

## ВЫБОР ПРИОРИТЕННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ КАК УСЛОВИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ

*Киуру Яна Евгеньевна,  
директор  
МОБУ «Средняя общеобразовательная школа № 3»*

**Аннотация.** В статье рассматривается важность определения приоритетных направлений развития школы при создании Программы развития образовательного учреждения. На примере Программы развития школы № 3 представлен опыт выбора приоритетных направлений, которые помогут осуществить переход в эффективный режим работы и повысить качество образования и воспитания.

**Ключевые слова:** программа развития, приоритетные направления, эффективный режим работы школы, «Дорожная карта».

## SELECTION OF SPECIFIC AREAS OF EDUCATIONAL INSTITUTION DEVELOPMENT – IMPORTANT ELEMENTS IN THE IMPLEMENTATION OF THE SCHOOL DEVELOPMENT PROGRAMME

*Kiuru Iana Evgenievna,  
Director  
Municipal budgetary general education institution  
Secondary General Education School № 3*

**Abstract.** The article deals with the importance of setting priority directions in the school's activity when creating the Development Programme of the institution. The author describes the stages of choosing priorities and their implementation. On the example of the Development Programme of school No. 3 the experience of choosing priority directions which will help to carry out transition to an effective mode of work and improve the quality of education and upbringing is presented.

**Key words:** development programme, priority directions, effective school operation mode, roadmap.

### **Введение**

Программа развития школы № 3 городского округа «город Якутск» – стратегический документ, при создании которого были привлечены педагоги, родительская общественность, Совет старшеклассников. Прошел не один месяц, состоялось множество заседаний рабочей группы по разработке программы для того, чтобы собрать воедино все предложения, аналитику, сформулировать цели и задачи, выбрать приоритетные направления Программы развития школы на 2024-2027 гг.

Один из важнейших элементов Программы развития любого образовательного учреждения – это правильный выбор приоритетных направлений, которые помогут осуществить переход школы в эффективный режим работы.

«Эффективный» (от лат. *effectivus* – производительный) в современном русском языке означает «дающий определенный результат, действенный». Эффективность деятельности образовательной организации связана с понятием качества образования.

Эффективность управления показывает, в какой мере управляющий орган реализует цели деятельности образовательной организации [1]. Поэтому к выбору приоритетных направлений нужно подходить продуманно.

### Методы исследования

Перед началом разработки программы рабочая группа провела глубокий анализ предыдущей программы развития, а также состояния управления в настоящее время. На основе SWOT-анализа возможностей и проблем образовательной организации определили возможные варианты развития на ближайшее будущее. В таблице представлены сильные и слабые стороны, риски и благоприятные условия для развития школы № 3 (таблица 1).

Таблица 1 – SWOT-анализ МОБУ «Средняя общеобразовательная школа № 3» городского округа «город Якутск»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокий уровень профессиональной подготовки преподавателей (60 % учителей имеют высшую и первую категорию).</li> <li>2. Классы с углубленным изучением отдельных предметов, предпрофильные и профильные классы. Введение в 10-11 классах профильного обучения по запросам обучающихся и родителей (законных представителей)</li> <li>3. Школьники успешно участвуют в городских, олимпиадах, конкурсах, конференциях различной направленности.</li> <li>4. Активная работа школьных профессиональных сообществ</li> <li>5. Рост общественных детских объединений.</li> <li>6. Школа – ресурсная площадка МОиН РС(Я) и стажировочная площадка МАНОУ ДДТ им. Ф.И. Авдеевой.</li> <li>8. Открытие коррекционного класса.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Текучесть педагогических кадров.</li> <li>2. Низкая ответственность родителей (законных представителей) как участников образовательных отношений в образовательной и воспитательной деятельности школы</li> <li>3. Отсутствие современного оборудования в каждом учебном кабинете. Обновление базы школы, в том числе для обучающихся с ОВЗ.</li> <li>4. Низкое качество ОГЭ и ЕГЭ по математике (средний балл ЕГЭ по математика профильная – 37 б.),</li> <li>5. Низкие результаты по ВПР (по 6-ти предметам % качества от 0 до 20%): 7-8 классы по биологии; 8-9 классы по географии, физике, математике; 9 классы по истории.</li> <li>6. Отсутствие внебюджетной деятельности.</li> </ol>
Благоприятные возможности	Угрозы или Риски
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Привлечение социальных партнеров к решению вопросов развития школы (ЦОПП, СВФУ им. М.К. Аммосова, ДВФУ, Пединститут, Транспортный техникум, ГИБДД, АГАТУ)</li> <li>2. Разнообразные формы наставничества («учитель-учитель», «учитель – ученик», «ученик-ученик»)</li> <li>3. Приток молодых педагогов в 2024 г. (10 педагогов со стажем до 5 лет)</li> <li>4. Деятельность школы на соискание грантов.</li> <li>5. Расширение инфраструктуры.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая конкурентная среда с другими общеобразовательными учреждениями в Автодорожном округе (вновь открывшимися, оснащёнными современным оборудованием).</li> <li>2. Рост числа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.</li> <li>3. Недостаточное финансирование дополнительного образования</li> </ol>

Исходя из SWOT-анализа МОБУ «Средняя общеобразовательная школа № 3» городского округа «город Якутск» подготовлена Карта возможных приоритетов (таблица 2).

Таблица 2 – Карта возможных приоритетов

Приоритеты	Обеспечение кадрами Опыт и профессионализм кадров	Повышение качества результатов образовательной деятельности	Повышение ответственности родителей (законных представителей) как участников образовательных отношений	Улучшение материально-технической базы
Обязательные	+	+	+	+
Срочные	+	+		+
Желательные			+	+
Сильно связаны с другими приоритетами	+	+		
Слабо связаны с другими приоритетами	Влияет на все приоритеты	Влияет на все приоритеты		
			+	
				+
				повышение конкурентоспособности школы

При составлении карты возможных приоритетов выявлено, что есть приоритеты, которые связаны между собой. Выделяются срочные приоритеты, такие, как обеспечение кадрами (снижение текучести кадров), повышение качества результатов образовательной деятельности, улучшение материально-технической базы школы, которые при реализации данных приоритетов обеспечат эффективность деятельности, обяжут административную команду школы выбрать стратегию на улучшение качества образования.

### Результаты и обсуждение

Выбор приоритетных направлений помог сформулировать ожидаемые результаты при реализации Программы развития школы, а именно:

1. Увеличение доли учащихся, сдавших ОГЭ в основной период: по математике – успеваемости до 90%, качества до 30%, по русскому языку – успеваемости до 100%, качества до 65% (повышение доли учащихся ежегодно на 2%);
2. Повышение среднего балла по математике (профильной) ежегодно на 2 балла;
3. Рост образовательных результатов на всех ступенях образования. Качество обучения не менее 50% по школе;
4. Ежегодная положительная динамика качественных результатов ВПР по отдельным предметам (биология, история, география, обществознание – не менее 50%, физика, математика – не менее 40%, русский язык – 45%);
5. Высокая вовлеченность и заинтересованность родителей в получении качественных показателей образования и воспитания;

6. Снижение процента текучести кадров, в том числе учителей математики до 10 %;  
 7. Увеличение числа педагогов, имеющих высшую и первую квалификационную категорию, вовлечение педагогов в деятельность профессиональных сообществ, участие в профконкурсах – не менее 5 педагогов в год;

8. Улучшение материально-технической базы за счет ведения внебюджетной деятельности и участия в грантовых конкурсах.

Обозначив приоритетные направления, сформулировав ожидаемые результаты, рабочая группа определила дальнейшие действия работы школы № 3 по «Дорожной карте». На примере одного приоритета «Обеспечение кадрами. Опыт и профессионализм кадров» показаны виды работ, планируемые результаты, качественный показатель, сроки исполнения. В каждом столбце должны быть реальные цифры, проценты, даты, которые дают возможность анализировать фактическое исполнение плана при реализации Программы развития школы (таблица 3).

Таблица 3 – Дорожная карта программы перехода школы в эффективный режим работы

№	Задачи	Виды работ	Планируемый результат Качественный показатель	Сроки	Результат Количественный показатель	Ответственный
<b>Приоритет 1. Обеспечение кадрами. Опыт и профессионализм кадров.</b>						
1	Снизить процент текучести кадров, в том числе учителей математики	– КПК, – снижение нагрузки учителей математики – проведение тренингов – стимулирование активно и результативно работающих педагогов	Отсутствие вакансий педагогов в течение учебного года, стабильность педагогического коллектива. Вновь принятые педагоги, специалисты, в том числе молодые педагоги, занимают активную позицию	Ежегодно, до 30 августа	Текущая не более 10% в год	Директор школы
2	Содействовать развитию субъектной позиции педагога в обеспечении непрерывного роста своего профессионального мастерства, квалификации.	Вовлечение в профсообщества: Совет молодых, горизонтальные МО, участие в конкурсах, фестивалях)	Рост количества педагогов, имеющих высшую и первую квалификационную категорию, вовлеченность педагогов в деятельность профессиональных сообществ	Каждое полугодие	Вовлечение педагогов проф. сообщества до 100%	Заместитель директора по СО
3	Формировать пространства освоения и развития новых социокультурных практик для развития личностных и профессиональных качеств педагога	Курсовая подготовка педагогов, в том числе за пределами республики	Внедрение нововведений: открытие личных сайтов педагогов (страниц), участие в профессиональных конкурсах, конференциях на различном уровне, разработка методических пособий и авторских программ, качественная реализация индивидуальных образовательных маршрутов педагогов	2 раза в год	Охват педагогов КПК до 100%	Заместитель директора по СО

4	Совершенствовать формы наставничества «учитель-ученик», «ученик-студент», «ученик-ученик»	1. Издание локальных актов, утверждение совместного плана работы наставнических пар. 2. Отчет о проделанной работе 2 раза в год. 3. Соглашение о ДНК СВФУ 4. Утверждение плана совместной работы (от 1 до 3 лет);	– Ежегодно создание новых наставнических пар; – По итогам учебного года определение лучших наставнических пар и лучших наставников.	Срок реализации плана наставнических пар от 1 до 3 лет.	– 100% охват молодых и вновь прибывших учителей, создание наставнических пар с привлечением опытных наставников – 2024-2029 «учитель-учитель» – 15 «учитель-ученик» – 10, «ученик-студент» – 5, «ученик-ученик» (в классе, через Совет старшеклассников) до 5 учащихся	Заместитель директора по СО
5	Усилить профориентационную работу с обучающимися по педагогической направленности	Соглашение с Пединститутом СВФУ Соглашение о ДНК СВФУ Соглашение с ДПЦ	Открытие профильного педагогического класса, работа отряда педагогических вожатых, проведение профессиональных проб педагогической направленности в детском сообществе школы.	Открытие класса педагогической направленности – 01.09.2024 – профпробы – 2 раза в год Профориентационные занятия – суббота (еженедельно)	– Поступление выпускников в пединститут СВФУ в 2026 г.	Директор школы, Заместитель директора по СО Заместитель директора по ВиС

### Заключение

Обозначив основные позиции Программы развития школы, можно сделать вывод, что практически для всех приоритетных направлений необходимы ресурсы как человеческие, так и финансовые. Ответственность за их реализацию ложится в большей мере на административный аппарат, руководителей методических объединений, членов совета родителей школы, и на всех, кто был причастен в разработке Программы развития школы. Доверие к руководству и родительскому совету школы позволяет всему коллективу быть уверенным в правильности выбранных приоритетов, выбранному маршруту действий и пониманию того, что общими усилиями Программа будет реализована.

### Литература

1. Золотарева А.В. Управление образовательной организацией. Развитие учреждения дополнительного образования детей: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры. 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2019.
2. Матрас Д.Ш. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга / Д. Ш. Матрос, Д. М. Полев, Н. Н. Мельникова. – Москва: Педагогическое сообщество России, 1999.
3. Региональная концепция поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: коллективная монография/ под науч. руков. и ред. А. В. Золотаревой. – Ярославль: ГАУ ЛПО ЯРО ИРО, 2021. – 310 с.

*References*

1. Zolotareva A.V. Upravlenie obrazovatel'noj organizaciej. Razvitie uchrezhdeniya dopolnitelnogo obrazovaniya detej: ucheb. posobie dlya bakalavriata i magistratury. 2-e izd., pererab. i dop. – Moskva: Yurajt, 2019.

2. Matras D.SH. Upravlenie kachestvom obrazovaniya na osnove novykh informacionnykh tekhnologij i obrazovatel'nogo monitoringa / D. SH. Matros, D. M. Polev, N. N. Mel'nikova. – Moskva: Pedagogicheskoe soobshchestvo Rossii, 1999.

3. Regional'naya koncepciya podderzhki shkol s nizkimi rezul'tatami obucheniya i shkol, funkcioniruyushchikh v neblagopriyatnykh social'nykh usloviyakh: kollektivnaya monografiya/ pod nauch. rukov. i red. A. V. Zolotarevoj. – Yaroslavl': GAU LPO YARO IRO, 2021. – 310 s.