

Аналитическая справка
по результатам изучения эффективности управления развитием ГБОУ школа
№ 598 с углубленным изучением математики, химии и биологии
Приморского района Санкт-Петербурга

ГБОУ школа № 598 с углубленным изучением математики, химии и биологии полностью обеспечена руководящими и педагогическими кадрами.

В школе работает 64 педагогических и 7 руководящих работников. Средний возраст педагогов школы 44 года. Доля молодых педагогов до 30 лет в педагогическом коллективе составляет 9,7%.

Квалификация педагогических работников соответствует тарифно-квалификационным требованиям по должностям работников учреждений образования Российской Федерации и должностным инструкциям.

Доля педагогов с высшим образованием составляет 99% и соответствует требованиям лицензии на образовательную деятельность. Коллектив школы представлен педагогами с высшей (35%) и первой (40%) категориями, которых отличают такие качества как профессионализм, творчество.

2 – имеют звание Заслуженный учитель РФ, 8 – награждены знаком «Почетный работник общего образования», 3 – знаком «Отличник народного просвещения», 3 – грамотой Министерства образования и науки РФ, 2 – медалью за вклад в развития образования, 2 – медалью «В память 300– летия города».

В школе создано шесть методических объединений, осуществляется наставничество. 90% педагогов прошли плановое повышение квалификации, в том числе более 60% коллектива прошли курсы ПК по применению ИКТ в профессиональной деятельности, 8% из них прошли курсы ПК по организации обучения в цифровой форме с использованием информационного ресурса "одного окна".

Основным условием развития кадрового потенциала школы было определено включение педагогов в активную инновационную, опытно-экспериментальную и конкурсную деятельность.

С 2015 года школа является Федеральной инновационной площадкой НОУ "Институт системно-деятельностной педагогики" по теме «Механизмы внедрения системно-деятельностного подхода с позиций непрерывности образования (ДО – НОО – ООО)» (научный руководитель, д.п.н., проф. Л.Г.Петерсон).

В 2017 году школа стала победителем конкурса среди образовательных учреждений Санкт-Петербурга, внедряющих инновационные образовательные программы и инновационных продуктов, с января 2020 года школа является РИП по теме ОЭР «Использование комплексного анализа результатов оценочных процедур для принятия управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации».

Кроме того, учителя школы принимали участие в III Всероссийском профессиональном конкурсе «Методическая работа педагога», в ежегодном городском конкурсе «Грани педагогического мастерства» (Номинации «Учитель здоровья», «Классный руководитель») (лауреаты и дипломанты районного этапа); в городском конкурсе педагогических достижений по физической культуре и спорту (номинация «Творческий потенциал учителя физической культуры при проведении учебной работы»), в районном конкурсе педагогического мастерства «Творческий потенциал учителя физкультуры» (лауреат), в городском конкурсе «Петербургский урок» (победитель).

Педагоги школы были участниками V Всероссийского образовательного форума с международным участием «Молодые молодым» (2019 год), VII городской педагогической конференции молодых специалистов «Созвездие молодых» (2019г.), XII Всероссийской научно-практической конференции «Искусство – среда становления творческой личности» (2019 г.) и других научно-методических мероприятий.

На базе школы за эти годы проведено более 20 городских и районных научно-методических семинаров, мастер-классов для руководителей и педагогических работников общеобразовательных школ.

В январе-марте 2020 года проводилась диагностика состояния системы управления развитием образовательной организации. В основу диагностики положен аспект, связанный с оценкой качеством результатов ОП, организационно-управленческих условий и процесса развития организационной культуры в школе.

Диагностика состояния осуществлялась по следующим методикам:

1. Оценка удовлетворенности участников образовательного процесса (методика Н.В.Калинина, М.И.Лукьянова).
2. Оценка степени реализации функции руководства (В.С.Лазарев).
3. Оценка внутришкольного контроля (М.М.Поташник).
4. Оценка кадрового потенциала и качества процесса обучения.
5. Оценка организационной культуры ОО (Методика И. Д. Ладанова).

Результаты диагностики состояния удовлетворенности участников образовательных отношений различными сторонами учебно-воспитательного процесса в 2020 году по методике Н.В.Калинина, М.И.Лукьянова показали, что 83% родителей обучающихся и лиц их заменяющих (649 опрошенных) удовлетворены качеством предоставления образовательных услуг (таблица 1).

Таблица 1.

Результаты мониторинга удовлетворенности образовательным процессом родителями обучающихся школы (%)

Показатели	%
Общий индекс удовлетворенности деятельностной стороной ОП (%)	86
Общий индекс удовлетворенности организационной составляющей ОП (%)	81
Общий индекс удовлетворенности социально-психологической стороной ОП (%)	86
Общий индекс удовлетворенности административной стороной ОП(%)	83
Индекс удовлетворенности ОП в целом (%)	83

Около 86% респондентов отметили, что педагоги проявляют доброжелательное отношение к детям, справедливо оценивают достижения в учебе детей, дают детям глубокие и прочные знания (82% респондентов). Наименее удовлетворены материально-техническим обеспечением организации – 512 человек (67% респондентов).

Более всего родители удовлетворены *социально-психологической стороной образовательного процесса (86%)*. Они считают, что учителя относятся к ребенку так, как он этого заслуживает, прислушиваются к мнению родителей и учитывают его; при решении школьных (классных) вопросов у родителей есть возможность взаимодействовать с другими родителями, у ребенка в основном хорошие взаимоотношения с одноклассниками и учителями, в школе доброжелательная психологическая атмосфера.

Административной стороной образовательного процесса удовлетворены более 80% родителей. Они придерживаются мнения, что управление школой способствует улучшению образовательного процесса. Принятие управленческих решений осуществляется коллегиально, у администрации школы родители всегда могут получить ответы на интересующие вопросы. Контроль за учебно-воспитательным процессом целенаправленный, системный, мотивирующий. Родителей в достаточной степени информируют о деятельности школы, об основных событиях в ней; родители всегда имеет возможность обратиться в школу за квалифицированным советом и консультацией. Деятельность администрации школы родители считают эффективной.

Отмечается повышение удовлетворенности *деятельностной стороной образовательного процесса (82- 86%%)*. Родители считают, что образовательный процесс в школе ориентирован на развитие личности каждого ребенка, методы обучения и воспитательного воздействия дают положительный эффект. Педагоги учитывают индивидуальные особенности ребенка. Дети редко жалуются на недомогание и плохое самочувствие во время уроков, результаты учения ребенка учителя оценивают объективно, Содержание воспитания в школе соответствует запросам родителей.

Более 90% родителей удовлетворены *организационной стороной образовательного процесса*. Они считают, что в школе уютно, красиво, чисто, проводятся интересные мероприятия. Для решения задач обучения и воспитания школа сотрудничает с другими организациями. Организацию питания считают удовлетворительной. Отмечается рефлексивная позиция учителей и направленность педагогического коллектива школы на удовлетворение потребностей всех участников образовательного процесса.

Оценка степени реализации функции руководства (В.С.Лазарев) показала: 62 % учителей не имеют ясности, конкретности в целях школы; 24 % учителей мало волнует престиж школы; 25% - указывают на отсутствие энтузиазма в работе, 10 % - не заинтересованы в повышении качества своей работы, 25 % учителей не стремятся повышать свой профессиональный уровень, 36 % отмечают нежелание делать то, что, по их мнению, не входит в их обязанности.

Ниже представлены результаты оценки системы внутришкольного контроля (таблица 2).

Таблица 2

Результаты оценки системы внутришкольного контроля (М.М. Поташник)

Вопросы	Баллы
1.Считаете ли Вы контроль за вашей работой объективным?	2, 9
2.Испытываете ли Вы чувство страха в то время, когда Вас контролирует руководитель?	1, 9
3.Замечают ли во время контроля Ваши успехи и положительные результаты?	3, 2
4.Делитесь ли вы откровенно своими проблемами и неудачами с руководителем во время контроля?	2, 2
5.Имеете ли Вы возможность отстаивать свою точку зрения, не опасаясь за последствия?	3, 0
6.Получаете ли Вы в результате контроля ясные представления о путях достижения более качественных результатов?	3, 2
7.Чувствуете ли Вы, что в результате проведения контроля возрастает к Вам доверие руководителя?	3, 5
8.Можете ли Вы утверждать, что после контроля Вы работаете лучше?	3, 5
9.Считаете ли Вы, что контроль приносит вам пользу и является услугой руководителя?	3, 3

Результаты анкетирования, беседы с учителями и руководителями подчеркивают проблемы, возникающие в реализации функции руководства и контроля: разное восприятие руководителями и учителями прогнозируемых результатов педагогической деятельности; возникновение негативных эмоций при оценке и самооценке педагогической деятельности; поток нововведений в содержании, педагогическом процессе при традиционной системе управления.

Анализ и самоанализ посещенных уроков позволил выявить рейтинг внедрения стратегий и педагогических технологий в образовательный процесс (таблицы 3,4).

Таблица 3.

Сводная информация о применении инноваций в образовательном процессе

Используемые стратегии преподавания	Методы	%
	Взаимное обучение	52
	Обучение поиску решения задач	43
	Метод прямого обучения	41
	Дифференцированное обучение	40
	Иллюстративное обучение	26
	Индуктивное обучение	23
	Исследовательское обучение	22
	Проблемно-ориентированное обучение	11
	Использование современных ТСО	Интерактивное видеообучение
Обучение с применением компьютера		27
Имитационное моделирование		23
Программированное обучение		17
Аудиовизуальные методы		16
Использование интернет-ресурсов в обучении		12
Внешкольное обучение	Домашнее задание	21
	Дистанционное обучение	6

Отмечено, что медленно внедряются в образовательный процесс метакогнитивные стратегии обучения и саморегулируемое учение, осуществление своевременной обратной связи в процессе обучения, дистанционное обучение. Кроме того отсутствует система оценочной деятельности педагогов, преобладают однообразные приемы формирующего оценивания обучающихся на учебных занятиях, недостаточно используются приемы интерактивного и проблемно-ориентированного обучения на уроках и во внеурочной деятельности, недостаточно проявляется личностно-ориентированный стиль преподавателя в установке на сотрудничество, реализации развивающего аспекта в преподавании курсов во внеурочной деятельности.

Вместе с тем, многие педагоги школы освоили и применяют в своей профессиональной деятельности следующие образовательные технологии (таблица 4).

Таблица 4.

Сводная информация об использовании педагогических технологий

Образовательная программа	Используемые технологии
Основная образовательная программа среднего общего образования (10-11 классы)	Классы с углубленным уровнем изучения химии и биологии (естественно-научный профиль) и углубленным изучением математика, физика, информатика (технологический профиль). Индивидуальные образовательные маршруты Элементы технологий модульного, проблемного, проектного обучения Интерактивные технологии (модерация, кейс-стади, технология развития критического мышления и пр.) Элементы технологии портфолио Элементы технологии рейтинговой оценки ИКТ Здоровьесберегающие технологии

Основная образовательная программа основного общего образования (5-9 классы)	<p>Классы с углубленным изучением математики, химии и биологии</p> <p>Проблемно диалогическое обучение (Е.Л. Мельниковой)</p> <p>Элементы технологии организованной коммуникации</p> <p>Техники оценки учебных успехов (Н.Л.Галеева)</p> <p>Элементы технологии проектного обучения</p> <p>Элементы технологии проблемного обучения</p> <p>Здоровьесберегающие технологии</p> <p>ИКТ</p> <p>Дидактическая система деятельностного метода обучения (Л.Г.Петерсон)</p>
Основная образовательная программа начального общего образования (1-4 классы)	<p>Классы возрастной нормы</p> <p>Дидактическая система деятельностного метода обучения (Л.Г.Петерсон)</p> <p>Техники оценки учебных успехов (Н.Л.Галеева)</p> <p>Элементы технологии группового обучения</p> <p>Элементы проблемного, проектного обучения</p> <p>ИКТ</p> <p>Здоровьесберегающие технологии</p>

Решение задач ОЭР связано с формированием новой организационной культуры – культуры самообучающейся образовательной организации. Данные исследования организационной культуры в школе представлены в таблице 5.

Таблица 5.

Уровень развития организационной культуры школы

Годы	Уровень развития	Работа	Коммуникации	Управление	Мотивация и мораль
2020	234(высокий)	7,7	7,2	7,6	7,3

Как показали исследования, уровень развития организационной культуры школы высокий (175 - 260 баллов). Вместе с тем, рейтинг состояния показателей ОК указывает на наличие проблемных зон управления коллективом:

1. **Работа** (организация наставнической помощи молодым педагогам; посещение курсов переподготовки и повышения квалификации; оптимальная трудовая нагрузка).

2. **Управление** (педагогический коллектив участвует в принятии решений; конфликтные ситуации в ОО допускаются с учетом всех реальностей обстановки; руководитель ОО постоянно нацелен на нововведения).

3. **Мотивация и мораль** (система заработной платы в ОО не вызывает нареканий сотрудников, педагоги и сотрудники ОО поддерживают хорошие взаимоотношения друг с другом, проявляется внимание к индивидуальным различиям работников, господствует сотрудничество и взаимоуважение между педагогами, педагоги испытывают гордость за свою школу).

4. **Коммуникации** (взаимоотношения сотрудников и администрации ОО достойны высокой оценки).

Управление образовательной организацией осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации (статья 26, ФЗ от 29.12.2012 N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"). Управление осуществляется на основе принципов единоначалия и коллегиальности.

Единоличным исполнительным органом ГБОУ школы №598 с углубленным изучением математики, химии и биологии является руководитель образовательной организации (далее - директор), который осуществляет текущее руководство

деятельностью школы. В школе формируются коллегиальные органы управления: общее собрание работников, педагогический совет, совет обучающихся и совет родителей.

Структура, порядок формирования, срок полномочий и компетенция органов управления ОО, порядок принятия ими решений и выступления от имени ОО устанавливаются Уставом школы в соответствии с ФЗ РФ.

Школа уже много лет работает в режиме развития, поэтому организационная структура управления школой строится по линейно-функциональному типу. В систему управления включены элементы матричной структуры: субъекты управления, которые создаются временно для решения конкретной текущей проблемы или решения определенной задачи и никоим образом не влияют на вертикальную иерархию. Такая модель позволяет решить как задачи функционирования, так и задачи развития. Важнейшие для коллектива вопросы решаются коллегиально, хотя наиболее сложной в этом взаимодействии является проблема мотивации участия учителей в управлении.

Вывод: Система управления предусматривает вариативность и оптимальную технологичность содержания, средств, форм и методов управления, где активно задействованы не только директор, его заместители и учителя, но и сами обучающиеся, родители.

Их деятельность определена следующими стратегическими требованиями:

- полный охват направлений работы;
- координация и взаимосвязь деятельности различных подразделений;
- адаптивность управленческой модели к изменяющимся социально-экономическим условиям, открытость, позволяющая субъектам управления своевременно вводить в имеющуюся систему новые структуры, отказываться от устаревших;
- использование в управлении школой современных информационных технологий;
- оптимальное для данной модели привлечение квалифицированных специалистов, в том числе из числа общественности к принятию управленческих решений.

Вместе с тем, актуальным остается проблема реализации контрольно-оценочной деятельности на всех уровнях управления образовательной организацией и в первую очередь на уровне руководителей структурных подразделений. Это требует совершенствования внутришкольной системы оценки качества образования, позволяющей принимать адекватные управленческие решения, направленные на обеспечение стабильного функционирования и развитие школы.