных условий для развития ребенка в школе и семье.

Интеграционные процессы осуществляются в рамках системы через объединение общими целями педагогов, родителей, обучающихся таким образом, чтобы все целевые аудитории максимально реализовали свой творческий потенциал - на общее благо и для достижения целевых ориентиров образовательной деятельности. Такой вид интеграции школьного коллектива становится одним из механизмов согласования интересов и целей управленческой системы школы.

Разработка Программы развития МБОУ «СОШ №72» на 2016-2020 г.г.

Таблица 3. Паспорт программы развития МБОУ «СОШ № 72» «Пространство возможностей»

Наименование Программы	«Пространство возможностей»
Коллектив разработчиков	Коллектив педагогов, учащихся и родительской общественности МБОУ «СОШ № 72»
Цель Программы	Создание мобильного и гибкого механизма организации образовательной деятельностью для обеспечения доступного и качественного образования и реализации творческого потенциала каждого учащегося.
Основные этапы и сроки Программы	Подготовительный этап - январь 2016-август 2016 Этап реализации Программы - сентябрь 2016 –август 2020 Аналитический этап - сентябрь 2020-декабрь 2020
Ожидаемые конечные результаты реализации Программы	<ul style="list-style-type: none"> – Повышение качественного показателя успеваемости до 65%. – Создание языкового образовательного пространства, максимально развивающего способности учащихся. – Оптимизация системы воспитательной и образовательной деятельности классных руководителей. – Повышение уровня организационной и информационной культуры всех участников образовательных отношений.

	– Развитие комфортной и эргономичной инфраструктуры школы и организационно-экономических подходов управления.
Целевая группа Программы	Все участники образовательных отношений в школе (учащиеся, учителя, родители (законные представители) учащихся)

Основные направления Программы развития

Проведенный анализ деятельности МБОУ «СОШ № 72» позволил сделать вывод, что школе необходима трансформация от управления качеством образования к качеству управления, изменениям системы и механизма управления, уровневым трансформациям управления школой, что позволит решить структурные, содержательные и профессиональные проблемы, а именно:

– образовательные достижения учащихся достаточно стабильны и высоки по результатам ОГЭ и ЕГЭ, регионального мониторинга предметных достижений, муниципального и регионального этапов Всероссийской олимпиады школьников, при этом качественный показатель успеваемости школы по-прежнему не высок (56,6%);

– структурные составляющие системы управления школы выполняют свои функции и достигают определенных успехов в своей деятельности. Однако, существуют они практически автономно, сосуществуя, а, не взаимодействуя между другими структурами и структурными подразделениями школы;

– материально–техническая база школы постоянно развивается и совершенствуется, однако не все педагоги готовы использовать инновационные средства обучения и информирования в образовательной деятельности.

– при проведении значительного количества общешкольных мероприятий часть учащихся остается неохваченными.

Цель Программы: создание мобильного и гибкого механизма организации образовательной деятельностью для обеспечения доступного и качественного образования и реализации творческого потенциала каждого учащегося.

Реализация данной программы развития позволит МБОУ «СОШ № 72» достичь следующих задач:

– Повысить качество обучения через обеспечение комплексного подхода к повышению качественной успеваемости учащихся.

– Выстроить единство целей, задач, критериев и показателей эффективности каждого направления деятельности школы.

– Повысить уровень осознанности всех участников школы.

– Повысить эффективность управленческой деятельности через конструктивное взаимодействие организационных структур управления в школе (в т. ч. общественного).

– Повысить уровень открытости образовательной организации через систематическое информирование и включенность в деятельность школы всех участников образовательных отношений.

– Совершенствовать школьную инфраструктуру и организационно-экономические подходы управления.

Механизм управленческого сопровождения Программы развития

Предлагаемый механизм управления образовательной организацией позволяет каждому участнику образовательных отношений занять позицию не «благодарного получателя» любого рода помощи и поддержки, а равноправного партнера, обладающего определенными ресурсами, полезными для других участников образовательной деятельности. Принцип партисипативности, т. е. ориентация на совместную деятельность, на сотрудничество, легко и органично ложится на данный механизм управления образовательной организацией и обеспечивает коллективную ответственность и соуправление, при которой каждый занимает активную позицию, обеспечивая «двустороннюю взаимовыгодную пользу».

Принципы, заложенные в фундамент механизма управления образовательной организацией, и являются гарантом целостности Программы. Это принцип партисипативности, вертикального и горизонтального разделения труда, и уровневости управления в виде стратегического, тактического и оперативного (операционного) уровней управления.

Трансформируя эти подходы на структуру управления образовательной организацией, мы имеем преемственность целей на всех уровнях управления в виде вертикали, и разделение по направлениям деятельности на каждом уровне в виде горизонтали, при этом каждый уровень управления имеет свое назначение.

Стратегическое управление - это уровень первого руководителя образовательной организации и общественных органов управления образовательной организации. На этом уровне определяются долгосрочные цели и направления

развития на 3-10 лет вперед, распределение, координирование и регулирование ресурсами образовательной организации в целом, поиск ее ниши в муниципальной системе образования, прогнозирование мировых тенденций, параметров внешней среды и организационных изменений.

Тактическое управление - это уровень заместителей руководителя и руководителей структурных подразделений, председателя Управляющего совета и председателя Совета старшеклассников образовательной организации. На этом уровне происходит детализация выбранных стратегий до выработки планов действий на определенный временной период, планирование целевых показателей, штатных единиц, инвестиций и финансирования.

Операционное управление - это уровень всех работников, учащихся и родителей (законных представителей) учащихся образовательной организации. На этом уровне происходит разработка конкретных действий на краткосрочный период в рамках тактических задач и обеспечение выполнения поставленных учебных, методических, хозяйственных и экономических задач в полном объеме в заданные сроки.

Таким образом, каждый уровень управления работает на достижение стратегической цели, выдерживая вертикаль управления, которая, прежде всего, выражается в преемственности целей и задач каждого уровня, в то время как горизонталь управления распределяется по содержательной составляющей – направлениям деятельности организации.

В ходе реализации Программы развития создан пакет сопроводительных материалов: алгоритм реализации данного механизма управления образовательной организацией, план реализации, технологические и дорожные карты по направлениям деятельности образовательной организации, комплект локальных нормативных актов, методические рекомендации, дидактические материалы, диагностический инструментарий и пр.

Планируемые результаты Программы развития

Введение нового механизма управления в МБОУ «СОШ № 72 с УИАЯ» обеспечит:

- Повышение качественного показателя успеваемости до 65%.
- Создание языкового образовательного пространства, максимально раз-

вивающего способности учащихся.

- Оптимизация системы работы классных руководителей.
- Повышение уровня организационной и информационной культуры всех участников образовательных отношений.
- Развитие комфортной и эргономичной инфраструктуры школы и организационно-экономических подходов управления.

Мониторинг результативности Программы развития

Мониторинг результативности проекта осуществлялся на основании результатов реализации Программы развития МБОУ «СОШ № 72» на 2016-2020 годы «Пространство возможностей», где определялся процент реализации Программы по каждому направлению деятельности МБОУ «СОШ №72».

1) Качество образовательной деятельности МБОУ «СОШ № 72».

№ п/п	Мероприятия оперативного уровня /Критерии успешности направления/	Показатели	Средства мониторинга	Результаты
Учебная деятельность				
1	Обеспечение нормативно-правовой базы организации образовательной деятельности	Наличие ЛНА	Справки, акты проверок	Исполнено 100%
2	Осуществление качественной образовательной деятельности с привлечением современных образовательных ресурсов	Технологичность	Лист посещения	Исполнено 100%
3	Осуществление внутришкольного контроля качества обучения	Доля мероприятий	Инструментарий плана	Исполнено 100%
4	Реализация системно-деятельностного подхода	Мотивация учащихся	Лист посещения, опробы	Исполнено 100%
5	Обеспечение преемственности на всех уровнях обучения	Единство требований	Посещение уроков	Исполнено 100%
6	Системность работы по подготовке к внешним мониторингам	Стабильность кач-ва	ГИА	Исполнено 100%
7	Разработка и реализация плана по повышению уровня математического образования в школе	Повышение качества	Согласно плану	0%
Внеурочная деятельность				
8	Организация внеурочной деятельности учащихся	Наличие всех направлений	Расписание	Исполнено 100%
9	Предоставление дополнительных образовательных услуг	Направления групп ДПОУ	Договора, расписание	Исполнено 100%
10	Проведение индивидуальных консультаций психологом и учителями-предметниками	Наличие консультаций	Расписание, журнал посещения	Исполнено 50%

11	Организация работы с одаренными детьми (предметные олимпиады, конкурсы, НПК, выездные школы)	Доля учащихся, качество работ	Справка, грамоты	Исполнено 100%
12	Привлечение специалистов города для работы с одаренными детьми (Кем ГУ, СибГИУ)	Кол-во специалистов	Договора	0%
13	Построение индивидуальной траектории развития слабомотивированных учащихся	Личностный рост	Лист самоконтроля	0%
14	Проведение предметных декад и творческих мероприятий	Доля учащихся	План мероприятий, справка	Исполнено 100%
15	Организация площадок для социальных и профессиональных проб	Динамика площадок	Справки, отзывы	Исполнено 100%
Работа с родительской общественностью				
16	Информирование родителей об условиях и особенностях образовательной деятельности (родительские собрания, сайт школы, информационная панель, листовки)	Отсутствие жалоб по инфо,	График собраний, выкладки сайта	Исполнено 100%
17	Организация индивидуальных консультаций с учителями	Наличие	Расписание консультаций	Исполнено 100%
18	Осуществление обратной связи (анкетирование, электронные опросы, интернет-форум)	Систематичность, разнообразие	Опросники, книга обращений	Исполнено 100%
19	Предоставление методической помощи родителям в организации домашнего контроля	Наличие д/з	Академическая успеваемость	Исполнено 100%
20	Осуществление психологической поддержки психологом	Наличие консультаций	Расписание, журнал	0%
% реализации				77,5%

2) Кадровое обеспечение МБОУ «СОШ № 72»

№ п/п	Мероприятия оперативного уровня/Критерии успешности направления/	Показатели	Средства мониторинга	Результаты
Использование внутренних ресурсов и профессионального потенциала школы				
1	Информирование учителей об изменениях в нормативно-правовой базе и требованиях по направлению деятельности	Индекс информированности	Проверка документации, кейсы	Исполнено 100%
2	Организация мониторинга потребностей и затруднений в профессиональной деятельности	Доля	Анкеты, опросники	Исполнено 100%
3	Разработка плана внутришкольного обучения учителей (коучинга)	Наличие, % выполнения	Справки	0%
4	Проектирование персонифицированных программ ПК	Наличие, % выполнения	Отчет выполнения программ	0%
5	Функционирование творческих/ рабочих групп учителей	Кол-во продуктов	Справки	Исполнено 100%
6	Сопровождение адаптации педагогических кадров, в том числе молодых	Доля запросов	Лист посещения	Исполнено 100%

7	Организация участия учителей в инновационной деятельности школы	Кол-во мероприятий	Справки	Исполнено 100%
Организация практик обобщения педагогического опыта				
8	Организация информирования о конференциях, семинарах, днях науки и прочих мероприятиях в очной форме	Индекс информированности	Бриффы, информационные письма	Исполнено 100%
9	Публикация работ учителей на разных уровнях	Доля работ	Справки	Исполнено 100%
10	Организация участия в конкурсах профессионального мастерства	Положительная динамика	Сертификаты, грамоты	Исполнено 100%
Повышение социального статуса и престижа профессии учителя				
11	Обеспечение информированности о достижениях учителей и школы (на информационной панели, на сайте, в сюжетах ТВ, статьях в газетах)	Индекс информированности	Опросники, анкеты	Исполнено 100%
12	Наличие профессиональных наград учителей на официальных праздниках школы	Наличие	Обзор	Исполнено 100%
13	Формирование корпоративного духа учителей (поездки, экскурсии, походы, банкеты)	Доля участвующих, динамика	Статистический отчет	Исполнено 100%
Создание прозрачной системы стимулирования учителей				
14	Осуществление перехода на «эффективный контракт»	Наличие	Дополнительное соглашение	Исполнено 100%
15	Разработка системы материального и морального стимулирования учителей (подарки, грамоты, статуэтки)	Разнообразие	Церемонии награждения	Исполнено 100%
16	Проведение дополнительных образовательных услуг	Доля участвующих	Дополнительные соглашения	Исполнено 100%
17	Направление учителей на стажировку, курсы ПК в другие города и регионы страны	Доля участвующих	Удостоверения, договора	Исполнено 100%
18	Предоставление творческого отпуска в каникулярное время для пректов	Наличие проекта	Образовательный продукт	0%
% реализации				83,3%

3) Профильное образование в МБОУ «СОШ № 72 с УИАЯ»

№ п/п	Мероприятия оперативного уровня/ критерии успешности направления/	Показатели	Средства мониторинга	Результаты
Введение иностранных языков				
1	Введение в учебный план школы второго иностранного языка	Наличие	Учебный план	Исполнено 100%
2	Введение иностранных языков в рамках ДПОУ	Наличие	Договора	0%
Проведение внеклассных мероприятий				
3	Проведение библиотечных занятий в иностранном отделе библиотеки	Доля охвата учащихся	График посещений	0%

4	Организация участия в предметных олимпиадах, конкурсах и турнирах (очные, заочные, дистанционные)	Доля учащих, динамика	Справки, отчеты	Исполнено 100%
5	Участие в научно-практических конференциях по языкам	Доля, динамика	Справки, отчеты	Исполнено 100%
6	Организация выпуска школьной газеты на английском языке	Наличие	Выпуски	0%
Сохранение школьных лингвистических традиций				
7	Проведение традиционной декады иностранного языка	Наличие	План мероприятий	Исполнено 100%
8	Сохранение предметных курсов на английском языке «Естествознание», «Регионоведение», «Зарубежная литература», «Бизнес английский»	Наличие в учебном плане	Академическая успеваемость	Исполнено 100%0
9	Руководство кружками внеурочной деятельности «В мире сказок и театра», «Мир игр и стихов» и пр.	Наличие в учебном плане	Журнал посещаемости	0%
10	Обязательное включение речи и творческих номеров на иностранных языках в мероприятия школы	Доля АЯ на мероприятиях	Сценарии, выступления, видеозаписи	Исполнено 100%
11	Знакомство с праздниками стран изучаемых языков (фестивали и флешмобы)	Кол-во мероприятий, доля	Статотчет	Исполнено 100%
Организация практик с носителями языков				
12	Проведение урочных и внеурочных занятий по иностранным языкам с носителями изучаемых языков	Наличие	График	Исполнено 100%
13	Организация языкового лагеря с носителями иностранных языков	Доля учащих	Статотчет	Исполнено 100%
14	Организация обучения на языковых курсах за границей (2-4 недели)	Наличие	Творческие отчеты учащихся	0%
Подготовка к экзаменам				
15	Углубление предметных умений в рамках изучаемой тематики	Сдача	ГИА	Исполнено 100%
16	Подготовка к международным экзаменам в рамках дополнительных образовательных услуг	Наличие	Договора	0%
% реализации				62,5

4) Информационное обеспечение МБОУ «СОШ № 72»

№ п/п	Мероприятия оперативного уровня /Критерии успешности направления/	Показатели	Средства мониторинга	Результаты
Формирование высокоразвитой технологической среды школы				
1	Проведение локальной сети школы	Наличие	Акт запуска	100%
2	Обеспечение доступа к базам данных и сети интернет с рабочего места учителя	Доля учителей, имеющих доступ	Справки	Исполнено 100%
3	Обеспечение бесперебойной работы комп. и мультимедийной техники	Сроки устранения	Журнал заявок	Исполнено 100%

4	Расширение и обновление парка компьютеров	Кол-во шт.	Договора	Исполнено 100%
5	Создание трансформируемой мультимедийной среды (мобильные классы, рекреационные уголки)	Наличие	Акты, обходы	Исполнено 100%
Ликвидация дефицита в области применения ИКТ				
6	Организация системы внутришкольного повышения квалификации учителей по ИКТ	Охват учителей	План ПК	Исполнено 100%
7	Организация внеурочной деятельности учащихся по информатике и ИКТ	Наличие групп	Программа курса, журнал	0%
8	Направление учителей на семинары по применению средств электронного обучения (ВКС, интер/досок)	Охват учителей	Удостоверение ПК	Исполнено 100%
9	Создание команды «Скорой IT-помощи» учащихся с целью консультирования учителей	Кол-во вызовов	Отзывы учителей	0%
Обеспечение условий формирования ИКТ-компетентности в обучении				
10	Использование электронных форм учебников	Использование	Обсуждение на МО	Исполнено 100%
11	Создание и использование медиапродуктов в образовательной и методической деятельности	Наличие	Файлы, каталоги файлов	Исполнено 100%
12	Использование системы интерактивного тестирования и голосования	Использование	Результаты тестирования	Исполнено 100%
13	Проведение предметных уроков в компьютерном классе	Наличие	Журнал записи	0%
14	Ведение электронного журнала/дневника	Наличие	Справки	Исполнено 100%
15	Введение урока информатики с 5-го класса	Наличие	Учебный план, расписание	100%
Обеспечение условий формирования ИКТ-компетентности в обучении				
16	Апробация электронного документооборота школы	Кол-во участников	Справка	Исполнено 100%
17	Подготовка и размещение в сети интернет публичной отчетности школы	Наличие	Сайт школы	Исполнено 100%
18	Проведение интерактивных опросов (на сайте школы, прочих серверах)	Наличие, частота	Справка	Исполнено 100%
19	Размещение отчетов и протоколов Управляющего совета на сайте школы	Наличие	Страничка сайта	Исполнено 100%
% реализации				78,9%

5) Воспитательная деятельность в МБОУ «СОШ №72»

№ п/п	Мероприятия оперативного уровня /Критерии успешности направления/	Показатели	Средства мониторинга	Результаты
Внедрение современных форм и методов педагогического влияния на учебную деятельность класса				
1	Усиление контроля за соблюдением учащимися требований Устава	Доля учащихся	Справки, обходы	Исполнено 100%

2	Формирование мотивации достижения успехов в обучении	Стабильность успеваемости, посещаемость	журнал, опросники, анкеты	Исполнено 100%
3	Создание благоприятного психологического климата в классах	Отсутствие конфликтов	Доля обращений	Исполнено 100%
4	Системное взаимодействие классного руководителя с учителями-предметниками и родителями	Регулярность	протоколы собраний	Исполнено 100%
Поддержка и укрепление традиций школы				
5	Организация и проведение «Фирменных дел» классов	Кол-во мероприятий, доля	Справки, отчеты	Исполнено 100%
6	Разработка и внедрение символики и протокольных мероприятий	Кол-во мероприятий	Отчет за год	Исполнено 100%
7	Подведение итогов творческой деятельности учащихся	Доля учащихся	Отчет за год	Исполнено 100%
8	Совершенствование проекта «Класс года»	Кол-во мероприятий	Отчет за год	Исполнено 100%
9	Создание летописи школы	Кол-во статей, сюжетов	Факты истории	Исполнено 100%
Сотрудничество с учреждениями ДО, культуры, общественными организациями				
10	Заключение и сопровождение договоров о сетевом взаимодействии	Кол-во учреждений ДО	Договоры, соглашения	Исполнено 100%
11	Участие в конкурсах, акциях, проектах учреждений культуры города	Доля учащихся, кол-во	Справки, рейтинги	Исполнено 100%
12	Поддержка учителей при разработке программ внеурочной деятельности	Наличие	Программы	Исполнено 100%
13	Использование учреждений культуры во внеурочной деятельности	Факты взаимодействия	Договоры, мероприятия	Исполнено 100%
Развитие системы классного и школьного самоуправления				
14	Подготовка лидеров ученического самоуправления	Кол-во	Протоколы заседаний	Исполнено 100%
15	Организация постоянного семинара активов классов, объединений	Регулярность	Журнал посещений	Исполнено 100%
16	Внедрение технологий политических выборов	Наличие	Протокол	Исполнено 100%
17	Оптимизация деятельности Совета менеджеров	Разнообразие форм	Отчет за год, протоколы	Исполнено 100%
18	Привлечение лидеров к решению управленческих задач	Доля лидеров	Протоколы УС	Исполнено 100%
19	Создание школы социального проектирования с лидерами классов	Кол-во проектов	Справка, грамоты	Исполнено 100%
Взаимодействие с родительской общественности				
20	Вовлечение родителей в «Фирменные дела» классов, конкурсы, акции	Доля родителей	Отчет за год	Исполнено 100%
21	Проведение Дней открытых дверей для родителей	Охват родителей	Справка	Исполнено 100%
22	Разработка программы семейного воспитания	Наличие	Проект программы	0%
23	Обновление форм и методов психологического всеобуча для родителей диагностика трудностей (опросы)	Кол-во мероприятий, охват родителей	Справка	Исполнено 100%

% реализации	95,7%
---------------------	--------------

б) Финансово-экономическое обеспечение МБОУ «СОШ № 72»

№ п/п	Мероприятия оперативного уровня /Критерии успешности направления/	Показатели	Ср-ва мониторинга	Результаты
Поднятие уровня осознанности в благоустройстве помещений и территории школы				
1	Участие учащихся и учителей в месячнике по уборке территорий	Доля учащихся и учителей	Стат. отчет	Исполнено 100%
2	Проведение род. субботников	Доля родителей	Стат. отчет	100%
3	Реализация в жизнь детских проектов по благоустройству школы	Охват участников	Справка	0%
Поддержание школы в безопасном и соответствующим нормативам состоянии				
4	Проведение текущего ремонта помещений школы	Доля выполненных работ	Договора, отчеты	Исполнено 100%
5	Кронирование карагачей по периметру территории школы	Отсутствие опасных деревьев	Фотоотчет	Исполнено 100%
6	Предупреждение предписаний инспекций	Отсутствие предписаний	Акты инспекций	Исполнено 100%
7	Своевременное взаимодействие с обслуживающими организациями	Оперативность	Заявки	Исполнено 100%
8	Введение электронной системы пропускного режима школы	Учет контингента	Договор, стат. отчет	Исполнено 100%
9	Проведение внутреннего видеонаблюдения в школе	Наличие	Видеофайлы	Исполнено 100%
Обновление материально-технической базы школы				
10	Приобретение учебного и лабораторного оборудования	Кол-во кабинетов	справки, договора	Исполнено 100%
11	Открытие второго каб. информатики	Запуск	Наличие	100%
12	Расширение информационно-технического инструментария	Кол-во инструментов	Аналитическая справка	Исполнено 100%
13	Создание реквизитного цеха для культурных мероприятий школы	Наличие помещения (отдела)	Аналитическая справка	Исполнено 100%
14	Приобретение спортоборудования	Кол-во шт.	Справки	100%
15	Приобретение учебных и учебно-методических пособий	Кол-во шт.	Инвентарные номера	Исполнено 100%
16	Ревитализация здания школы по проекту выпускницы школы	Кол-во объектов	Проекты, акции	Исполнено 100%
Привлечение финансовых средств из дополнительных источников				
17	Участие в грантовых программах на разных уровнях	Динамика, результативность	Гранты	20%
18	Взаимодействие с выпускниками	Факты	сюжеты	100%
19	Участие в конкурсах и благотворительных фондов	Динамика, результативность	Справки, договоры	Исполнено 100%
20	Организация дополнительных платных услуг на базе школы	Динамика расширения услуг	Аналитическая справка	Исполнено 100%
21	Функционирование НКО «Благотворительный фонд	Функционирование	Договоры, справки	Исполнено 100%
Оптимизация финансовых потоков участников образовательной деятельности				
22	Введение зарплатных карт учителей	Безопасность	Договор	100%
23	Введение системы безналичной оплаты за питание «Инфо-школа»	Безопасность	Отчеты	Исполнено 100%

24	Предоставление оплаты услуг через электронные системы	Наличие	Отчеты банка	Исполнено 100%
% реализации				96,7%

Таким образом, внедрение интегрированной системы управления МБОУ «СОШ №72» позволило реализовать Программу развития на 2016-2020 годы на 82,4 % (качество образовательной деятельности – 77, 50%, кадровое обеспечение – 83,30%, профильное образование – 62,50%, информационное обеспечение – 78,90%, воспитательная деятельность – 95,70%, финансово-экономическое обеспечение – 96,70%), что говорит об эффективности проектных решений. При реализации программных мероприятий проводилась активная работа со всеми участниками, что нашло своё отражение в уровне их вовлеченности. В период с ноября по декабрь 2020 года проводился повторный опрос «Уровень вовлеченности участников образовательных отношений». Результаты представлены в таблице 4.

Таблица 4. Результирующий уровень вовлеченности участников МБОУ «СОШ №72» (по состоянию на 2015-2016 уч.год)

Категория участников образовательного процесса	Кол-во человек, чел.	Общее количество ответов по анкетам	Количество ответов «да»	% вовлеченности	Уровень вовлеченности
Педагоги	71	852	708	83,1%	зона эффект.развития
Обучающиеся	792	9504	6872	72,3%	зона результативности
Родители	1188	14256	9281	65,1%	зона результативности
Итого	2051	24612	16861	67,8%	зона результативности

На основании полученных результатов видно, что педагогический коллектив находится в зоне эффективного развития, с показателем высокого уровня вовлеченности всех участников в процесс развития образовательной организации. Такие категории, как обучающиеся и родители находятся по уровню вовлеченности в зоне результативности, что является хорошим результатом, однако требует продолжения работы в направлении обеспечения взаимодействия школы и родительской общественности.

Полученные результаты проектной деятельности показали, что **проект** «Создание интегрированной системы управления МБОУ «СОШ №72» **обеспечил** переход образовательной организации из состояния функционирования к состоянию развития посредством кооперации всех участников образовательных отношений, а также создания условий для продуктивного взаимодействия с семьёй.