**ОТЧЕТ КИП**

2017

ОТЧЕТ О РАБОТЕ краевой инновационной площадки по теме «Разработка и построение системы развития кадрового потенциала в условиях реализации ФГОС на примере МБОУ СОШ № 12 станицы Павловской»

**МБОУ СОШ № 12 Краснодарский край, станица Павловская, УЛ. Гражданская, 21**

ПАСПОРТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Учредитель: администрация муниципального образования Павловский район Краснодарского края Юридический адрес: 352042, РОССИЯ, Краснодарский край, Павловская ст-ца, Гражданская ул., 21 Директор: Приходько Сергей Сергеевич Тел/факс: (86191)5-78-74 Е-mail: school12@pavl.kubannet.ru Официальный сайт: s12.pavlovskaya.net Страница проекта: http://s12.pavlovskaya.net/?cat=71 Офиц.статусы: базовая школа муниципалитета по инклюзивному образованию (2011 год); пилотная площадка ФГОС ООО (2012 год) пилотная площадка ФГОС СОО (2017 год)

Директор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / С.С. Приходько /

**1. Соответствие задачам федеральной и региональной образовательной политики**

Согласно основным направлениям в Государственной программе «Развитие образования на 2013–2020 годы» подчеркивается, что единственным путём, который позволит России стать конкурентным обществом в мире XXI века и обеспечить достойную жизнь всем нашим гражданам, является модернизация и инновационное развитие. Раскрытие способностей каждого ученика таким образом, чтобы он был готов к жизни в высокотехнологичном, конкурентном мире, самостоятельно ставить и достигать серьёзных целей, умело реагируя на разные жизненные ситуации, предполагает развитие таких качеств личности как инициативность, способность творчески мыслить и находить нестандартные решения, умение выбирать профессиональный путь, готовность обучаться в течение всей жизни.

Одной из ключевых задач современности является обеспечение равного доступа обучающихся к качественному образованию. Основным условием, обеспечивающим получение ими качественного образования, является “качественный” педагог, способный заложить и развить необходимые способности и компетенции у обучающихся. Шансы получения обучающимся искомых характеристик значительно повышаются в случае попадания в обучение к преподавателю, обладающему более высокой квалификацией. Данное исследование ставит целью развитие профессионализма педагогов и их квалификации за счет внутренних ресурсов образовательных организаций.

Инновационные проекты в образовании в 90% случаев осуществляют школы крупные, попадающие в рейтинги, подобные «Топ-100». Они по содержанию и результативности в основном и возможны для осуществления в школах с количеством учащихся 800-1000 и более обучающихся. В таких школах имеется богатая ресурсная база как за счет привлеченных средств на реализацию государственного стандарта согласно системе нормативно-подушевого финансирования, так и за счет имеющегося количества административных и педагогических кадров, позволяющего реализовывать проекты различных направлений, избегая ситуации «двойной нагрузки», когда один педагог задействован в нескольких видах деятельности или проектах помимо выполнения элементарных должностных инструкций.

**Ключевым, на наш взгляд, является изменение структуры организации.**

В современных исследованиях системы образования в России все чаще встречается термин «стабильно неуспешная школа». В большей степени это касается сельских образовательных организаций. Все мы знаем, что сельская школа сегодня существует в условиях крайней ограниченности ресурсов:

— финансовых (связано с низким количеством учащихся в классах),

— человеческих (связано с общей урбанизацией, и большое количество федеральных, региональных и муниципальных программ по привлечению молодых педагогов в село доказывает это).

Актуальность данного проекта заключается в том, что он достаточно технологичен и успешно осуществляется школой с численностью менее 350 обучающихся и также может быть успешно реализован в образовательной организации, сопоставимой по численности. Доля подобных организаций в Краснодарском крае достаточно высока, хотя их вовлеченность в инновационные процессы заметно меньше.

**2.** **Задачи отчетного периода**

**Сверхзадача:** Развитие склонности имеющегося кадрового состава школы к педагогическому поиску и профессиональному росту .

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Задача** | **Реализация** |
| **1** | Создание условий для сотрудничества, взаимопонимания и взаимопомощи в группе | Развитие профессионального взаимодействия посредством применения «кураторской методики» |
| **2** | Создание  особых коммуникативных каналов и процедур, делегирование полномочий | Построение работы профессиональных групп внутри коллектива, делегирование полномочий через определение кураторов групп, пар |
| **3** | Обеспечение  условий групповой коммуникации средних показателей деловой и психологической безопасности членов групп | Организация решения стратегических задач «командами под задачу», выбор инструментов принятия решений. |
| **4** | Корректировка содержательной, организационной, управленческой сторон в процессе реализации программы. | Организация новой проектной группы и изменение состав ранее образованных на основе новых данных о внутренних связях |
| **5** | Тиражирование опыта через систему муниципального взаимодействия (ТМС, Инновационный поиск-2017) реализации программы по основным направлениям деятельности. | Проведение межрайонных; региональных мастер-классов в рамках реализации программы ФЦПРО 2.2; участие во Всероссийской конференции “Управленческая весна -2017”;  Выступление на региональном семинаре ассоциации директоров школ Краснодарского края по теме: «Изменение структуры образовательной организации на основе профессионального взаимодействия» (г. Сочи, гимназия № 8, октябрь 2017);  Выступление на Межрегиональном семинаре в г. Ставрополь, Кадетская школа им. Генерала Ермолова, апрель 2017) |

**3. Содержание инновационной деятельности за отчетный период**

Анализ вторичных результатов реализации выявил спектр проблем, имеющихся в коллективе на данном этапе, их формулировка позволила выстроить систему кадровой политики учреждения на основе нематериальной мотивации: горизонтальная профессиональная ротация, мотивация к инновациям через распространение педагогического опыта в рамках коммуникативных каналов, ресурсное и моральное стимулирование; создания условий для сотрудничества, изменения содержания наставничества. Кроме того, анализу подверглась и административная команда. В отчетный период созданный механизм формирования сотрудничества внутри школы апробировался в качестве оказания консультативной помощи школам – партнерам.

**1 направление деятельности - разработка алгоритма использования внутреннего ресурса «педагогического тура» для повышения квалификации педагогических и руководящих кадров,** которые позволили бы учителям организовать деятельность по изучению опыта большой группы коллег, выявить уровень формирования базовых компетенций у учащихся .

Организация работы в данном направлении педагогического коллектива стала одной из важнейших задач нашего образовательного учреждения, особенно в тех условиях, когда новый приток молодых учителей в силу особенностей сельской школы является фактором постоянной институциональной нестабильности организации, и мы вынуждены искать пути оптимального использования имеющегося кадрового потенциала. Задача осложнена тем, что , учителя других окружающих школ имеют более высокие коэффициенты заработной платы и зачастую молодые педагоги нашей школы рассчитывая на смену работы не заинтересованы в развитии. Кроме того, попадание в программу по переходу в режим эффективного функционирования наряду с внедрение инноваций привело к ломке устоявшихся профессиональных стереотипов. Было принято решение на основе вновь полученных данных видоизменить, расширить систему группового взаимодействия на основе работы проектных групп, через сетевые пары.

Сегодня выстраивание кадровой политики в нашей школе происходит таким образом, чтобы активизировалась профессиональная подготовка учителя, чтобы содержание работы соответствовало требованиям времени, способствовало саморазвитию личности учителя. Начался этап обновления коллектива — прием на работу молодых специалистов, их обучение, проведение аттестации, организация введения в профессию. За 3 года в школу поступило работать ( в том числе вновь вернувшихся после отпуска по уходу за ребенком) 11 педагогов (что составляет 45 процентов ).

В то же время выявились проблемные зоны, в которых внутренние возможности коллектива достаточно ограничены. Например, в школе выявилась «пара», которая не только не желает вести работу по профессиональному самосовершенствованию, но и активно сопротивляется инновациям, что привело к некоторым ухудшениям результатов работы школы. Это было вызвано изменением как самих организационных процедур взаимодействия в группах, парах, так и изменением самой организационной культуры школы. В этом случае использование коммуникативных каналов внутри школы в рамках деятельности проектных групп, которые были созданы на первом этапе внедрения инновации не имело успеха, так как «пара» перешла к закрытой форме внутреннего межличностного взаимодействия, перейдя к активному противостоянию изменениям, при котором использование моральных стимулов и мотиваций не работает.

Совместная работа молодых или вновь принятых на работу педагогов и внешнего наставника строится по методу менторинга, при котором более опытный педагог делится имеющимися знаниями и опытом со своим подопечным на протяжении определенного времени. Погружение в практическую деятельность строится по методу «кураторской методики» и работы во временной команде «под задачу». При этом определение пар, кураторов строится на исследованиях взаимосвязей, подбор пар по статусу, определение куратора из более опытного педагога.

Как показала практика, для части педагогов-стажистов в значительной степени важно получить признание значимости своего труда в педагогическом сообществе, то есть система статусной мотивации более действенна, чем материальные стимулы. Признание в профессиональной среде через систему конкурсных мероприятий, практических семинаров позволяет реализоваться на муниципальном уровне как минимум и «заявить « о себе для потенциального работодателя. Основная масса педагогов со стажем работы 5-20 лет из нашей школы наиболее привлекательна для соседних организаций, так как они получили в школе «практику» профессионального взаимодействия, и готовы повышать академическую успешность обучающихся, не зависимо от социального статуса семьи.

Организация работы на основе подобранных методик развития профессионального взаимодействия в годы работы КИП (Измененная НПБ, позволяющая осуществить переход к применению инновационных подходов в образовании (совершенствование  балльно-рейтинговой системы оценки коллективной работы педагогов в рамках микрогруппового взаимодействия, новых подходов к планированию и организации работы проектных групп,  активное введение в образовательный процесс системы профессиональной  мобильности и т.д); использования Комплекта проектных игр  (определение уровня коммуникации и мотивации членов педагогического коллектива и возможные способы ее совершенствования); проекта Googlе+ и методика групповой  работы в чате над документами, уроками, проектами (развитие организации с опорой на  микрогрупповую структуру профессионального взаимодействия); методика «Информационный десант», как способ объединения усилий учащихся и педагогов по достижению образовательных целей; реализация Процедуры взаимопосещения уроков с целью исследования урока (профессиональный разбор произошедшего на уроке, нацеленный на усовершенствование специфических аспектов организации урока и обучения конкретных учеников), использование кураторской методики, метода «смешанных» классов при проведении процедуры «информационный десант», использование принципа разнопредметности предоставил следующий спектр возможностей:

• практикующему учителю, имеющему статус наставника, возможность для профессионального развития на основе анализа и распространения собственной профессиональной методики;

• молодому учителю — знания и навыки, необходимые для собственного профессионального развития, на основе погружения в профессию.

* Администрации- анализ профессионального взаимодействия внутри «команды», поиск новых лидеров.

**2 направление работы - разработка инструментария формирования усложненных  внутренних связей профессионального взаимодействия**. Формирование индивидуальной профессиональной траектории каждого участника осуществляется на основе интерактивности и ориентированности на учебную практику. Обучение в паре наставник  — молодой учитель реализуется на основе рефлексии, проектирования и групповых форм работы. Часть проектных мероприятий реализуется в рамках взаимодействия «предметного», часть - в проектных группах, в школах, готовых к сетевому взаимодействию в области кадровой политики (работа в муниципальных консультационных пунктах, посещения уроков педагогов других школ по протоколам, используемых в рамках КИП).

В отчетном году активно реализовывалась методика формирования диадных и триадных пар с использованием кураторской методики. Пары формировались на основе данных, полученных по результатам исследования. Для координации деятельности пары подбирался куратор. Его задача:

1. обеспечить график работы пары, с обязательным обсуждением результатов посещенного мероприятий не позднее 48 часов
2. ставить задачи, формулировать проблемы и в ходе обсуждения предлагать возможные пути решения проблем
3. организовывать «обратное» взаимодействие внутри пары( т.е. посещение по схожим протоколам в паре, триаде)
4. выявление по итогам обсуждений новых пар педагогов со сходными проблемами, обеспечение их взаимодействия на стадии решения проблем.

Для решения разных задач нужны разные люди с разным опытом, знаниями и статусом. Также важно понимать, что команда «под задачу» имеет ограниченный срок жизни, но не потому, что она сама умирает, а потому что её необходимо реорганизовывать каждый раз после решения поставленной задачи.

Это дает возможность педагогам различного статуса реализовывать свои профессиональные способности и активно участвовать в формировании тактики и стратегии развития школы, формирования системы качества образования (школа равных возможностей). Перед парой ставится конкретная задача**,** трудная, требующая нетривиального решения, привлечения «нетрадиционных» ресурсов. Наблюдении за деятельностью коллеги носит определенный конкретный характер, не за всем уроком, а за узким аспектом.

Для решения большинства задач достаточно просто наладить сотрудничество. Затраты времени и сил по созданию сетевой пары не велики. Однако следует учитывать мастерство педагогической пары при подборе заданий. Пара с куратором есть возможный вариант эволюции группы, но совсем не обязательный, причем этот процесс обязательно сопровождается «штормовыми» процессами.

При определении проблем и задач паре необходимо понимать содержание термина «обратная связь». При диагностике взаимосвязей было выявлено, что как таковая «обратная связь» у большинства отсутствует, и сводится к анализу урока и мероприятия.

Основные признаки обратной связи можно определить как:

1. Преобладание фактов, а не интерпретаций. У каждого факта может быть несколько интерпретаций. Например, на уроке один ученик ведет себя неспокойно, не выполняет задания учителя, ерзает на стуле. Может быть, это учитель не смог привлечь его внимание учебным материалом. А может быть, он ждет важный звонок из больницы и не может ни о чем другом думать. Наблюдающий предъявляет факты (ученик отвлекается), а интерпретируют их либо учитель, проводивший урок, либо оба человека вместе.

2. Акцент на результате работы, а не оценке личности. На уроках мы привыкли к фразе «Молодец!» Но это похвала, а не обратная связь. Она во многом про личность, а не про результаты деятельности. При обратной связи обсуждается, что удалось и что не удалось сделать. Человек как личность при этом уходит на второй план.

3. Связь с целями работы. Это, пожалуй, самое важное отличие обратной связи от всех других жанров. Предполагается, что у каждой работы есть некоторая цель. Поэтому обратная связь — это сверка, как далеко от цели находится человек, насколько его действия к ней приближают.

4. Вежливая и доверительная атмосфера. Важно не только то, что говорится, но и как. В технологии обратной связи важно соблюсти соотношение обсуждения положительных и отрицательных моментов. Отвести угрозу от личности. Не менее важный аспект — это конфиденциальность, когда она необходима.

5. Недирективность и соучастие того, кому предназначена обратная связь. Обратная связь — это улица с двусторонним движением. Человек, который дает обратную связь, не просто анализирует ситуации, он(а) задает вопросы, которые позволяют учителю самому найти свой путь к достижению цели.

6. Положительный образ будущего. Обратная связь привязана к цели, в процессе важно создавать уверенность в том, что эта цель может быть достигнута.

7. Системность. Суть обратной связи в том, что это не разовое явление, а системная работа. После обратной связи у ученика (будь то школьник или учитель) должна быть возможность внести коррективы в свою деятельности и оценить прогресс.

Данный подход в развитии профессионального взаимодействия при условии успешной реализации проекта его участникам — молодым и вновь принятым на работу педагогам, а также опытным педагогам, оказавшимся внизу рейтинга  дает возможность достигать следующих образовательных результатов:

• формируют представление о содержании базовых нормативных документов и значении этих документов для собственной практической деятельности;

• развивают интеллектуальные умения: критически анализировать теоретические и практические разработки в предметной области; применять полученные знания в собственной профессиональной деятельности; интерпретировать данные исследований в области предметных и метапредметных компетентностей; анализировать собственный профессиональный опыт;

• развивают практические умения: разрабатывать учебное занятие и его фрагменты; создавать учебные материалы для использования в классе; разрабатывать рабочую программу; планировать собственное профессиональное развитие; разрабатывать проектное предложение; применять различные виды тестирования и оценивания адекватно целям и задачам обучения;

• развивают универсальные умения, необходимые для успешной педагогической деятельности: профессиональную коммуникацию и умение работать в группе; определение и решение проблем; адекватное использование ИКТ на уроке; анализ своей деятельности; представление данных в различных форматах, осознание своих эмоций и понимание связи между эмоциями и поведением.

* развивает умение строить доверительные и безопасные отношения, задавать вопросы, анализировать факты. И еще это умение сводить оценочность и интерпретации к минимуму.
* *Создавать положительный опыт обратной связи.*Именно опыт получения обратной связи, а не оценок (даже пусть положительных) и интерпретаций.

В процессе реализации проекта наибольшее значение приобретают нематериальные риски — человеческий фактор, психология участников, степень коммуникативных навыков и личной мотивации. В образовательной организации сформированы следующие элементы системы кадрового развития:

1. создан банк данных наставников и молодых специалистов;
2. проведена диагностика уровня готовности стажистов к профессиональному обмену;
3. проведен психологических тренинг для снятия барьеров в общении двух возрастных групп педагогов;
4. определены принципы взаимодействия в парах и образование сетевых пар;
5. организована работа  по апробации методик для специалистов школ-партнеров;
6. скорректирована локальная нормативно-правовая база школы в области кадровой политики;
7. проведены открытые мероприятия по обмену опытом работы;
8. реформирована структура организации на основе имеющихся кадровых ресурсов;
9. усложняется структура взаимодействия педагогов через развитие сетевых форм взаимодействия, как импульс к профессиональному развитию;
10. повышается эффективность деятельности педагогов-стажистов и возможность более быстрого профессионального становления молодых специалистов;
11. повышаются квалификационные категории педагогических работников;
12. идет процесс совершенствования правового поля образовательной организации в области кадровой политики в соответствии с требованиями современного педагогического менеджмента и положениями закона «Об образовании в Российской Федерации».

Помимо изменений в самой организации изменения касаются и учредителя:

• Развитие сетевого взаимодействия образовательных организаций района.

• Повышение квалификационных категорий педагогических работников с различным стажем.

• Рост числа участников конкурсов профессионального мастерства на муниципальном уровне.

Однако, в ходе реализации выявлено преобладание административного ресурса при построении сети на уровне муниципалитета, и напротив, трудности территориальной отдаленности для школ- желающих и имеющих потребности для организации пары: школа стажист- школа- наставник.

И это все без включения экономической составляющей, только на основе нематериальной мотивации.

**4. Инновационность**

Данный проект дает возможность рассмотреть пути усложнения реальной организационной структуры образовательной организации, выхода из состояния организации «дефицитного типа», что отразится на эффективности ее деятельности в условиях модернизации. По итогам реализации данного проекта могут быть осуществлены следующие цели:

* увеличение срока эффективной работы педагога (предотвращение профессионального «выгорания»);
* выравнивание уровня профессионализма педагогов, в результате которого возрастает уровень доступа к качественному образованию у всех учащихся (качество образования перестает зависеть от удачного попадания к высококвалифицированному специалисту — педагогу);
* уменьшение профессиональной изоляции, расширение сферы профессиональных интересов и, как следствие, усложнение педагогической деятельности (возвращение ей статуса сложной интеллектуальной работы).

Реализуемый инновационный проект«Изменение структуры профессионального взаимодействия педагогов в образовательной организации, как основа их профессионального развития**»** ставит одной из своих целей создание в школе оптимальной и устойчивой учебно-организационной, научно-методической и административной среды, обеспечивающей поддержку инновационных подходов к образовательному процессу.

Авторитетный канадский исследователь Майкл Фуллан, приводя в качестве доказательства результаты исследования компании McKinsey и других, называет одним из по-настоящему эффективных двигателей повышения качества образовательной системы **организацию группового взаимодействия педагогов** (другими словами, повышение социального капитала). «Низкий социальный капитал делает высокопрофессионального учителя менее эффективным, а плохого — еще хуже. Напротив, целенаправленные совместные практики мобилизуют и совершенствуют знание в системе, позволяя учителям узнавать, что делают их коллеги, и учиться у них». В ходе реализации обозначена система профессионального взаимодействия :

1. Методика построения рабочих групп и результат их исследований (обеспечение открытости изменения содержания и структуры функционирования организации).
2. Модель структурных преобразований для организаций дефицитного типа (алгоритм действий по преодолению дефицита доверия в организации и перехода ее на более высокий уровень взаимодействия)
3. Модель наставничества (основанная на признании уровня профессионализма, который характеризует реальный статус педагога. Способы целесообразного формирования пары из педагогов, ведущих разные предметы (если речь идет о средней и старшей школе), в этом случае они будут больше обращать внимание именно на педагогическую сторону процесса обучения)

**5. Измерение и оценка качества инновации**

В качестве оценочных критериев мониторинга качества проекта использовались:

1. Критерий массовости охвата всех педагогов, осуществляющий инновационный проект на всех стадиях его реализации, а также количество его потребителей.
2. Организация качества – обеспечение связей звеньев "каждый учитель – группа – команда" реализации инновационного проекта.
3. Повышение профессионализма педагога на всех этапах деятельности: разработки, проектирования, реализации, а не только на этапе взаимодействия и усложнения взаимных связей .
4. Возникновение потребителя (заказчика) результатов КИП.
5. Применение новых методов построения профессионального взаимодействия (система наставничества, формирование «команд под задачу»,процедуры анализа уроков , организация сетевого взаимодействия на уровне муниципалитета).
6. Деятельное участии всех участников образовательного процесса. Улучшение качества достигается только через взаимопомощь всех педагогов, осуществляющих инновационный проект, а также контрагентов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Критерии оценки** | **Результат** | **Критерии результативности** |
| Степень вовлеченности участников образовательных отношений МБОУ СОШ № 12  в реализацию идей проекта | Проявляется положительная динамика или стабильность в количестве участников реализации разных проектов в рамках инновационного проекта, растет интерес к идеям проекта и их реализации в школьной практике и росте профессиональной компетентности. Растет готовность к взаимодействию в разработке и реализации совместных проектов.  Увеличилось количество педагогов, имеющих квалификационную категорию (16 педагогов - 67%) | 80 % (Динамика количества участников проекта (педагогов, школьников).  75 % готовности к взаимодействию с участниками образовательных отношений.  17 педагогов (60%) педагогов, участвующих в сетевых проектах муниципального и регионального уровня |
| Степень субъектных проявлений участников проекта. | Рост инициатив в образовательном процессе, исходящих от разных участников (сотрудников, родителей, учащихся). Возрастание творческих проявляется рост самостоятельности, рост ответственности участников образовательных отношений. | 24 педагога стали участниками профессиональных конкурсов. Динамика инициативности, самостоятельности, ответственности, творчества в образовательном процессе при решении исследовательских и практических проблем, взятых на себя обязательств |
| Степень востребованности инновационных материалов по теме КИП | Происходит расширение образовательного пространства школы для формирования субъектной позиции учащихся через взаимодействие групповой работы на основе ресурса GOOGLE+. и “Сетевой город. Образование” | Вовлечение новых партнеров в разработку и реализацию образовательных проектов в рамках исследуемой темы.  Использование продуктов КИП для оценки уровня состояния организации в сети муниципалитета, межрегиональном уровне  Коллектив МБОУ СОШ № 12 стал призером краевого этапа конкурса инновационных площадок «Путь к успеху» в 2015-2017 годах  Авторский коллектив МБОУ СОШ № 12 награжден дипломом III степени по итогам регионального конкурса программ «Оценка качества достигаемых результатов: личностных, метапредметных, предметных» |
| Выполнение поставленных в проекте задач в срок в требуемом объеме. | Наличие качественных востребованных образовательных продуктов, готовых к распространению. | Своевременность разработки запланированных в рамках реализуемого проекта продуктов. |

За указанный период были достигнуты внутренние и внешние эффекты :

* рост численности педагогов, использующих инновационные продукты для построения взаимодействия ;
* увеличение количества педагогов, использующих дистанционное профессиональное взаимодействие через платформу GOOGLE+;
* рост количества победителей и призеров в творческих и профессиональных конкурсах;
* рост количества участников и победителей в научно-практической конференции разных уровней;
* рост количества участников образовательного процесса, вовлеченных в интегративные проекты;
* рост количества сетевых образовательных объединений педагогов.

Квалификационный уровень: педагогов с высшей квалификационной категорией - 7 (25 %) первой категории - 8 (28%). Возрастные показатели: средний возраст - 35 лет. Всего, за последний отчетный период - 6 (21%) педагогов имеют публикации в научно-методических изданиях, интернет- ресурсах.

**6. Результативность (определённая устойчивость положительных результатов).**

Результативность проекта прослеживается на контрольном этапе реализации.

Успешность реализации проекта определяется на основании улучшения показателей результативности деятельности ОО: улучшение психологического климата в организации, повышение квалификации педагогических кадров, успешность участия ОО в различных конкурсах и олимпиадах, повышение показателей ОГЭ, ЕГЭ.

Результаты работы по профессиональному совершенствованию через систему построения взаимных связей:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерий | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
| Высшая категория | 20 % | 23% | 25% | 27% |
| Первая категория | 18% | 21% | 28% | 31% |

*Инновационные механизмы, разработанные в результате реализации проекта*

Основным результатом проводимой работы является достижение функционирования инновации в ОО на базовом уровне. Осуществлена модификация базового новшества для разработки и реализации модели системного управления развитием социального капитала образовательной организации.

Разработан пакет инструментов управлением развития социального капитала на уровне организации, который проходит апробацию в двух школах.

1. Выработаны единые подходы к целому комплексу вопросов:

1) разработке критериев и диагностического инструментария оценки уровня качества образовательного процесса учреждения, качества профессиональной подготовки учителя;

2) подготовке оснований по оценке результатов и организации образовательного процесса (на уровне школы, муниципалитета) и возможным использованием микрогрупповой структуры организации как залоге повышения профессиональной компетентности педагогических и руководящих кадров

3) разработке технологий проведения экспертизы уровня развития организации, усложнения реальной структуры организации профессиональной подготовки и переподготовки педагогических кадров на основе внутреннего ресурса, оценки их компетентности, в том числе в ходе аттестации;

4) оказании методической помощи учителю - коррекция учебного процесса;

5) определению оптимальной структуры внедрения кураторской методики.

Содержание этапов работ по реализации проекта и предложения продуктов, необходимых для распространения модели инновационного проекта:

1. Методика определения типов реальной структуры организации (состояние реальных структур и их конфигурация во многом определяют ту среду, в которой педагоги школы действуют и развиваются в профессиональном плане. Исследование может послужить основой планируемых изменений структуры образовательной организации).

2. Измененная НПБ, позволяющая осуществить переход к применению инновационных подходов в образовании (совершенствование балльно-рейтинговой системы оценки коллективной работы педагогов в рамках микрогруппового взаимодействия, новых подходов к планированию и организации работы проектных групп, активное введение в образовательный процесс системы профессиональной мобильности и т.д.) *изменена структура методического пространства*, Положение о стимулирующих выплатах предполагает акценты на поощрение коллективной работы. Разработаны локальные нормативные акты: Положение о кадровой политике; Положение о профессиональной этике педагога; Маршрут индивидуального развития молодого специалиста; Дорожная карта кадровой политики; Положение о сетевой педагогической интернатуре; Положение о  сетевом наставничестве.

3. Отобран комплект проектных игр (на определение уровня коммуникации и мотивации членов педагогического коллектива и возможные способы ее совершенствования)

4. Использован проект Googlе+ и методика групповой работы в чате над документами, уроками, проектами (развитие организации с опорой на микрогрупповую структуру профессионального взаимодействия)

5. Внедрена методика «Информационный десант», как способ объединения усилий учащихся и педагогов по достижению образовательных целей.

6. Показывает свою эффективность используемая процедура взаимопосещения уроков с целью исследования урока (профессиональный разбор произошедшего на уроке, нацеленный на усовершенствование специфических аспектов организации урока и обучения конкретных учеников)

7. Отрабатывается методика построения рабочих групп и результат их исследований (обеспечение открытости изменения содержания и структуры функционирования организации)

8. Совершенствуется модель структурных преобразований для организаций дефицитного типа (алгоритм действий по преодолению дефицита доверия в организации и перехода ее на более высокий уровень взаимодействия)

9. Совершенствуется модель наставничества (основанная на признании уровня профессионализма, который характеризует реальный статус педагога. Способы целесообразного формирования пары из педагогов, ведущих разные предметы (если речь идет о средней и старшей школе), в этом случае они будут больше обращать внимание именно на педагогическую сторону процесса обучения).

По итогам вторичного этапа реализации предлагаются продукты востребованные на региональном и федеральном уровне :

• Типологизация изменений в образовательной организации

• Процедуры развития микрогрупповой структуры организации

методики построения взаимных связей на основе методик:

1) “Педагогический тур”

2) “Команда под задачу”

3) “Кураторская методика”

4) “Исследования урока”

5) “Перевернутый урок”, как фактор профессионального взаимодействия

**7. Организация сетевого взаимодействия**

Создание сети нужно проводить в интересах организации. Это означает, что полученная новая квалификация, приобретенный новый навык будут востребованы организацией и, следовательно, при внедрении найдут поддержку как минимум группы коллег. Конечно, при изменениях в организациях стоит принимать во внимание такие вопросы: «А что будет с организацией, если мы повысим квалификацию этого педагога или группы?», «Каковы последствия изменений структуры для организации?» («Это часть какой-то стратегии или случайное действие, потому что представилась такая возможность?»)

• Чтобы новая структура была внедрена, необходимо, чтобы в организации была влиятельная группа, авторитет, который достаточен для того, чтобы новация получила распространение. Проще всего это достигается путем обучения не отдельных людей, а команд.

• Высококвалифицированные опытные специалисты охотно совершенствуют уже имеющиеся навыки (это поддерживает их высокую самооценку) и очень неохотно приобретают новые (это несет риск снижения самооценки).

Управленческий эффект проекта строится на интересных и нестандартных методических и управленческих методах, повышающих интерес к участию в нашем проекте управленческих команд и педагогов-стажистов. Затем спектр мероприятий и методов расширился:

• психологические диагностики и тренинги по определению и развитию скрытых резервов «мотивации к инновациям» и в группе молодых педагогов, и в группе стажистов;

• интерактивная игра «Моя профессиональная позиция» по определению индивидуальных «болевых точек» в мягкой, шаржевой форме и поиску вариантов их преодоления;

• работа в форме баскет-метода над проектом Положения о сетевом педагогическом фандрайзинге под руководством коммуникаторов платформы. Следует отметить, что самыми активными мыслителями на данном этапе оказались управленческие команды — их предложения были конструктивны и значимы для дальнейшей работы платформы, положены в основу будущего нормативного поля проекта;

• создание педагогических дуэтов из разных образовательных организаций на основе психологической диагностики;

• мини-проект «Дерево признаний» в режиме живого реагирования;

• страница сетевой платформы на сайте школы;

• формирование в каждом учреждении активной группы, осуществляющей планомерную работу с кадрами и ректрутинговую политику образовательной организации;

• интерактивная игра для управленческих команд образовательных организаций «Модели профессионального развития».

Сетевые пары представляют результаты своей работы 4 раза в год на сетевых платформах в различных формах: видеоролики, программы взаимодействия, мастер-классы и др.

**8) Апробация и диссеминация результатов деятельности КИП**

Для управлением предполагаемой сетью проведено ряд мероприятий

*I. Организационно- управленческая деятельность:*

1. Выступление руководителя проекта с мастер-классом на конкурсе «Директор школы -2017»

2. Вебинар «Реальные структуры образовательных организаций и социальный капитал: подходы к анализу и выявление направлений развития педагогического коллектива».

3. ВШЭ «Реальные структуры образовательных организаций и социальный капитал».

4. Выступление на курсах повышения квалификации руководящих работников.

5. Семинар заместителей директора “Промежуточный анализ деятельности КИП”

6. Подбор и мониторинг проектных методик с целью повышения мотивации взаимодействия членов педагогического коллектива.

7. Формирование проектных групп педагогов на основе проведённого исследования уровня развития социального капитала.

8. Разработка и закрепление должностных обязанностей в рамках деятельности проектных групп.

9. Разработка плана реализации инновации через методики профессионального взаимодействия.

10. Выступление на региональном семинаре «Подходы к разработке и внедрению критериальной системы оценивания образовательных достижений учащихся»» по теме: «Изменение структуры образовательной организации на основе микрогруппового взаимодействия» ( г. Сочи);

10. Участие во II Всероссийской практической конференции «Управление образованием в условиях изменений», известная так же как «Управленческая весна-2017» по теме: «Изменение структуры профессионального взаимодействия педагогов в образовательной организации» ;

11. Вебинар «Изменения структуры профессионального взаимодействия педагогов в образовательной организации» ;

*II. Научно-методическая деятельность.*

1. Разработка типологии реальных структур образовательных организаций;

2. Проведение методических семинаров для педагогов образовательных организаций муниципалитета ;

3. Публикация в 2017 году в журнале “Директор школы” в № 2 и № 7

На основании заключенного договора о взаимодействии и сотрудничестве в 2017 году проведена апробация первичного анализа, определение типа организационной структуры с методиками ее усложнения через построение взаимных связей в кадетской школе имени генерала Ермолова Г. Ставрополь.