

**Муниципальное казенное учреждение  
«Информационно-методический центр  
муниципального образования Выселковский район»**

**Иванова Н.А., Ремель О.Л.**

**Перевод образовательной организации  
в режим развития  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ**

**Методические рекомендации**

**Краснодарский край  
ст. Выселки  
2022г.**

**УДК – 371**  
**ББК – 74.04**

Иванова Н.А. Перевод образовательной организации в режим развития. Технологические основы: методические рекомендации/ Иванова Н.А., Ремель О.Л. – ст.Выселки, 2022-

Печатается по решению методического совета муниципального казенного учреждения «Информационно-методический центр администрации муниципального образования Выселковский район», протокол №21 от 03.09.2022г.

Рецензент: начальник Управления образования администрации муниципального образования Выселковский район Л.А.Семина

Предлагаемые методические материалы призваны помочь руководителям образовательных организаций и их заместителям, отвечающим за методическую работу, а также педагогическим коллективам в разработке и реализации инновационного проекта (программы) в соответствии с нормативными требованиями. Методические рекомендации адресованы специалистам органов управления образованием, руководителям и педагогическим работникам образовательных организаций, а также специалистам системы дополнительного образования.

© МКУ ИМЦ Выселковский район  
© Иванова Н.А., Ремель О.Л.

## Содержание

Введение.....	3
Нормативно-правовое обеспечение деятельности краевых инновационных площадок.....	5
Технологические основы перевода образовательного учреждения в режим развития.....	6
Этапы перевода образовательной организации в режим развития.....	7
Методическая разработка «Сценарий педагогического совета "ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ" как основа программы развития образовательной организации».....	11
Заключение .....	15
Приложение 1. Памятка «Постановка проблем».....	16
Приложение 2. Примеры образовательных проблем.....	16
Приложение 3. Структурирование выявленных проблем.....	17
Приложение 4. Структурирование проблем ключевого блока.....	18
Приложение 5. Подсчет количества выборов каждой проблемы и определение ключевой.....	18
Источники.....	19

## Введение

В настоящее время большое внимание на государственном уровне уделяется вопросам совершенствования системы общего образования. На это нацелен и Региональный проект «Современная школа», цель которого – внедрение на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение и мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс, а также обновление содержания и совершенствование методов обучения предметной области «Технология». Основой реализации регионального проекта станет обновление содержания и технологий преподавания общеобразовательных программ, в том числе обновление образовательных стандартов и примерных образовательных программ, в том числе в части развития воспитательной компоненты, а также вовлечения всех участников системы образования (обучающиеся, педагоги, родители (законные представители), работодатели и представители общественных объединений) в развитие системы общего образования. Одним из механизмов обновления методов обучения и воспитания в системе образования Краснодарского края, способствующих выполнению поставленных задач, является инновационная деятельность.

Инновационная инфраструктура формируется в целях обеспечения модернизации и развития региональной системы образования с учетом основных направлений социально-экономического развития Российской Федерации и Краснодарского края, реализации приоритетных направлений государственной политики Российской Федерации в сфере образования. Инновационную инфраструктуру составляют региональные инновационные площадки, действующие на базе образовательных организаций.

Как показала практика, руководители образовательных организаций испытывают определенные затруднения, иногда значительные, как именно начать инновационную деятельность, как найти ту тематику, которая будет интересна всему педагогическому коллективу, из чего состоит инновационная проектная деятельность и как ее последовательно встроить в образовательный процесс и есть ли система управленческих действий. Чтобы устранить этот дисбаланс и помочь руководителям образовательных организаций совершенствоваться, а кому то и начать, свою работу в реализации инновационных проектов, подготовлены методические рекомендации, раскрывающие основные этапы организации этой деятельности.

## **НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КРАЕВЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ПЛОЩАДОК.**

Нормативной правовой основой деятельности региональных инновационных площадок в сфере образования Краснодарского края являются документы федерального, регионального, муниципального и институционального уровней.

На *федеральном уровне* основными документами, регламентирующими деятельность организаций - инновационных площадок, являются Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 17.02.2021) «Об образовании в Российской Федерации», Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от марта 2019г. № 21н «Об утверждении Порядка формирования и функционирования инновационной инфраструктуры в системе образования», распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. №2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года», Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р).

В соответствии со статьей 20 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» «экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования осуществляется в целях обеспечения модернизации и развития системы образования с учетом основных направлений социально-экономического развития Российской Федерации, реализации приоритетных направлений государственной политики Российской Федерации в сфере образования» (п.1). Экспериментальная деятельность направлена на разработку, апробацию и внедрение новых образовательных технологий, образовательных ресурсов (ст. 20, п.2). Инновационная деятельность ориентирована на совершенствование научно-педагогического, учебно-методического, организационного, правового, финансово-экономического, кадрового, материально-технического обеспечения системы образования и осуществляется в форме реализации инновационных проектов и программ организациями, осуществляющими образовательную деятельность, и иными действующими в сфере образования организациями, а также их объединениями (ст. 20, п.3). Эти приоритетные направления инновационной деятельности определяют вектор развития системы образования, организации признаются федеральными или региональными инновационными площадками и составляют инновационную инфраструктуру в системе образования (ст. 20, п.4). Правила формирования и функционирования инновационной инфраструктуры, а также порядок признания организации федеральной инновационной площадкой утверждены приказом Министерства науки и высшего образования РФ.

На *краевом уровне* основными документами, регламентирующими деятельность инновационных площадок, являются Приказ Министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края (МОНиМП КК) от 25.03.2016 № 1616 "О внесении изменений в приказ министерства образования и науки Краснодарского края от 13 февраля 2015 года № 563 "Об утверждении Положения об образовательном Форуме Краснодарского края

"Инновационный поиск", Приказ МОН КК от 30.07.2019 № 2872 "О присвоении статуса краевых инновационных площадок", приказ МОНиМП №5423 от 27.12.19 "Об утверждении Положения об образовательном конкурсе «Инновационный поиск»".

Все документы по нормативному правовому обеспечению и деятельности региональных инновационных площадок размещены на сайте ГБОУ Институт развития образования Краснодарского края в разделе «Инновационная деятельность. Образовательный форум Краснодарского края «Инновационный поиск» [http://wiki.iro23.info/index.php?title=Инновационная\\_деятельность](http://wiki.iro23.info/index.php?title=Инновационная_деятельность)

С опорой на основные положения федеральных и региональных документов, на муниципальном уровне формируется нормативное правовое обеспечение, регламентирующее инновационную деятельность образовательных организаций.

## **ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЕРЕВОДА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ В РЕЖИМ РАЗВИТИЯ.**

Инновационная деятельность в образовании – это деятельность по созданию, освоению и применению педагогических новшеств, которые обеспечивают более высокую эффективность обучения, воспитания и развития личности. Новшество (новация) – новое средство решения актуальных педагогических проблем, достижения новых целей образования. Но не забываем, что не само новшество решает ту или иную проблему, а педагоги, деятельность которых идеи новшества воплощают в жизнь. Работа в режиме инновационной деятельности направлена на повышение качества образования благодаря концентрации ресурсов на наиболее важных направлениях образования.

В данных методических рекомендациях мы основываемся той точке зрения, согласно которой все инновации должны решать проблемы конкретной образовательной организации, т.е. быть средством, а не самоцелью. В этом плане инновационный процесс становится управляемым и ключевая роль в нем принадлежит руководителям образовательных организаций.

В рекомендациях, опираясь на российский педагогический опыт, обозначим **систему конкретных управленческих действий**, обеспечивающих эффективную подготовку и включение педагогического коллектива образовательного учреждения в инновационный процесс:

1. Оформление социального заказа: построение представления о возможности получения положительного результата от инновации.

2. Создание мотивирующих условий для успешной работы педагогического коллектива: формирование потребностно-мотивационной сферы участников, снятие барьеров отторжения.
3. Ресурсное обеспечение заказа: построение проекта обеспечения инновации, определение критериев отбора ресурсов, корректировка и согласование заказа.
4. Программирование: разработка программы инновации, отбор ресурсов, организация исполнительской деятельности.
5. Контроль: сравнение нормы и реального результата, установление несоответствий реальности и нормы.
6. Корректировка: рефлексивный анализ инновационных процессов, корректировка несоответствий реальности и нормы.
7. Проблематизация заказа: выявление дефектов заказа, мыслительное моделирование инновации, мыслительные проблематизация и депроблематизация прежней деятельности, построение концептуальных представлений, согласование гипотезы (идеи) с заказчиком.
8. Коррекция заказа: коррекция заказа на инновацию, мыслительный возврат в ситуацию понимания и принятия заказа.

Выше перечисленные процедуры и составляют ядро технологии управления инновационной деятельностью.

Заостряем внимание на следующем:

- 1) Для осуществления инновационного процесса необходим особый настрой всех членов педагогического коллектива, что потребует особого внимания и дополнительных усилий руководителя образовательной организации и его заместителей. Сформированная мотивация персонала выступает важнейшим условием и гарантией положительного освоения того или иного запланированного новшества;
- 2) Все принимаемые управленческие решения, обеспечивающие режим развития, должны быть коллективными. Данное условие обеспечивает быстрое, успешное и надежное включение большинства членов педагогического коллектива в инновационный процесс. По этой причине мы предлагаем методическую разработку МКУ ИМЦ Выселковского района «Сценарий педагогического совета «"ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ" как основа программы развития образовательной организации»

Далее мы раскрываем технологические основы перевода общеобразовательной организации в режим развития. Здесь речь пойдет не о содержательной стороне того или иного инновационного процесса, так как она

будет сугубо индивидуальной, сколько об *организационных основах* инновационного процесса.

## **ЭТАПЫ ПЕРЕВОДА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В РЕЖИМ РАЗВИТИЯ:**

**1 этап. Осознание важности, необходимости и неизбежности будущих преобразований.** Самым продуктивным, для последующих действий, является вариант, когда «вдохновителем» инновационного движения в образовательной организации является её руководитель - уже формальный лидер, со своими властными полномочиями, понимающий всю важность необходимых перемен. Процессуально в **психологическом анализе управленческой деятельности** здесь идет этап психологической адаптации администрации образовательной организации к инновациям.

**2 этап. Формирование лидером своей команды** — подразумевающей не только административную команду, но и идейных сторонников из педагогического коллектива, методически и технологически подготовленных к внедрению того или иного новшества. Также здесь проходит этап психологической подготовки педагогического коллектива школы к восприятию инноваций.

**3 этап. Мотивация членов педагогического коллектива** и формирование готовности учителей к инновационной деятельности.

Найти ответы на вопросы:

- Зачем нужны предстоящие изменения нашей конкретной школе?
- Что лично мы, учителя, получим от них?
- Зачем нам все это нужно?

В целом формы и методы мотивации педагогического и технического персонала определяет *на данном этапе* руководитель образовательной организации.

**4 этап. Проблемный анализ образовательного учреждения.** На первом педагогическом совете, посвященном инновационной деятельности, будет уместным проведение проблемного анализа, и, в дальнейшем планируемые нововведения будут являться средством решения выявленных ключевых проблем.

Предлагаем этап **проблемного анализа** рассмотреть в методической разработке МКУ ИМЦ Выселковского района «Сценарий педагогического совета

«"ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ" как основа программы развития образовательной организации».

### **5 этап. Выработка проектной идеи развития школы на ближайший период.**

*На основе полученных результатов проблемного анализа и выявленной ключевой проблемы образовательной организации педагогический коллектив выработывает проектную идею.*

На данном этапе собственного развития наиболее значимыми вопросами для проектной идеи являются:

- Чем мы собираемся заниматься?
- Почему это необходимо (актуальность)?
- Что получим в результате проекта (цель)?
- Что необходимо сделать для достижения цели (задачи)?
- В чем заключается основная идея проекта и как она будет воплощена практически (описание проекта)?
- План реализации проекта.
- Ожидаемый результат.
- Риски.

### **6 этап. Определение конкретных управленческих действий по реализации выработанной идеи, т.е. составление плана или программы ее реализации.**

На данном этапе идет преодоление психологических трудностей инновационной деятельности педагогов. Программа (план) реализации инновационного проекта состоит из следующих этапов:

- Постановка цели, задач проекта;
- Планирование сроков, этапов, результатов проекта,
- Планирование состава исполнителей,
- Масштабность проекта,
- Возможность сетевого взаимодействия,
- Планирование финансовых и материально-технических ресурсов,
- Разработка дорожной карты реализации проекта.

**7 этап. Собственно само внедрение, включая пробное использование новшества.** Нововведенческие мероприятия должны быть неотъемлемой частью обычной, нормальной работы. Для этого инновационная деятельность требует создания творческой атмосферы в коллективе.

**8 этап. Мониторинг реализации проектной идеи** - вырабатываются критерии оценки будущих этапов программы развития и отслеживаются первые и последующие шаги по реализации проектной идеи с целью коррекции управленческих действий. Очень важно умение обнаруживать и преодолевать недостатки, противоречия нововведения.

**9 этап. Распространение новшества** – когда новшество широко внедрено в образовательный процесс и получены уже стабильные положительные результаты, идет подготовка к распространению инновационного опыта.

Основными задачами работы по обобщению и распространению передового педагогического инновационного опыта, являются:

- стимулирование заинтересованности педагогов в результатах инновационной образовательной деятельности;
- повышение престижа педагогов, активно участвующих в совершенствовании содержания и методов учебной деятельности, достигших высоких результатов обучения и воспитания детей;
- консолидация усилий педагогической общественности в деле выявления и распространения эффективного инновационного опыта;
- развитие форм достижений педагогических работников;
- создание открытого информационного банка передового педагогического опыта;
- использование передового педагогического опыта в образовательной деятельности муниципалитета.

Методические объединения образовательной организации организуют процесс диссеминации передового педагогического опыта:

- разрабатывают нормативно-правовую базу (положение, приказы, локальные акты);

- составляют план работы (открытые уроки, мастер-классы, семинары, выставки, презентации передового педагогического опыта).

Распространение новшества идет через информирование, распространение и поддержку освоения новшеств другими образовательными организациями.

## **МЕТОДИЧЕСКАЯ РАЗРАБОТКА**

### **Сценарий педагогического совета "ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ" как основа программы развития образовательной организации»**

В технологических этапах перевода образовательной организации в режим развития **ключевым** является этап - **проблемный анализ**, в ходе которого определяется главная проблема образовательной организации. Без этого все дальнейшие шаги и усилия, кто бы и как бы их ни предпринимал, будут носить чисто формальный характер, в котором педагоги образовательной организации не будут заинтересованы.

В современной методической литературе отмечается, что сбор информации для определения проблем может осуществляться различными способами, как традиционными (посещение уроков, беседы, анкетирование и т.д.). Тем не менее, на наш взгляд, более эффективным является коллективное генерирование и обозначение проблем, в форме педагогического совета. В данных методических разработках мы приводим сценарий проведения педагогического совета по теме проблемного анализа образовательной организации.

### **Сценарий педагогического совета "ПРОБЛЕМНОЕ ПОЛЕ" КАК ОСНОВА ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

**Цель** - объединить усилия педагогического коллектива образовательной организации для выявления основы инновационной деятельности.

#### **Задачи:**

1. Провести, путем обсуждения, проблемный анализ образовательной организации.
2. Структурировать и выявить ключевую проблему.
3. Выработка проектной идеи будущих нововведений.

#### **Ход педагогического совета.**

##### **1 шаг. Генерирование и обозначение проблем.**

1. Все участники находятся друг против друга.
2. Каждый педагог данного совещания, к которому обращается ведущий, самостоятельно обозначает проблему образовательного учреждения, какой бы стороны жизнедеятельности она их не касалась.
3. Исключаются критические замечания, высказывания и комментарии других участников.

4. За один раз каждому можно обозначить лишь одну проблему, потом это право переходит к другому и т.д. "по кругу". Это продолжается до тех пор, пока не иссякнет обозначение проблем.

При формулировке проблем участникам предварительно можно предложить следующую памятку «ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМ» (Приложение 1).

Если педагогам сложно сформулировать проблемы, предложите им памятку с примерами образовательных проблем (Приложение 2)

## 2 шаг. Структурирование выявленных проблем по проблемным блокам

Далее ведущий разбивает весь педагогический коллектив на 5 команд и команды разделяют выявленные проблемы по блокам:

- I. Учебно-воспитательный процесс (отдельно по каждой ступени образования + воспитательная работа),
- II. Содержание образования,
- III. Организационно-управленческий процесс,
- IV. Организационная культура,
- V. Ресурсное обеспечение.

Команды заносят всё содержание в таблицу:

Проблемные блоки	Содержание проблемных блоков			
I. Содержание образования	1. <i>Отсутствие на практике стержневой идеи образования.</i> 2. <i>Попредметное, не интегрирующее содержание, не дающее единой общей картины мира.</i> 3. ....			
II. УВП	Начальная школа	Среднее звено	Старшее звено	Воспитательная работа
	1. <i>Отсутствие системы и возможностей индивидуальной коррекции учащихся.</i> 2. <i>Слабое знание учащихся.</i> 3.....	1. <i>Отсутствие дошкольной подготовки.</i> 2. <i>Недостаточная интегрированность программ в профильных классах.</i> 3.....	1. <i>Недостаточная связь с СУЗами, ВУЗами.</i> 2. <i>Слабая профориентация.</i> 3.....	1. <i>Отсутствие системы воспитательной работы.</i> 2. <i>Низкое качество проводимых мероприятий.</i> 3.....

III. Организационно - управленческий	1. <i>Отсутствие общей Концепции и Программы развития школы.</i> 2. <i>Произвол в принятии решений среди части администрации.</i> 3. ....
IV. Организационная культура	1. <i>Разрозненность коллектива (практически каждый за себя).</i> 2. <i>Резкое омоложение коллектива - потеря преемственности.</i> 3. ....

Далее ведущий выявляет **ключевой блок**. Ключевым считается тот, в котором оказалось наибольшее количество проблем.

Таблица - **Структурирование выявленных проблем по проблемным блокам** дана в Приложении 3.

### 3 шаг. Структурирование проблем ключевого блока.

Далее проблемы ключевого блока педагогический коллектив структурирует по результату, выбирая из проблем наиболее эффективные, реалистичные и решаемые с учетом имеющихся условий

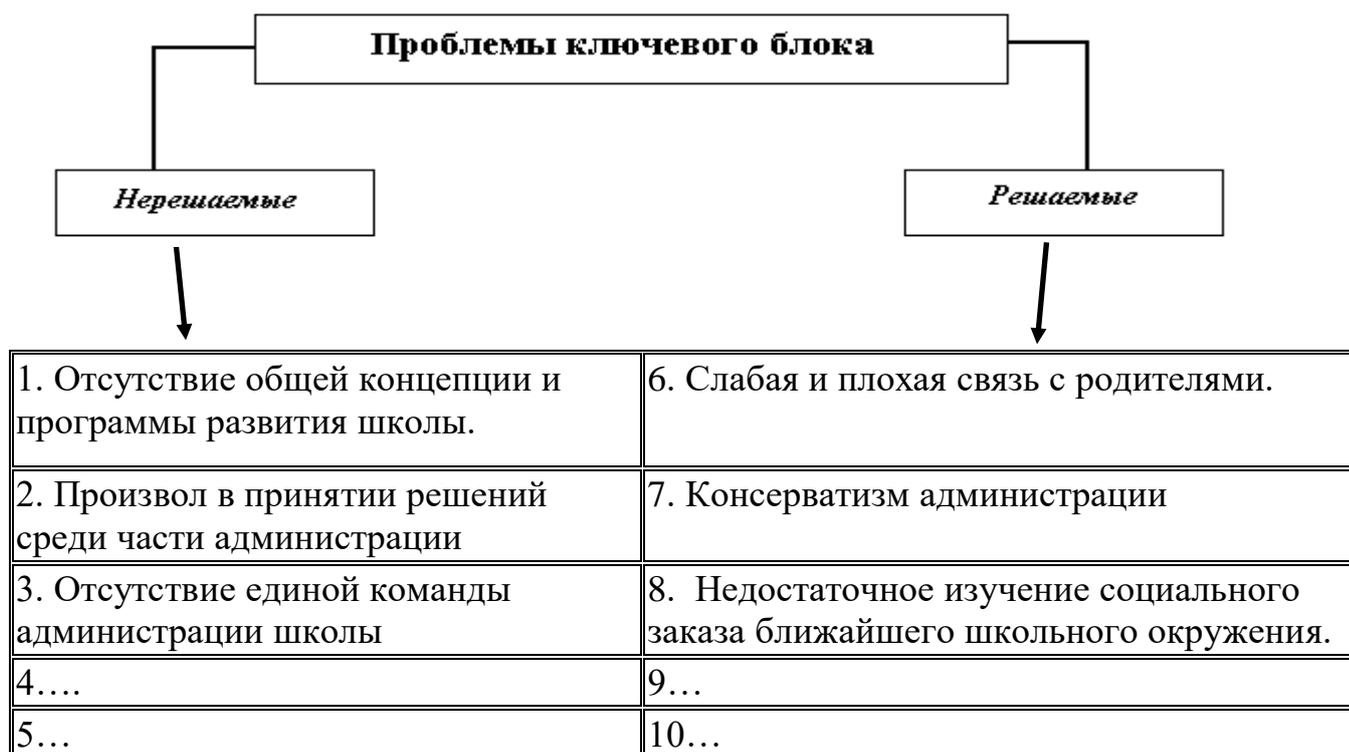
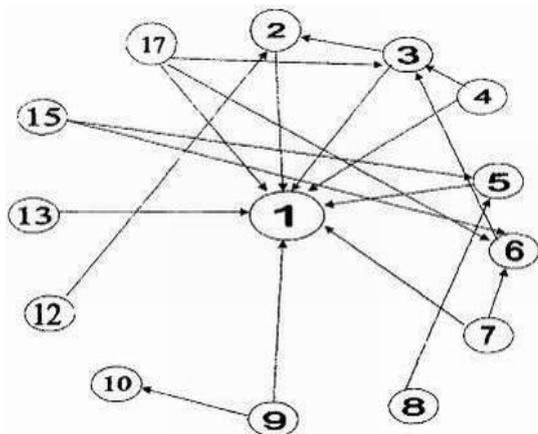


Схема структурирования проблем ключевого блока дана в Приложении 4.



#### 4 шаг. Установление взаимосвязей решаемых проблем ключевого блока.

В этом блоке необходимо проанализировать каждую проблему с последующей на предмет их первичности: какая из вышеозначенных проблем может быть решена за счет решения другой.

#### 5 шаг. Подсчет количества выборов каждой проблемы и определение ключевой

Далее команды совещаются и выбирают из предложенных ключевую проблему. Ключевой проблемой будет являться та, которая получила всех больше выборов. Это и будет ключевая проблема конкретного образовательного учреждения, которую и необходимо будет решать в течение определенного времени.

**Пример. Подсчет количества выборов каждой проблемы и определение ключевой**

№ проблемы	Количество выбора
1. Отсутствие общей Концепции и Программы развития школы	3 голоса
2. Недостаточная интегрированность учебных программ в профильных классах	8 голосов
3. Слабая профориентационная работа	<u>13 голосов</u>
4. ....	..... голоса

**ИТОГ:** Ключевая проблема школы - проблема под № 3: **Слабая профориентационная работа**

Таблица подсчета голосов дается в Приложении 5.

На основе данных результатов проблемного анализа и выявленной ключевой проблемы образовательной организации (*к примеру, выявленная проблема - **слабая профориентационная работа***) ведущий дает «домашнее задание» школьным методическим объединениям - выработать проектную идею будущих инноваций, которые решат ключевую проблему образовательной организации. Через месяц каждая методическая команда защищает свою проектную идею. При работе над проектной идеей команда отвечает на вопросы:

- Чем мы собираемся заниматься?
- Почему это необходимо (актуальность)?
- Что получим в результате проекта (цель)?
- Что необходимо сделать для достижения цели (задачи)?

- В чем заключается основная идея проекта и как она будет воплощена практически (описание проекта)?
- План реализации проекта.
- Ожидаемый результат.
- Риски.

На основе представленных проектов строится Программа инновационного проекта образовательной организации.

Рекомендуем ознакомиться с методическими рекомендациями муниципального казенного учреждения «Информационно-методический центр муниципального образования Выселковский район» «Перевод образовательной организации в режим развития. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ».

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Многообразие, неоднозначность и сложность проблем, возникающих в процессе деятельности образовательных учреждений, выдвигает перед управлением учебно-воспитательного процесса постоянно растущие требования. Создание условий для развития образовательного учреждения, достижение конкурентных преимуществ способствуют переоценке взглядов на содержание, роль и значение управления инновациями.

Основная задача данных методических рекомендаций - помочь административным командам образовательных организаций построить инновационную деятельность в своей образовательной организации, выстроить управленческую деятельность по оптимальному и эффективному внедрению и управлению инновационными процессами, а также позволит эффективно управлять всеми новшествами, которые приведут к позитивным качественным изменениям результатов учебно-воспитательной деятельности образовательной организации.

Обобщая вышеизложенное, подчеркнем, что предлагаемая технология перевода образовательной организации в режим развития имеет, как минимум, двойное значение:

1. это механизм формирования и дальнейшего развития инновационного потенциала педагогического коллектива;
2. наличие в школе развивающегося педагогического коллектива, как условие и средство для более эффективного и надежного обеспечения режима развития конкретного образовательного учреждения.

## Приложение 1

### **Памятка ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМ.**

1. Проблема понимается как соотношение существующего и желаемого, и формулируется как отсутствие чего-либо, противоречие, недостаток или трудность.
2. Для кого и какие существуют проблемы?
3. Кого они беспокоят? Кому их решать? Причины возникновения трудностей, их следствия?
4. Формулирование проблем, которые выводят на уровень задач (Что предстоит преодолеть? На что можно опереться?)

## Приложение 2

### **Примеры образовательных проблем**

- Отсутствие на практике стержневой идеи образования.
- Отсутствие системы и возможностей индивидуальной коррекции учащихся.
- Отсутствие системы предшкольной подготовки учащихся.
- Недостаточная связь с вузами.
- Отсутствие системы воспитательной работы.
- Отсутствие общей Концепции и Программы развития школы.
- Разрозненность коллектива (практически каждый за себя).
- Попредметное, не интегрирующее содержание, не дающее единой общей картины мира.
- Слабое знание учащихся.
- Недостаточная интегрированность учебных программ в профильных классах.
- Слабая профориентационная работа.
- Низкое качество проводимых мероприятий.
- Произвол в принятии решений среди части администрации.
- Резкое омоложение коллектива - потеря преемственности.
- Отставание содержания образования от социального заказа ближайшего окружения школы.
- Недостаточность учебного плана начальной ступени образования.
- Недостаточное внимание к учащимся некадетских классов.
- Отсутствие модели выпускника школы,
- Ненаправленность внеклассных мероприятий.
- Отсутствие единой команды администрации школы.
- Напряженные отношения старых и молодых учителей.
- Недостаточная готовность детей к школе.
- Слабая подготовка педагогического коллектива к созданию других профилей обучения.
- Отсутствие самоуправления учащихся.

- Убогое оформление школы.
- Узость взглядов и позиций администрации.
- Слабое здоровье детей (наличие всевозможных нарушений).
- Сменность обучения.
- Слабая социальная защищенность выпускников школы.
- Отсутствие психологической службы и низкая эффективность работы медицинской службы школы.
- Отрицательное отношение части учителей к учащимся "трудных" классов.
- Неконтролируемый объем домашних заданий.
- Низкая занятость старшеклассников в УВП школы.
- Низкая мотивация учителей при работе в непрофильных классах.
- Напряжение между базисным и "привычным" учебными планами.
- Ограниченность выбора профилей обучения.
- Слабое знание классов - отсутствие четких критериев результатов работы.
- Отсутствие общественного управления.
- Слабая и плохая связь с родителями.
- Консерватизм администрации.
- Недостаточное полное изучение социального заказа ближайшего школьного окружения.
- Несоответствие социального заказа и реальных возможностей школы.
- Противостояние кадетских, профильных и общеобразовательных классов в сознании учителей.
- Недостаточная материальная база.
- Нежелание администрации и части учителей нарушать привычный для себя режим работы.

### Приложение 3

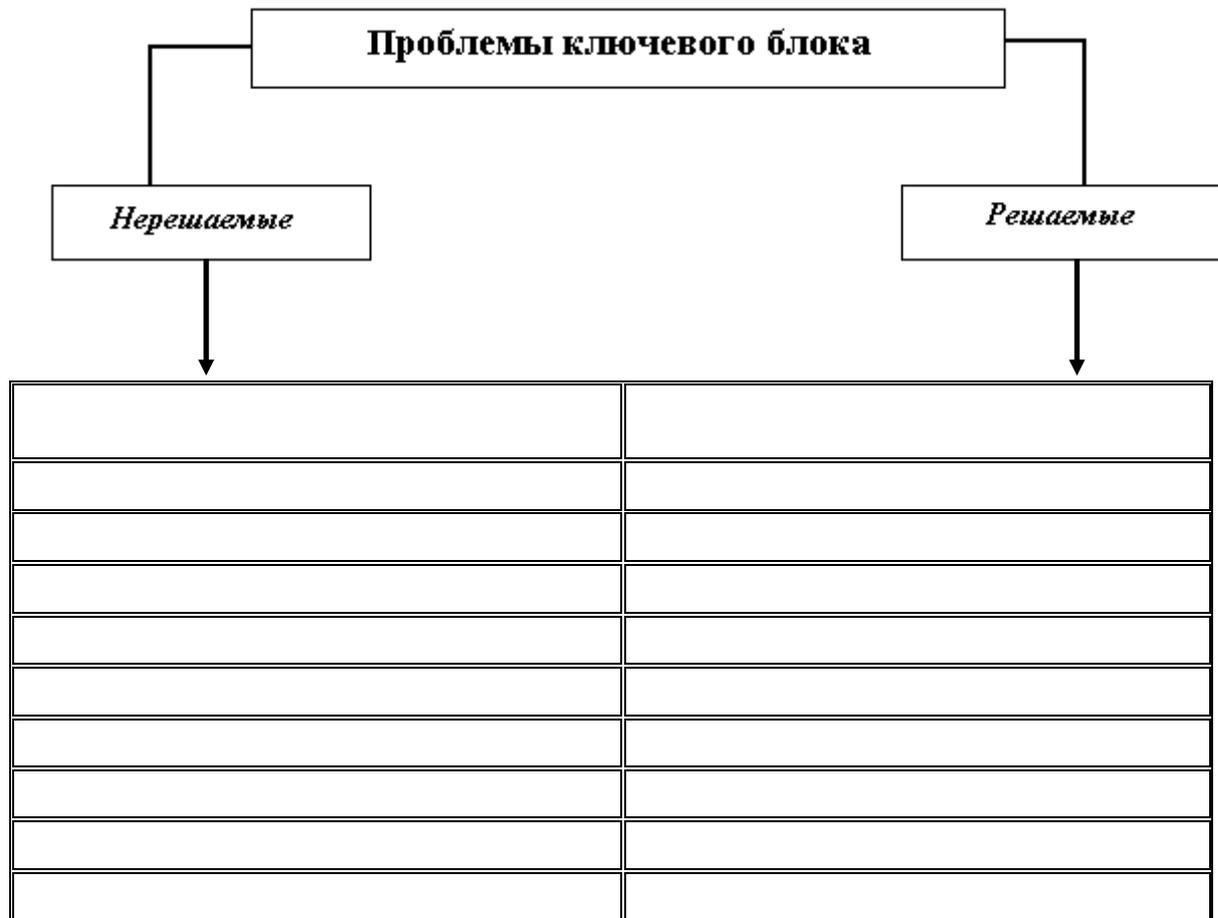
#### Структурирование выявленных проблем

Проблемные блоки	Содержание проблемных блоков			
I. Содержание образования				
II. УВП	Начальная школа	Среднее звено	Старшее звено	Воспитательная работа
III. Организационно				

- управленческий	
IV. Организационная культура	

Приложение 4

**Структурирование проблем ключевого блока**



Приложение 5

**Подсчет количества выборов каждой проблемы и определение ключевой**

№ проблемы	Количество выбора

ИТОГ:

## Источники:

1. <http://www.rastut-goda.ru/questions-of-pedagogy/7959-innovacii-v-obrazovanii-vidy-innovacij-v-obrazovanii.html> (статья «Педагогические инновации в образовании»)
2. <http://www.rastut-goda.ru/questions-of-pedagogy/4230-innovatsionnye-tehnologii-v-sovremennom-obrazovanii.html> (статья «Инновационные технологии в современном образовании»)
3. [http://www.rastut-goda.ru/questions-of-pedagogy/6945-innovatsionnye-tehnologii-v-obrazovanii-primery.html#innovazii\\_2](http://www.rastut-goda.ru/questions-of-pedagogy/6945-innovatsionnye-tehnologii-v-obrazovanii-primery.html#innovazii_2) (статья «Инновационные педагогические технологии в образовании»)
4. <https://urok.1sept.ru/articles/579320> (статья «Управление образованием с использованием инноваций в образовательном учреждении»)
5. <https://nsportal.ru/shkola/mezhdistsiplinarnoe-obobshchenie/library/2013/11/05/obobshchenie-i-rasprostranenie> (статья «Обобщение и распространение инновационного опыта»)