

**Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение
гимназия № 2 МО г. Новороссийск**

Согласовано
Управление образования
администрации МО г.
Новороссийск
Начальник УО
Середа Е.И. _____

Утверждено
Директор МАОУ гимназия № 2
_____ Е.В. Кольцюк

Принята Педагогическим советом
Протокол № 3
от «25» декабря 2020 г.

**ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
МАОУ гимназия № 2
на 2021 -2024 годы**

СОДЕРЖАНИЕ

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

ВВЕДЕНИЕ

РАЗДЕЛ 1. ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГИМНАЗИИ

1.1. Информационная справка

1.2. Проблемно – ориентированный анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на развитие Гимназии

РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ГИМНАЗИИ С 2021 ПО 2024гг.

2.1. Концепция развития

2.2. Направления стратегического развития Гимназии на 2021-2024 гг.

РАЗДЕЛ 3. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ.

РАЗДЕЛ 4. РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Наименование Программы	Программа развития муниципального автономного общеобразовательного учреждения гимназия № 2 МО г Новороссийск (далее – Гимназия) на 2021–2024 гг. (далее – Программа)
Основание разработки Программы	П. 7, ч. 3 статьи 28 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
Нормативные основания разработки Программы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; 2. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»; 3. Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста, утвержденные Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-Р; 4. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»; 5. Паспорт национального проекта «Образование», утвержденный президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24.12.2018 № 16); 6. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.12.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»; 7. Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.10.2013 № 544н; 8. Профессиональный стандарт «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 05.05.2018 № 298н; 9. Профессиональный стандарт «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)», утвержденный

	<p>приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 24.06.2015 № 514н;</p> <p>10. Государственная программа Краснодарского края «Развитие образования», утвержденная постановлением главы администрации (губернатора) Краснодарского края от 05.10.2015 № 939</p>
Авторы и разработчики Программы	<p>Программа разработана творческой группой в составе :</p> <p>Кулишов Владимир Валентинович, к.п.н., доцент кафедры ОСП ФППК Куб ГУ</p> <p>Кольцюк Елена Владимировна, директор МАОУ гимназия № 2</p> <p>Гребенникова А.В., заместитель директора по НМЭР</p> <p>Горлова Л. М, заместитель директора по УВР</p> <p>Руководители ШМО</p>
Миссия Гимназии	<p>Миссия Гимназии состоит в концентрации и творческом развитии инновационных идей, моделей и технологий развития обучающихся, поддержке высоких стандартов образования, обеспечивающих максимальный вклад в развитие образовательной системы г. Новороссийска</p>
Цель и задачи Программы	<p>Цель Программы: обеспечить устойчивое развитие Гимназии как лидера образовательной системы г. Новороссийска через диверсификацию ее деятельности.</p> <p>Задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> – перевод образовательной, инновационной, методической, экспертно-аналитической, информационно-технологической, культурно-просветительской деятельности Гимназии на новый качественный уровень; – организация непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических и управленческих работников Гимназии в соответствии с целями и задачами государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», национального проекта «Образование», краевых и муниципальных образовательных проектов; – трансфер актуальной научно-методической проблематики, соответствующей современным направлениям развития педагогической науки и образовательной практики; – развитие конкурентных преимуществ Гимназии и организация сетевого взаимодействия по их использованию в масштабах муниципальной и краевой систем образования

<p>Приоритетные направления Программы</p>	<p>Направление 1. Реализация современной интегрированной модели качественного образования (проект «Современная школа»)</p> <p>Направление 2. Развитие системы профессионального развития педагогов Гимназии (проект «Учитель будущего»)</p> <p>Направление 3. Развитие информационной образовательной среды Гимназии, обеспечивающей качественное программно-информационное сопровождение образовательного процесса (проект «Цифровая школа»)</p> <p>Направление 4. Педагогическая поддержка самоактуализации обучающихся (проект «Успех каждого ребенка»)</p> <p>Н а п р а в л (проект «Инновационное развитие гимназии»)</p>
<p>Сроки и этапы реализации Программы</p>	<p>Сроки реализации Программы: январь 2021 года – декабрь 2024 года.</p> <p>I этап – подготовительный (1 полугодие 2021 года):</p> <ul style="list-style-type: none"> – разработка модели нового качественного состояния Гимназии; – формирование проектных групп по реализации ведущих направлений развития; – детализация деятельности по реализации проектов и направлений. <p>II этап – основной (2 полугодие 2021 года – 1 полугодие 2024 года):</p> <ul style="list-style-type: none"> – реализация мероприятий Программы, обеспечивающих переход Гимназии в новое качественное состояние; – создание новых организационно-технологических условий функционирования организации; – обеспечение необходимых ресурсов; – мониторинг, корректировка и обобщение результатов нововведений; – оформление промежуточных результатов развития. <p>III этап – обобщающий (2 полугодие 2024 года):</p>

	<ul style="list-style-type: none"> – проведение анализа достигнутых результатов; – определение перспектив дальнейшего развития Гимназии; – обобщение и тиражирование результатов деятельности позитивных практик и проектов
Ожидаемые результаты	<ul style="list-style-type: none"> – обновлено содержание и формы образовательной деятельности; – создана эффективная система программно-информационного сопровождения образовательного процесса; – обеспечена концентрация на программной платформе Гимназии ресурсов и возможностей, необходимых для организации дистанционного образования; – обеспечен эффективный доступ педагогов Гимназии к российским и международным информационным ресурсам при помощи библиотеки – медиатеки Гимназии; – создана современная информационная образовательная среда Гимназии; – модернизирована система научно-методического сопровождения разработки педагогических инноваций, поддержки образовательных стартапов; – сформирована инновационная база, позволяющая Гимназии стать лидером муниципальной системы образования и обеспечивающая опережающее развитие Гимназии в образовательной системе г. Новороссийска; – внедрены эффективные способы продвижения инновационных образовательных продуктов Гимназии в образовательном пространстве г. Новороссийска; – создана эффективная корпоративная система профессионального развития педагогов и руководителей Гимназии
Системные эффекты реализации Программ	Формирование имиджа Гимназии как непрерывно развивающейся образовательной организации, предоставляющей конкурентоспособные качественные образовательные услуги
Источники финансирования	<p>Финансирование Программы будет осуществляться из следующих источников:</p> <ul style="list-style-type: none"> – бюджетное финансирование; – финансирование в рамках целевых программ и проектов

Исполнители программы	<ul style="list-style-type: none">– директор;– заместители директора;– педагоги Гимназии
Система контроля за исполнением Программы	<ul style="list-style-type: none">– включение мероприятий Программы на период до 2024 года в календарные планы работы Гимназии;– обсуждение результатов реализации Программы (в соответствии с ее этапами) на заседаниях Педагогического совета (по итогам полугодия и года);– проведение собеседования директора Гимназии с исполнителями мероприятий Программы (один раз в полугодие);– формирование рейтинга исполнителей Программы на основании достижений по реализации Программы

ВВЕДЕНИЕ

Общая характеристика Программы развития

Программа определяет и описывает концепцию, стратегию и основные направления развития Гимназии на 2021-2024 годы, предназначена для регламентации и обеспечения перевода Гимназии в качественно новое состояние, способствующее ее становлению как непрерывно развивающейся образовательной организации, предоставляющей конкурентоспособные качественные образовательные услуги. Программа развития Гимназии представляет собой документ, направленный на решение стратегических задач, реализацию перспективных образовательных потребностей и социального заказа на образование.

Программа развития предполагает взаимосвязанное решение трех крупных задач:

- определение места Гимназии в системе социальных связей и выявление достигнутого уровня развития;
- описание образа желаемого будущего состояния Гимназии, ее организационной структуры и особенностей функционирования;
- разработку и описание стратегии и тактики перехода Гимназии из существующего в новое, желаемое состояние, подготовка конкретного плана такого перехода.

Разработка программы развития Гимназии базировалась на принципах:

- партисипативности (соучастие), предусматривающем активную позицию участников и заинтересованных сторон в разработке идей и правил деятельности, распространение и реализацию совместно выдвинутых позиций;
- транспарентности (прозрачности), определяющем открытость для участников реализации Программы предоставляемых возможностей, отчетливость и понятность границ и рамок общепринятых норм, и выражающемся в использовании публичных слушаний, коллективно распределенной экспертной деятельности и т.д.;
- subsidiarности (распределения ответственностей и общих рисков), требующем разграничения зон устойчивой надежности: верхний уровень управления вмешивается в дела нижнего при условии его прямого обращения, нарушения общепринятых договоренностей или возникновения непредвиденных опасностей и угроз;
- оптимизации (минимизации или максимизации), предполагающем установление общепринятых критериев соответствия между целями, средствами, результатами, затратами и другими характеристиками выделенных процессов, проработку и введение показателей эффективности, результативности актуальности и механизмов их измерения;
- целостности и связности, направленном на фиксацию отношений между прошлым, настоящим и будущим состоянием, между системой,

надсистемой и подсистемой в разных масштабах, при котором описание каждого процесса проверяется на недостаточность и избыточность.

Основное назначение Программы заключается в определении ключевых задач и стратегических направлений развития Гимназии, ключевых позиций, на основании которых будут определены изменения в ее нормативно-правовой, финансовой, организационной, технологической деятельности. Стратегические направления развития и мероприятия Программы не предполагают мгновенного единовременного изменения всей деятельности Гимназии, предусматривают постепенные системные преобразования в ее деятельности для достижения поставленной цели.

Структура Программы развития предусматривает сочетание идеологических и содержательных изменений, а также организационно-управленческих действий, направленных на внутренние преобразования Гимназии, способствующие развитию ее образовательной системы за счет ресурсов, которыми располагает Гимназия.

Программа развития является открытым документом, что позволяет обеспечить гибкость планирования и управления изменениями.

При создании Программы развития авторский коллектив использовал идеи и разработки, изложенные в работах Н.Г. Алексева, И. Ансоффа, С.Н. Виноградова, И.В. Гришиной, Ю.В. Громыко, М. Имаи, Г. Новиковой, С.В. Попова, М.М. Поташника, А.И. Пригожина, О.Г. Прикота, В.И. Слободчикова, А.А. Фридмана. При разработке Программы использовались подходы и логика проектирования программы развития государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития образования» Краснодарского края.

РАЗДЕЛ 1. ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГИМНАЗИИ

1.1. Информационная справка

1 сентября 1964 года была основана школа № 2, которой было присвоено имя Героя Советского Союза, участника боёв на Малой земле Цезаря Львовича Куникова. Сегодня МАОУ гимназия №2 является муниципальным автономным общеобразовательным учреждением, ориентированным на всестороннее формирование личности обучающегося с учетом его физического и психического развития, индивидуальных возможностей и способностей; развитие и совершенствование образовательного процесса, осуществление дополнительных мер социальной поддержки детей; формирование общей культуры личности обучающихся на основе усвоения обязательного минимума содержания образовательных программ, их адаптация к жизни в обществе, создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ, воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, формированию здорового образа жизни. Педагогический коллектив насчитывает 50 человек, из них 5 выпускники родной школы, 31 человек имеют высшую и первую категории, 7 человек имеют почетные звания и государственные награды

В рамках Национального проекта «Образования» в 2019 году был приобретен кабинет биологии. В школе оборудованы специализированные кабинеты: технического и обслуживающего труда, английского языка, математики, начальных классов, русского языка, а также медицинский кабинет, актовый зал, кабинет музейной педагогики, робототехники, медиатеки, игровая комната для младших школьников.

В 2015 году гимназия вошла в сеть общеобразовательных организаций Краснодарского края, в которых созданы условия для инклюзивного образования детей-инвалидов. За счет федеральной субсидии было приобретено специальное оборудование и различные устройства.

В декабре 2015 года гимназия получила статус краевой инновационной площадки по теме «Комплексная система внутреннего мониторинга динамики формирования личностных образовательных достижений обучающихся как основной элемент новой школьной системы оценки качества образования в условиях реализации ФГОС ООО».

В ноябре 2019 года гимназия получила статус муниципальной площадки по теме «Организация школьной естественно – научной лаборатории в целях развития опыта учебно – исследовательской деятельности обучающихся с признаками ранней одаренности в естественных науках»

В школе обучается 1171 гимназистов. Из года в год гимназия даёт качественное хорошее образование, все учащиеся успешно оканчивают учебный год. Качество обучения в школе подтверждается результатами

независимой государственной (итоговой) аттестации выпускников 9-х и 11-х классов.

Без преувеличения можно сказать, что гимназия № 2 территория здоровья. Она имеет спортивный зал и спортивную площадку для уроков физкультуры. Увлечённость в гимназии спортом, особенно настольным теннисом, волейболом, греко-римской борьбой, спортивным туризмом, прыжками на батутах, даёт высокие результаты.

Школа гордится своими выпускниками, которые работают на благо родного города и Кубани.

Профильный уровень

В гимназии сформированы классы гуманитарного профиля

Класс	Профиль / направленность	Профильные предметы	Кол-во учащихся
10	Гуманитарный/ социально- гуманитарный	Русский язык Право Экономика	29
11	Гуманитарный/ социально- гуманитарный	Русский язык Право Экономика	31

Главным условием для достижения этих целей является включение каждого ребёнка на каждом учебном занятии в деятельность с учётом его возможностей и способностей. Достижение указанных целей обеспечивается поэтапным решением задач работы школы на каждой ступени обучения.

Воспитание в школе рассматривается как равноценный компонент образования наравне с изучением основ наук и предполагает единство процесса во всех сферах

– как в обучении, так и во внеурочной деятельности (детские объединения, внеклассная работа). Воспитательная система – это, прежде всего, развивающая система. В процессе работы постоянно конкретизируются цели воспитания на основе ориентировочных моделей выпускников начальной, средней и старшей ступеней.

Личностно - ориентированный характер образования предполагает реализацию воспитательных задач на каждом учебном занятии, создание воспитывающей среды во внеурочное время, построение внеклассной работы, нацеленной на духовное развитие личности каждого ребенка. Таким образом, основными подходами к организации воспитательного процесса будет считаться системно- деятельностный и личностно-ориентированный подход.

Воспитание рассматривается, как неотъемлемая часть образовательного процесса, направленная на **создание условий:**

- для становления системы жизненных смыслов и ценностей растущего человека;
- для включения подрастающего поколения в пространство культуры;
- для осмысления ребенком цели своей жизни в соответствии с возможными путями развития;
- для включения учащихся в решение, соответствующих их возрастным особенностям и возможностям проблем в различных сферах жизни.

Комплектование классов по уровням школы

	I уровень		II уровень		III уровень	
	Начало года	Конец года	Начало года	Конец года	Начало года	Конец года
Количество классов	18	18	17	17	2	2
Количество обучающихся	554	564	522	519	60	59
Средняя наполняемость (чел.)	30,7	31,3	30,7	30,5	30,0	29,5

На индивидуальном обучении на дому, к концу учебного года, занимались 5 учеников, 4 в форме семейного образования.

В школе обучалось 12 детей-инвалидов.

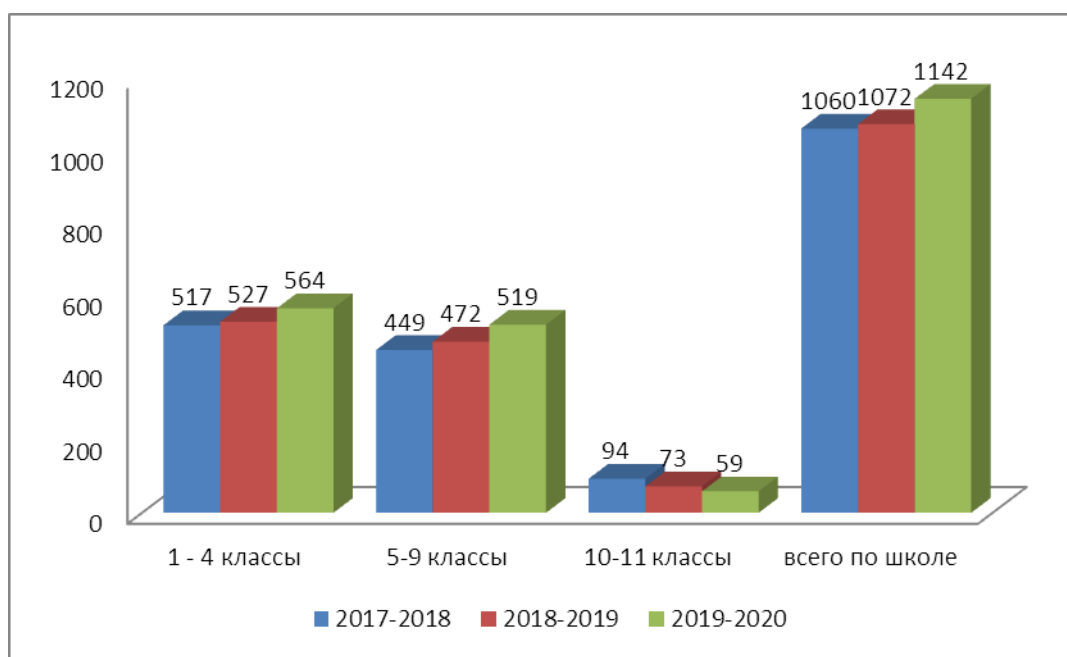
Всего учащихся на начало года-**1136** учащихся, в начальной школе - 554 ученика, в среднем звене- **522** учащихся, в старшем-**60** учащихся.

На конец года всего учащихся **1171**, в начальной школе- 564 ученик, в среднем звене- **519** ученик, в старшем -**59** учащихся.

	2017-2018 уч. год		2018-2019уч. год		2019-2020уч. год	
Уровни образования	Общая численность обучающихся на начало уч. года/конец	Средняя наполняемость классов начало уч.года/конец	Общая численность обучающихся . начало уч. года/конец	Средняя наполняемость классов начало уч.года/конец	Общая численность обучающихся Начало уч.года /конец	Средняя наполняемость классов в начале уч.год

						а/ конец
1 – 4 классы	517		527		564	30,7
5 – 9 классы	449		472		548	30,5
10 – 11 классы	94		73		59	29,5
В целом по школе	1060	29,4	1072	29,7	1171	30,8

Сравнительная диаграмма средней наполняемости классов по школе за 3 года



За последние три года количества обучающихся в МАОУ гимназия № 2 значительно увеличилось.

1.2. Проблемно – ориентированный анализ факторов внешней и внутренней среды, влияющих на развитие Гимназии

Анализ реализуемых образовательных программ Гимназии за период с 2015 по 2020 гг. показал, что в них представлен преимущественно массовый образовательный заказ, отражающий общие потребности обучающихся.

Образовательные программы ориентированы большей частью на выполнение федеральных и краевых требований и не в полной мере учитывают индивидуальные потребности обучающихся.

Содержание образовательных программ в большей степени ориентировано на обновление предметных знаний, а не на формирование метапредметных образовательных результатов обучающихся. Образовательные дефициты обучающихся не являются ориентирами при разработке образовательных программ. Реализуемые программы практически не ориентированы на формирование и развитие soft-компетенций обучающихся.

Изменения в содержании программ происходят с запаздыванием по отношению к изменяющимся потребностям обучающихся. При этом обновление программ носит фрагментарный характер, а цикл обновления по своей продолжительности отстает от потребностей быстро развивающейся практики. Новизна программ быстро утрачивается в условиях высокого темпа изменений, происходящих в образовательной системе Краснодарского края.

В анализируемых программах не в полной мере представлены технологии дистанционного образования, методическое сопровождение формализации неформальных форм обучения школьников.

На развитие современного школьного образования оказывает совсем недавно появившееся направление – дистанционное обучение. Оно позволяет сделать образовательные услуги более доступными и открывает новые перспективы, как для потребителей, так и организаторов услуг. Недостаточное внимание к дистанционному образованию ведет к потере качества образования и дальнейшей утрате Гимназией позиций лидера и мотиватора развития обучающихся. Разработка или приобретение солидной платформы, на которой можно строить дистанционное образование, становится для школы просто жизненно необходимым условием развития.

Еще одним серьезным недостатком является бумажный документооборот, отнимающий много времени и ресурсов у педагогов Гимназии. Вместо того, чтобы совершенствовать программы, уделять должное время своему развитию, педагоги Гимназии заняты нетворческой бумажной работой, в ходе которой утрачивается основной смысл деятельности. Назрела острая необходимость во внедрении электронного документооборота (по принципу «однократного ввода данных»).

Ввиду большого количества решаемых задач назрела необходимость в оптимизации обеспечивающей системы Гимназии через широкое применение информационно-управленческих технологий (как сберегающих, рационализирующих, так и творческих).

Важной особенностью любой образовательной организации является наличие сильных кадров, обладающих высокой методической репутацией. Это требует создания в Гимназии системы поддержки (стимулирования) педагогов в профессиональном саморазвитии.

Гимназия должна отвечать всем требованиям инновационности, в том числе и в области построения собственного управления. Одна из

наущнейших задач управления образовательным процессом Гимназии – тщательное отслеживание, анализ и оценка нововведений.

Изменение содержания деятельности Гимназии, продиктованное современными вызовами, влечет за собой изменение ее управляющей системы, которое должно обеспечить высокую инновационную готовность в управлении через: гибкие структуры управления; наличие горизонтальных структур управления; прогнозирование цепочки (планирование в долгосрочной перспективе последовательности) новшеств.

В то же время существуют факторы, затрудняющие широкое использование нововведений в управлении Гимназией: множественность объектов, режим существования и развития которых может быть нарушен в результате вносимых изменений; психологические барьеры неприятия нововведения педагогами, обусловленный отсутствием его «присвоения» в виде осознания авторства или соавторства.

Анализ современного состояния образовательной системы Гимназии позволил определить ее основные конкурентные преимущества. К их числу следует отнести:

- квалифицированный педагогический коллектив, мотивированный на работу по развитию Гимназии;
- значительное количество педагогов, стремящихся к саморазвитию;
- качественную начальную подготовку, позволяющую обучаемым добиваться хороших учебных показателей на второй ступени обучения;
- достаточно высокий уровень общеучебных умений и навыков выпускников Гимназии;
- интеграцию основного и дополнительного образования.

Вместе с тем выявлены следующие противоречия, на разрешение которых должна быть направлена программа развития Гимназии. Это противоречия между:

- стандартной поточной системой образования и индивидуальным уровнем усвоения материала каждым учеником;
- ориентацией содержания школьного образования на воспроизведение готовых знаний, отсутствие поисков, творческой активности и реальными жизненными ситуациями, требующими принятия самостоятельных решений, самоопределения;
- требованиями, предъявляемыми обществом к современному педагогу и реальным уровнем профессионализма части педагогов школы.

РАЗДЕЛ 2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ГИМНАЗИИ НА 2021-2024 гг.

2.1. Концепция развития

Образ желаемого будущего состояния Гимназии

Образ желаемого будущего состояния представляет собой совокупность идентификационных функциональных характеристик Гимназии. Он ориентирован на современные тенденции развития российского общества, на ключевые тренды развития образования в Краснодарском крае и современные направления развития образовательных систем г. Новороссийска.

Гимназия к 2024 году должна обеспечить полноту удовлетворения образовательных и информационных потребностей обучающихся, стать центром профессионально-общественной поддержки и карьерного роста педагогов и руководящих работников Гимназии. Гимназия должна быть конкурентоспособной организацией с устойчивым позитивным имиджем у заказчиков и потребителей образовательных услуг, центром инноватики, обеспечивающим поиск, оценку и поддержку нововведений в системе образования г. Новороссийска.

Миссия Гимназии

Миссия Гимназии состоит в концентрации и творческом развитии инновационных идей, моделей и технологий обучения и воспитания обучающихся, поддержке высоких стандартов образования, обеспечивающих максимальный вклад в развитие образовательной системы г.Новороссийска.

Образовательный идеал Гимназии

Образовательная система гимназии призвана обеспечить формирование свободной, физически здоровой, духовно богатой, интеллектуально развитой личности, способной к самообразованию, саморазвитию и самосовершенствованию, готовой к творческому интеллектуальному труду в различных сферах научной и практической деятельности, владеющей ключевыми компетентностями, необходимыми для жизни и профессиональной деятельности в поликультурном, высокотехнологичном и постоянно меняющемся мире.

Модель Гимназии - 2024

В результате реализации Программы образовательная система Гимназии будет обладать следующими чертами:

-Гимназия предоставляет обучающимся качественное образование, соответствующее требованиям ФГОС;

-выпускники Гимназии конкурентоспособны в системе высшего и среднего профессионального образования;

-в Гимназии действует воспитательная система культурно-нравственной ориентации, адекватная потребностям времени;

-деятельность Гимназии не наносит ущерба здоровью обучающихся, в ней они чувствуют себя безопасно и защищены от негативных влияний внешней среды;

-в Гимназии работает высокопрофессиональный творческий педагогический коллектив, которые применяют в своей практике современные технологии обучения;

-Гимназия имеет эффективную систему управления, обеспечивающую не только ее успешное функционирование, но и развитие, используются механизмы государственно - общественного управления Гимназией;

-Гимназия имеет современную материально-техническую базу и пространственно предметную среду, обладает необходимым количеством ресурсов для реализации ее планов;

-Гимназия имеет широкие партнерские связи с культурными, спортивными и научными организациями.

Модель педагога Гимназии -2024

В результате реализации Программы в образовательной системе Гимназии будут представлены педагоги, обладающие следующими чертами:

-наличие высокого уровня общей, коммуникативной культуры, теоретических представлений и опыта организации сложной коммуникации, осуществляемой в режиме диалога;

- способность к критической оценке и интеграции личного и иного (отечественного, зарубежного, исторического, прогнозируемого) опыта педагогической деятельности;

-стремление к формированию и развитию личных креативных качеств, дающих возможность генерации уникальных педагогических идей и получения инновационных педагогических результатов;

-наличие рефлексивной культуры, сформированность потребности в саморефлексии и в совместной рефлексии с другими субъектами педагогического процесса;

- наличие методологической культуры, умений и навыков концептуального мышления, моделирования педагогического процесса и прогнозирования результатов собственной деятельности;
- готовность к совместному со всеми иными субъектами педагогического процесса освоению социального опыта;
- принятие понятия профессиональной конкуренции как одной из движущих идей развития личности педагога;
- наличие культуры педагогического менеджмента в широком смысле, то есть стремление к самоопределению в ситуации ценностного выбора и к принятию ответственности за конечный результат педагогического процесса, что определяет профессиональную успешность в условия конкуренции.

Модель выпускника - 2024

Учитывая основные ценности и миссию Гимназии, модель выпускника гимназии представляется следующей:

- культурный кругозор и широта мышления;
- владение основами мировой культуры;
- способность к творчеству;
- умение проектировать и реализовать свои жизненные смыслы на основе общечеловеческих ценностей;
- патриотизм;
- обладание твердыми моральными и нравственными принципами;
- умение жить в условиях рынка и информационных технологий;
- уважительное отношение к национальным культурам народов Российской Федерации;
- наличие коммуникативной культуры, владение навыками делового общения;
- умение строить межличностные отношения, способствующие самореализации, достижению успеха в общественной и личной жизни.

Стратегическая цель развития гимназии

Стратегической целью развития гимназии является достижение уровня, соответствующего статусу гимназии как ведущей образовательной организации, занимающей передовые позиции в образовательной системе г.

Новороссийска и надежно обеспечивающей достижение современного качества образования и его доступности для обучающихся.

Гимназия должна стать образовательной организацией, сочетающей в себе черты учебного заведения и сетевого организатора, координатора и партнера, проектной мастерской и инновационной площадки, центра интеллектуальных и исследовательских интеграционных проектов.

Задачи развития

Реализация стратегической цели развития предполагает решение следующих приоритетных задач:

-построение эффективной системы взаимодействия с вузами, научно-практическими площадками, инновационными площадками и научно-методическими центрами в целях эффективного использования их ресурсного потенциала;

-организация системы профильного обучения (углубленного изучения отдельных предметов), обеспечивающей достижение стратегической цели гимназии;

-достижение высоких результатов обучающихся в предметных олимпиадах и конкурсах;

-развитие кадрового потенциала гимназии, обладающего современными компетенциями, необходимыми для достижения высокого качества образования;

-построение системы сетевого взаимодействия с образовательными организациями Краснодарского края.

Ключевые идеи и принципы-ориентиры образовательной системы гимназии

Ключевыми педагогическими идеями образовательной системы гимназии выступают:

-растущий человек в процессе образования должен развиваться целостно, как индивид, личность, индивидуальность, субъект жизнедеятельности, высокий уровень обученности и воспитанности которого должен сочетаться с духовно – нравственными ценностями и устойчивой работоспособностью, здоровьем;

-интеграция всех жизненных сил растущего человека выражается в его видах зрелости, поэтому образовательный процесс должен быть организован в гимназии как процесс поэтапного взросления школьника, от одного вида зрелости к другому;

-успешная самореализация выпускника в жизни возможна тогда, когда достаточно развита его творческая индивидуальность, поэтому интегративный критерий качества образования – зрелость – должен дополняться другим интегративным критерием качества – творческой индивидуальностью, уровнем ее развития;

-социально – профессиональная мобильность выпускника гимназии, его адаптация в социуме определяются его способностью и постоянным самосовершенствованием в духовно – нравственном и личностно – профессиональном аспектах. Поэтому технологии воспитания и обучения в гимназии должны быть направлены на саморазвитие и самоактуализацию обучающихся;

-для приобретения ребенком жизненного опыта в современном меняющемся мире образовательный процесс должен быть направлен на складывание жизненной стратегии устойчивого развития личности и индивидуальности в созидательной, творческой деятельности в нестабильных условиях современного общества;

-в гимназии должен работать педагог нового типа - специалист, обладающий профессиональной, личностной, духовной и жизненной зрелостью, с личностно ориентированной позицией.

Основные принципы-ориентиры образовательной системы гимназии:

методологические:

-признание ценности ребенка как личности, уважение его человеческого достоинства независимо от уровня его развития и воспитания, способностей и социального статуса, когда каждый ребенок - не только «правильный», «хороший», но и «проблемный», развитие и поведение которого не соответствует общепринятым нормам и правилам, - воспринимается как самоценная личность;

-гуманистический характер образования, приоритет общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, свободного развития личности, воспитания гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека;

-единство культурного и образовательного пространства, защита и развитие системы образования национальных культур, культурных традиций и многонациональных особенностей;

-светский характер образования;

-демократический, государственно-общественный характер управления образованием и другие.

-признание обучаемого субъектом права, что предполагает при осуществлении любой деятельности, направленной на ребенка, соблюдение и обеспечение его прав и свобод.

2) организационно-педагогические принципы:

принцип преемственности, предполагающий модернизацию и укрепление уже имеющихся структур и служб наряду с созданием структур нового типа;

-принцип открытости системы, означающий, что в неё входят структуры и службы открытого, общего типа, работающие по специальным программам;

-принцип комплексности, предполагающий создание такой системы, при которой ребёнок получает возможность решить большинство имеющихся у него проблем;

-сочетание специализации и интеграции всех служб и структур- субъектов педагогического процесса, когда специализация одних служб системы обуславливается специализацией других, а в совокупности они взаимно дополняют друг друга;

-принцип организационно-функциональной взаимообусловленности структур и служб лица, когда организационная структура и функционирование каждой существующей службы ориентированы на все другие службы системы; при этом изменение организационной структуры или специализации одной службы либо создание новой влекут за собой модернизацию других служб и структур;

-научная, методическая и технологическая обеспеченность всех структур и служб гимназии;

Педагогические условия достижения стратегической цели гимназии

Для достижения стратегической цели гимназии должны быть созданы педагогические условия для:

-саморазвития и личностного самоопределения, сформированности у обучающихся мотивации к обучению и целенаправленной познавательной деятельности, системы значимых социальных и межличностных отношений, ценностно - смысловых установок, отражающих личностные и гражданские позиции в деятельности, правосознание, экологическую культуру, способность ставить цели и строить жизненные планы, способность к осознанию российской гражданской идентичности в поликультурном социуме;

-освоения обучающимися межпредметных понятий и универсальных учебных действий (регулятивных, познавательных, коммуникативных), способности их использования в познавательной и социальной практике, самостоятельности в планировании и осуществлении учебной деятельности и организации учебного сотрудничества с педагогами и сверстниками, способности к построению индивидуальной образовательной траектории, владению навыками учебно-исследовательской, проектной и социальной деятельности;

-освоения обучающимися в ходе изучения учебного предмета умений, специфических для данной предметной области, видов деятельности по получению нового знания в рамках учебного предмета, его преобразованию и применению в учебных, учебно-проектных и социально- проектных ситуациях, формированию научного типа мышления, владению научной терминологией, ключевыми понятиями, методами и приёмами.

2.2. Направления стратегического развития Гимназии на 2021-2024 гг.

Направление 1.

Реализация современной интегрированной модели качественного образования (проект «Современная школа»)

Цель: внедрение в Гимназии к 2024 году на всех уровнях образования современных методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс.

Участники: администрация Гимназии, учителя, педагоги-психологи, социальный педагог, учащиеся, родители (законные представители).

Задачи:

-создать смешанную модель базовой школы, включающей в себя: профильную школу, осуществляющую обучение школьников на повышенном уровне по одному или нескольким профилям для их ориентации на построение успешной карьеры;

- развитие проектных и исследовательских умений обучающихся на всех уровнях общего образования, начиная с начальной школы;

- внедрить на уровнях основного общего и среднего общего образования новые методы обучения и воспитания, образовательные технологии, обеспечивающих освоение обучающимися на более высоком уровне научных знаний и достижений науки;

- повысить мотивацию учащихся к обучению и вовлеченности в образовательный процесс;

- обновить содержание и совершенствовать методы обучения предметной области «Технология»;

формировать функциональную грамотность обучающихся (в том числе естественно- научную, читательскую и математическую грамотности) и необходимых для этого предметных компетенций;

- внедрить новые образовательные технологии и принципы организации учебного процесса, в том числе с использованием современных информационных и коммуникационных технологий, основанных на виртуальной и дополненной реальности, развитие дистанционных технологий и сетевых форм обучения;

- разработать и внедрить основные образовательные программы начального общего, основного общего, среднего общего образования, дополнительные общеобразовательные программы, учитывающих образовательные потребности и способности обучающихся, имеющих склонность к научной деятельности;

- апробировать и внедрить модели индивидуального учебного плана, максимально учитывающие запросы и потребности учащихся, обеспечивающие построение индивидуальной образовательной траектории;

- реализовать адаптированные образовательные программы для обучающихся с ОВЗ

Планируемые результаты:

- 1.Обновлено содержание программ, направленных на индивидуализацию образовательного процесса с учетом кластерного подхода и сетевого взаимодействия.
- 2.Разработаны комплексные программы работы с одаренными детьми с использованием индивидуальных образовательных траекторий.
- 3.Обновлено содержание адаптированных программ для детей с ограниченными возможностями здоровья с привлечением современных технологий обучения, сетевого взаимодействия и социального партнерства.
- 4.Обновлено содержание и методы обучения предметной области «Технология» и других предметных областей с привлечением организаций с высокооснащенными ученико-местами, детских технопарков «Кванториум», «Точка роста», организаций-партнёров.

Направление 2.

Развитие системы профессионального развития педагогов Гимназии (проект «Учитель будущего»)

Цель: создание условий для развития у педагогов профессиональных компетенций, обеспечивающих повышение качества образования и личностный рост каждого ребенка с учетом его возможностей и потребностей, познавательных интересов, особенностей развития и здоровья.

Участники: администрация гимназии, педагогический персонал.

Задачи;

- создание благоприятных условий для привлечения в школу молодых специалистов;
- привлечение педагогов к участию в профессиональных конкурсах, сетевых сообществах, ассоциациях педагогов;
- организация инновационной деятельности педагогического коллектива с целью повышения качества образовательного процесса;
- транслирование лучших педагогических наработок на муниципальном и региональном уровнях;

- систематическое повышение квалификации с целью развития профессиональных компетенций педагогов, необходимых для работы с одаренными обучающимися, а также приобретения знаний и умений, необходимых для работы с современным высокотехнологичным оборудованием, работы в профильных классах;
- активное использование дистанционных форм повышения квалификации педагогов;
- развитие внутренней системы оценки качества образования.
- внедрение механизмов непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников Гимназии на основе интеграции с национальной системой учительского роста.
- создание системы мотивации сотрудников к профессиональному саморазвитию и развитию творческой составляющей профессиональной деятельности.

Планируемые результаты:

1. Создана система непрерывного и планомерного повышения квалификации, профессионального роста педагогов, том числе на основе использования современных цифровых технологий, внутрифирменного обучения, участия в сетевых профессиональных сообществах.
2. Созданы условия для развития лидерских способностей и управленческих компетенций административной команды Гимназии.
3. Сформированы навыки инновационного поведения педагогических работников Гимназии.
4. Обеспечено участие педагогов Гимназии в добровольной независимой оценке профессиональной квалификации.

Направление 3.

Развитие информационной образовательной среды Гимназии, обеспечивающей качественное программно-информационное сопровождение образовательного процесса (проект «Цифровая школа»)

Цель: достижение нового качества образования за счет внедрения в образовательный процесс дистанционных технологий в соответствии с требованиями безопасной цифровой образовательной среды.

Участники: администрация Гимназии, педагогический персонал, обучающиеся, родители (законные представители)

Задача 1. Совершенствование единой информационной системы «Цифровая школа»

Задача 2. Проектирование мотивирующих образовательных сред, расширение разнообразия внеучебных проектов и творческих инициатив, в том числе с применением дистанционных технологий и форм открытого образования.

Планируемые результаты:

1. Внедрена целевая модель цифровой образовательной среды Гимназии.
2. Созданы условия для использования обучающимися федеральной информационно-сервисной платформы цифровой образовательной среды для «горизонтального» обучения и неформального образования.
3. Созданы условия для повышения квалификации педагогов Гимназии в области современных технологий онлайн-обучения.
4. Расширено применения цифровых технологий в управлении Гимназией.
5. Разработана и внедрена программа для обучающихся и родителей (законных представителей) «Безопасный Интернет».
6. Обеспечен рост применения современных цифровых технологий в образовательный процесс Гимназии.
7. Внедрен механизм обеспечения качества результатов обучения путем использования площадок дистанционного и онлайн-образования.
8. Созданы условия для использования педагогическими работниками «Электронного кабинета учителя».

Направление 4.

Педагогическая поддержка самоактуализации обучающихся (проект «Успех каждого ребенка»)

Цель: создание условий для воспитания успешной гармонично развитой и социально ответственной личности, поддержки одаренных детей и детей с ОВЗ

Участники: администрация Гимназии, педагогический персонал, обучающиеся.

Задача 1. Формирование эффективной системы психолого-педагогического сопровождения самоактуализации обучающихся.

Задача 2. Развитие системы дополнительного образования для обеспечения гармоничного развития каждого ребенка с учетом индивидуальных запросов, познавательных интересов и особенностей в развитии.

Задача 3. Создание системы интерактивного взаимодействия социума и образовательного пространства Гимназии как инструмента воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности.

Планируемые результаты:

1. Созданы Индивидуальные карты способностей, интересов и особенностей обучающихся.
2. Обеспечено участие обучающихся Гимназии в российских и краевых проектах, направленных на успешную самореализацию.
3. Создана комплексная модель дополнительного образования (в том числе с учетом сетевого взаимодействия), учитывающей индивидуальные потребности и особенности обучающихся.

Направление 5.

Гимназия – оператор муниципальной и краевой сети передовых управленческих и педагогических практик, центр разработки и развития инноваций в образовательной системе г. Новороссийска.

Цель: Развитие инновационной инфраструктуры и инновационной деятельности Гимназии

Участники: администрация Гимназии, педагогический персонал, обучающиеся.

Задача 1. Поиск и разработка эффективных способов продвижения в образовательном пространстве г. Новороссийска школьных инновационных образовательных продуктов.

Задача 2. Формирование сообщества, обеспечивающего содержательное и продуктивное развитие инновационной деятельности в Гимназии.

Планируемые результаты:

1. Школьная система научно-методического сопровождения разработки педагогических новшеств.

2. Разработаны и внедрены эффективные способы продвижения школьных инновационных образовательных продуктов в образовательные организации г. Новороссийска.

3. Сформировано сообщество, способствующее содержательному и продуктивному взаимодействию Гимназии с участниками инновационной деятельности Краснодарского края.

РАЗДЕЛ 3.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ПРОГРАММЫ

Основное назначение Программы – быть средством интеграции и консолидации усилий сотрудников Гимназии на достижение цели развития. Для того чтобы эффективно использовать потенциальные возможности, заложенные в Программу при ее разработке, необходимо создать организационную структуру и эффективный механизм управления ее реализацией. Для управления реализацией программы в Гимназии должна быть создана специальная целевая (матричная) структура, которая будет действовать параллельно с линейно-функциональной.

Общее руководство работами в рамках реализации программы будет осуществлять Совет по развитию Гимназии, возглавляемый директором. Каждым направлением развития будет руководить соответствующий целевой руководитель (координатор), который самостоятельно принимает решения по данному направлению, если они не затрагивают связей с другими направлениями.

Ответственные исполнители работ составляют нижний уровень руководства программой. Они назначаются руководителями структурных подразделений, вовлеченных в реализацию соответствующего направления, и принимают решения только по содержанию той части программы, за которую отвечают.

Совет по развитию Гимназии, целевые руководители и ответственные исполнители работ образуют целевую структуру управления программой. Сочетание традиционной линейно-функциональной структуры при управлении функционированием организации и целевой структуры при управлении ее развитием будет обеспечивать необходимую гибкость управления.

Успешность реализации Программы определяется:

- эффективной структурой управления Программой, в состав которой входят Совет по развитию Гимназии, целевые руководители и ответственные исполнители работ, Управляющий совет, Педагогический совет, Методический совет, рабочие группы по мероприятиям Программы;
- используемыми современными подходами и методами управления, в числе которых: стратегический и проектный менеджмент, управление рисками, менеджмент качества, управление знаниями и другие;
- интеграцией процессов управления реализацией Программы в деятельность существующих в Гимназии управленческих структур и активным вовлечением в процессы управления Программой сотрудников Гимназии, партнеров.

Механизмы взаимодействия субъектов управления реализацией Программы включают четкое распределение управленческих функций:

- стратегическое управление Гимназией осуществляют директор, завучи, Педагогический совет;

- стратегическое управление Программой и надзор за ее реализацией осуществляют директор, Совет по развитию Гимназии, целевые руководители, группа разработчиков Программы;
- общественно-профессиональную экспертизу программных мероприятий и достигнутых результатов осуществляют Управляющий совет, Педагогический совет, Совет по развитию Гимназии;
- оперативное управление Программой осуществляют целевые руководители, ответственные исполнители работ, руководители структурных подразделений.

Непосредственным руководителем Программы является директор гимназии, который отвечает за общую организацию реализации Программы, координацию действий исполнителей, распределение ответственности и полномочий, мотивацию и стимулирование участников; промежуточные и конечные результаты реализации Программы, целевое использование и эффективность расходования средств; правовое и финансовое обеспечение реализации Программы.

Педагогический совет в рамках реализации Программы избирает Совет по развитию Гимназии и регулярно обновляет его состав; организует периодическое обсуждение и анализ хода выполнения и промежуточных результатов Программы.

В функции Совета по развитию Гимназии входит:

- подготовка предложений и рекомендаций по реализации Программы, в том числе необходимых дополнений и изменений в Программу по мере ее выполнения;
- координация деятельности различных уровней управления, исполнителей и общественности по выполнению мероприятий Программы, содействие интеграции Программы с текущей деятельностью Гимназии;
- организация мониторинга выполнения мероприятий Программы, содействие распространению позитивного опыта развития и наиболее эффективных методов управления Программой;
- подготовка аналитических докладов и справок о состоянии дел и основных проблемах реализации Программы.

Для оперативного управления Программой назначаются целевые руководители по каждому направлению Программы, которые:

- осуществляют оперативное управление выполнением мероприятий Программы, координацию деятельности рабочих групп, документальное сопровождение мероприятий Программы;
- обеспечивают качественное, своевременное и полное выполнение мероприятий Программы;
- организуют взаимодействие участников Программы, готовят необходимые отчеты, согласуют технические задания, отдельные требования, обеспечивают представление результатов реализации мероприятий Программы согласно установленным ключевым показателям;

- вносят предложения по предупреждающим и корректирующим действиям при возникновении несоответствий в планах реализации мероприятий Программы.

Таким образом, управление реализацией Программы строится на принципах коллегиальности, четкого распределения и делегирования полномочий и ответственности по уровням управления. Успешность реализации Программы и устойчивость управления ею определяется качеством планирования программных мероприятий, проработанностью и согласованностью планов реализации мероприятий на уровне Гимназии и ее структурных подразделений, персональной ответственностью должностных лиц за выполнение запланированных мероприятий в полном объеме и в установленные сроки, а также за достижение плановых значений показателей результативности Программы.

Непосредственный контроль реализации Программы осуществляет директор гимназии. Общий контроль реализации Программы осуществляет Совет по развитию Гимназии. Оперативный контроль в рамках направлений развития осуществляют целевые руководители направлений. Авторский надзор за ходом реализации Программы осуществляет группа разработчиков Программы.

Контроль реализации Программы предусматривает следующую систему мер:

- делегирование полномочий по управлению Программой, распределение и закрепление ответственности между различными уровнями управления Гимназии;
- включение мероприятий Программы на период до 2024 года в календарные планы работы Гимназии;
- планирование и выполнение мероприятий мониторинга реализации Программы;
- организация «обратной связи» в ситуациях, возникающих в ходе реализации Программы;
- ежемесячные совещания при директоре о ходе реализации Программы;
- проведение собеседований директором Гимназии с исполнителями мероприятий Программы (один раз в полугодие);
- ежеквартальные информационные справки о ходе реализации Программы;
- вынесение вопросов по обсуждению результатов реализации Программы (в соответствии с ее этапами) на рассмотрение Педагогического совета по итогам полугодия и года;
- уточнение и конкретизация направлений развития, а также значений показателей реализации ключевых событий по итогам соответствующего этапа;
- формирование рейтинга на основании достижения показателей развития по итогам года.

Оперативное отражение хода реализации Программы на официальном сайте Гимназии в формате открытых отчетов позволит обеспечить общественный контроль за реализацией Программы.

РАЗДЕЛ 4. РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

Основополагающим фактором управления реализацией Программы развития Гимназии является учет возможных рисков не достижения целей или получения некачественного результата. Данный фактор предполагает распознавание и оценку уровня рисков, и принятие мер по их преодолению или минимизации.

Источники рисков могут быть разделены на две основные группы в зависимости от их сферы влияния или возникновения:

- внешние (системные) риски, возникающие во внешней среде Гимназии, но оказывающие непосредственное влияние на его деятельность;
- внутренние риски, возникающие во внутри организационной среде Гимназии.

К внешним рискам реализации программы можно отнести: экономические, социально-политические, рыночные, демографические, другие риски, которые могут возникнуть в результате нестабильности экономики, непредвиденных изменений законодательства, демографического кризиса, стихийных бедствий.

Наибольшее влияние на реализацию программы развития могут оказывать следующие внешние риски:

- неразвитость организационных механизмов взаимодействия федеральных, краевых и муниципальных органов власти с системой школьного образования;
- социальные потрясения в результате резкого и значительного ухудшения уровня жизни населения;
- несовершенство и нестабильность нормативной правовой базы в области общего образования.

Комплекс мер по минимизации проявления и воздействия внешних рисков на деятельность Гимназии в процессе реализации Программы развития предусматривает:

1) регулярный мониторинг внешней среды, включая анализ внешних рисков, которые можно предсказать: изменение законодательства, появление новых образовательных провайдеров и т. п., с целью минимизации возможного ущерба от их наступления;

2) укрепление связи с федеральными, краевыми и муниципальными органами управления образованием, согласование развития Гимназии с планами и программами развития г. Новороссийска и Краснодарского края.

Ко второй группе – внутренним рискам – относятся риски, непосредственно зависящие от социально-культурного климата в коллективе, деятельности структур Гимназии, участников проектных команд и других участников Программы. К ним, в первую очередь, можно отнести организационно-управленческие, технические, финансовые и проектные риски.

Финансовые риски могут возникнуть в связи с нехваткой финансовых ресурсов на реализацию программы развития в целом (сокращение ранее выделенного бюджетного финансирования Программы в процессе ее реализации), неэффективного расходования средств, перерасходом бюджета отдельных проектов из-за неправильных оценок, срывов сроков выполнения работ и т.п. Для преодоления финансовых рисков целесообразно создание системы внутреннего контроля за расходованием бюджетных и внебюджетных средств, которая включает открытую отчетность для всех уровней организационной структуры Программы. Важным условием является создание диверсифицированной системы финансирования, а также обеспечение разграничения собственных финансовых ресурсов программы от других ресурсов. В случае сокращения ранее выделенного бюджетного финансирования Программы в процессе ее реализации нужно будет реструктуризировать Программу, разработать и реализовать механизмы приостановления ряда уже начатых изменений. При этом придется, исходя из новых бюджетных параметров, пересмотреть задачи Программы с точки зрения или их сокращения, или снижения ожидаемых эффектов от их решения.

Возникновение проектных рисков при реализации отдельных проектов программы развития может быть связано с непродуманным составом исполнителей, недостаточной обеспеченностью проектов необходимыми человеческими, финансовыми и материальными ресурсами, задержкой или отсутствием перевода результатов проектов в режим текущей деятельности. Минимизация проектных рисков будет осуществляться за счет вовлечения в проект ключевых специалистов в области проекта; тщательного отбора руководителей, исполнителей и инструментов выполнения проекта; контроля качества разработанных проектных решений; первичной апробации проектных решений в малых группах. Поскольку Программа содержит ряд нестандартных решений, не приходится рассчитывать на ее единогласную поддержку со стороны всех сотрудников Гимназии, особенно тех, которые настроены консервативно, поэтому высока вероятность возникновения организационной инерции и имитации деятельности в ходе реализации программы. В связи с этим целесообразно предусмотреть такой механизм реализации программы, который позволил бы компенсировать консервативный настрой, запустить процедуру последовательных изменений и создать устойчивую динамику развития Гимназии.

При реализации Программы развития могут возникнуть организационно-управленческие риски:

- формирование мероприятий по реализации Программы, не обеспеченных информационными, инфраструктурными и человеческими ресурсами;
- преобладание интересов текущей деятельности над задачами развития;
- сопротивление сотрудников реализации Программы, инертность мышления, недостаточная вовлеченность сотрудников и потребителей услуг института в реализацию мероприятий Программы;

- недостаточная гибкость в управлении программой, не позволяющая оперативно реагировать на изменения внешней среды;
- отказ от целей программы развития в пользу сохранения существующих направлений и форм деятельности;
- преобладание групповых интересов в реализации Программы, формирование мероприятий Программы с преимущественным учетом интересов отдельных подразделений или групп сотрудников Гимназии;
- неэффективная работа системы управления Программой, недостаток специальных управленческих знаний и навыков у большей части руководителей подразделений Гимназии.

Для минимизации проявления и воздействия организационно - управленческих рисков предусмотрен следующий комплекс мер:

1) формирование эффективной системы управления, которая основана на использовании технологий стратегического менеджмента, программно-целевого планирования, матричного управления, управления качеством и проектного управления. Особое внимание при этом будет уделяться постоянному повышению квалификации управленческого персонала всех уровней управления;

2) проведение активной кадровой политики, которая должна создать позитивную мотивацию к достижению цели Программы и решению ее задач, позволит преодолеть сопротивление сотрудников в процессе организационных изменений и послужит стимулом к сплочению коллектива для решения задачи построения качественно нового облика Гимназии. Элементами кадровой политики станут активное вовлечение персонала в процессы реформирования; прозрачная система мотивации; планомерное повышение квалификации всех категорий сотрудников в соответствии с новыми требованиями к должностям; формирование кадрового резерва;

3) создание системы эффективной обратной связи в ходе реализации мероприятий программы и регулярное информирование сотрудников обо всех происходящих процессах и изменениях, включая публичное представление текущих результатов реализации Программы развития на официальном сайте, в публичных отчетах, привлечение широкого круга сотрудников для решения конкретных практических задач, регулярное проведение публичных мероприятий по результатам реализации программных проектов;

4) построение системы регулярного мониторинга и оценки реализации Программы развития, обеспечивающей постоянный контроль и анализ выполнения запланированных мероприятий. Важной составляющей системы должна стать внутренняя и внешняя экспертиза реализации Программы развития на всех этапах.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Глоссарий Программы

Анализ (от греч. analysis – разложение, расчленение) – метод исследования, мысленное или практическое разложение изучаемого предмета или явления на характерные для него составные элементы, выделение в нем отдельных сторон, изучение каждого элемента или стороны явления в отдельности как части одного целого. Анализ позволяет выявить строение исследуемого объекта, его структуру, отделить существенное от несущественного, свести сложное к простому, расклассифицировать предметы и явления. Цель анализа – познание частей как элементов сложного целого. Процедура, обратная анализу, – синтез

Аналитический обзор – обзор, в котором дается аналитическая оценка состояния вопроса за определенный промежуток времени. Содержит аргументированную характеристику анализируемого материала, дает обоснованные практические рекомендации.

Видение – образ организации в будущем, которое может включать в себя способ достижения этого результата.

Внебюджетная деятельность – деятельность, направленная на оказание дополнительного объема образовательных услуг, осуществляемых сверх установленных заданий по приему обучающихся, с полной компенсацией производимых затрат за счет средств обучающихся; иные виды предпринимательской деятельности, разрешенные законодательством Российской Федерации.

Выводы – сжатое обобщенное изложение самых существенных, с точки зрения автора, результатов, полученных в результате исследования

Детерминант (от лат. determinantis – определяющий) – определитель; то, что обуславливает что-либо.

Диверсификация – инвестиционный подход, направленный на минимизацию возникающих во время производства или торговли рисков, связанный с распределением финансовых или производственных ресурсов по разным отраслям и сферам. Это расширение ассортимента выпускаемой продукции и переориентация рынков сбыта, освоение новых видов производств с целью повышения эффективности производства, получения экономической выгоды, роста качества, предотвращения банкротства.

Достоверность – свойство информации, устанавливающее степень соответствия истине. Искажение может быть естественным и преднамеренным (дезинформация).

Закономерность – объективно существующая, повторяющаяся, устойчивая значимая связь для группы явлений, определяющая процессы становления и существования развивающихся систем. Одна из форм научного познания.

ИКТ – информационные и коммуникационные технологии – современные средства обработки и передачи информации, включая соответствующее оборудование, программное обеспечение, модели, методы и регламенты их

применения. **ИКТ-компетентность** (или информационная компетентность) профессиональная (для учителя) – умение, способность и готовность решать профессиональные задачи, используя распространенные в данной профессиональной области средства ИКТ.

Инновационная инфраструктура – комплекс взаимосвязанных структур, обслуживающих и обеспечивающих реализацию инновационной деятельности.

Инновационная практика – деятельность по разработке новых систем, процессов, проектов, программ, характеризующих их направленность на развитие и включающих реально осуществляемые нововведения.

Кадровый потенциал – сочетание личностных характеристик персонала, их специальных знаний, квалификации и опыта, а также потенциальных возможностей, которые в процессе трудовой деятельности могут быть активированы и использованы организацией для достижения поставленных краткосрочных и долгосрочных целей.

Ключевое событие – наиболее важное событие, влияющее на перспективы выполнения всего проекта.

Ключевые показатели эффективности деятельности – система оценки, которая на основе разработанных показателей деятельности подразделения (организации) помогает оценить свое актуальное состояние, определить достижение запланированных стратегических и тактических (операционных) целей.

Компетентность – качественная характеристика реализации человеком сформированных в образовательном процессе знаний, обобщенных способов деятельности, познавательных и практических умений, компетенций, отражающих способность (готовность) человека активно и творчески использовать полученное образование для решения лично и социально значимых образовательных и практических задач, эффективного достижения жизненных целей.

Компетенция – актуализированная в освоенных областях образования система ценностей, знаний и умений (навыков), способная адекватно воплощаться в деятельности человека при решении возникающих проблем

Конкурентная среда – это условия, силы, факторы, которые, так или иначе (т.е. прямо или косвенно), влияют на степень конкуренции на рынке, а значит и на свободу действий организации. Сложившаяся ситуация, в рамках которой производители товаров и услуг находятся в состоянии борьбы за потребителей, поставщиков, партнеров и преобладающее положение на рынке.

Концепция (лат. conceptio) – система взаимосвязанных и вытекающих один из другого взглядов, способ понимания, трактовки явлений, процессов; основополагающая идея какой-либо теории, единый определяющий замысел, основная мысль произведения, научного труда и т. д.

Корпоративная культура – модель поведения внутри организации, сформировавшаяся в процессе ее функционирования и разделяемая всеми

членами коллектива. Это система ценностей, нормы, правила, традиции и принципы по которым живут сотрудники.

Критерий (от греч. kriterion – признак) – признак, по которому классифицируются, определяются, оцениваются явления, действия или деятельность (в частности, при их формализации)

Миссия – основная цель организации, смысл её существования.

Мобильность – подвижность, способность к быстрым изменениям, преобразованиям, действиям и взаимодействиям.

Образовательная среда – дидактическое понятие, совокупность внутренних и внешних условий и ресурсов развития и образования обучающихся. Образовательная среда нацелена на создание целостности педагогических условий для решения задач обучения, развития и воспитания обучающихся.

Парадигма (от греч. paradeigma – пример, образец) – 1) стиль научного мышления, господствующий на определенном этапе в той или иной дисциплине или комплексе дисциплин; 2) теория; теоретическая модель, принятая в качестве образца постановки, обоснования, решения проблемы в рамках того или иного предмета исследования. Парадигма определяет взгляд исследователя на проблему, её теоретическое осмысление, выбор методических средств.

Педагогическая инновация – внедренное новшество; это нововведения в области педагогики, целенаправленное прогрессивное изменение, вносящее в образовательную среду стабильные элементы (новшества), улучшающие характеристики как отдельных ее компонентов, так и самой образовательной системы в целом.

Планируемые результаты – система обобщенных личностно ориентированных целей образования, уточненных и дифференцированных по учебным предметам, для определения и выявления всех элементов, подлежащих формированию и оценке, с учетом ведущих целевых установок изучения каждого учебного предмета, а также возрастной специфики обучающихся.

Проблема (от греч. problema – трудность, преграда) – противоречие в познании, характеризующееся несоответствием между новыми фактами и данными и старыми способами их объяснения. Первоначально возникает в форме проблемной ситуации и только потом ясно осознается и формулируется в виде проблемы.

Проектирование педагогическое – предварительная разработка основных деталей предстоящей деятельности учащихся и педагогов, итогом которой является создание предположительных вариантов предстоящей деятельности и прогноза ее результатов.

Противоречие – взаимодействие противоположных, взаимоисключающих сторон и тенденций предметов и явлений, которые вместе с тем находятся во внутреннем единстве и взаимопроникновении. Представляет собой источник саморазвития всех явлений, процессов. Источником развития научного познания служит сложная система противоречий – между теорией и

экспериментом, альтернативными теоретическими объяснениями фактов, старыми и новыми теориями, наукой и практикой.

Профессиональная активность – это системное многокомпонентное образование, состоящее из четырех взаимодействующих подсистем: потенциал активности в профессиональной деятельности, регулятивный компонент профессиональной активности, динамический компонент, результативный компонент.

Развитие – целенаправленный процесс, направленный на поэтапное качественное улучшение структуры и содержания системы за счет совершенствования составляющих их компонентов и появления новых.

Развитие человеческого капитала – повышение эффективности вложений в человеческий капитал, через организацию процесса поиска, формирования и усовершенствования профессиональных и личностных продуктивных характеристик человека, с которыми он выступает в профессиональной деятельности.

Репрезентативность (от фр. *representatif* – представительный) – свойство выборки пропорционально воспроизводить все характеристики генеральной совокупности. Достигается с помощью такого построения выборочной совокупности (т. е. объекта непосредственного анализа), при котором она наилучшим образом представляет генеральную совокупность (т. е. объект в целом) и, следовательно, позволяет обоснованно переносить научные выводы, полученные при анализе выборочной совокупности, на генеральную совокупность

Сущность – категория, обозначающая единую внутреннюю определяющую связь для группы явлений, служащую основой их существования. Связана с явлением, но не есть достояние одного явления. Существует как общее в единичном, как единое во множестве. Раскрывается через явления.

Схема – изображение, передающее обычно с помощью условных обозначений и без соблюдения масштаба основную идею какого-либо предмета или процесса и показывающие взаимосвязь их главных элементов.

Стратегия – общий, недетализированный план какой-либо деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели.

Условие – 1) среда, в которой пребывают и без которой не могут существовать предметы, явления; то, от чего зависит другое; в логике различают необходимые и достаточные условия; необходимые условия – те, которые имеют место всякий раз, как только возникает действие; достаточные условия – те, которые непременно вызывают данное действие; 2) та часть условного суждения, в которой выражается знание о том, что делает возможным существование чего-нибудь другого, или знание о том, от чего зависит что-нибудь другое, что определяет собою что-нибудь другое.

Трансфер – (перенос, перемещение, передвижение) полная или частичная передача внутреннему или внешнему субъекту полномочий по выполнению полностью или части некоторого (внутреннего) процесса (жизненного цикла продукции).

Фактор (от лат. factor – производящий) – любое явление, ставшее движущей силой другого явления.

Федеральные государственные образовательные стандарты – нормативные правовые акты федерального уровня, представляющие собой совокупность требований, обязательных при реализации основных образовательных программ начального общего, основного общего, среднего (полного) общего, начального профессионального, среднего профессионального и высшего профессионального образования образовательными организациями, имеющими государственную аккредитацию