



## Раздел 4. Практикум школьных команд<sup>1</sup>

*«Россия — прекрасная страна с большими возможностями. Школа будущего — это школа, где не только оценивают, но и ценят каждого: ученика, учителя, директора. Уверен, что мы построим лучшие в мире школы»*

*Сергей Кравцов*

Проектирование образа «Школы Минпросвещения России» подразумевает осуществление школьной командой самодиагностики в целях определения степени соответствия школы показателям модели «Школа Минпросвещения России», в том числе определение уровня соответствия (базовый, средний, высокий)<sup>2</sup> и разработку на его основе системы конкретных мероприятий по достижению следующего уровня, подразумевающих постоянный мониторинг эффективности принимаемых мер и оперативное внесение корректив в случае необходимости.

**Основная ценностная установка** — равные условия для получения каждым обучающимся доступного качественного образования независимо от места проживания, социального статуса и доходов родителей (законных представителей) на основе единого образовательного пространства Российской Федерации, укрепление образовательного суверенитета<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Материалы лекции посвящены организации работы по реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в образовательной организации и предназначены для использования при выполнении задания раздела 4. Практикум школьных команд.

<sup>2</sup> Либо несоответствие базовому.

<sup>3</sup> Образовательный суверенитет — элемент государственного суверенитета, предусматривающий реализацию независимой образовательной политики, опирающийся на отечественное научно-педагогическое наследие и лучшие российские образовательные практики, направленный на обеспечение высокого качества образования каждого обучающегося и реализацию его профессиональных, научных, творческих перспектив в России, а также достижение конкурентного преимущества отечественного образования и науки.



нашей страны, сохранение традиционных российских духовно-нравственных ценностей, применение достижений отечественной науки и технологий.

Реализация в образовательной организации проекта «Школа Минпросвещения России» должна осуществляться при безусловном соблюдении требований законодательства Российской Федерации, прав и законных интересов обучающихся, их родителей (законных представителей), педагогических и иных работников школы.

Не менее важен учет мнения участников образовательных отношений при проектировании и реализации тех или иных мероприятий, проведение информационно-разъяснительной работы, специальной подготовки коллектива школы.

Привлечение к выработке и реализации тех или иных управленческих решений общественности (в том числе родительской), представителей работодателей, сетевых партнеров (организации дополнительного образования, колледжи, вузы, научные организации, организации культуры и искусства, физической культуры и спорта и т.д.), в том числе перспективных, является на сегодняшний день одним из условий эффективности и результативности управления школой.

Основными этапами проектирования являются:

- 1) формирование актива школьной команды<sup>4</sup>, организация его работы;
- 2) проведение самодиагностики, обобщение (оформление) ее результатов;
- 3) подготовка проекта программы развития (системы конкретных мероприятий);
- 4) общественно-профессиональное обсуждение результатов самодиагностики и проекта программы развития (педагогический совет, совет родителей, совет обучающихся, управляющий совет, др.);
- 5) независимая экспертиза проекта программы развития;

---

<sup>4</sup> Состав актива может быть формализован путем создания комиссии, рабочей группы и т.п.

б) утверждение программы развития по согласованию с учредителем школы.

Состав актива школьной команды формируется из числа административных и педагогических работников (при необходимости в состав могут включаться работники других категорий). В состав актива в обязательном порядке включается директор школы, которому необходимо руководить работой всей школьной команды и непосредственно участвовать в работе актива. Другие работники школы отбираются в состав актива, исходя из необходимости включения в состав наиболее квалифицированных работников, подходящих по своим компетенциям для работы в команде, готовых к освоению новых компетенций (в том числе в процессе новой работы) с ориентацией на решение задач выполнения критериев и показателей модели «Школа Минпросвещения России».



## ЗНАЕТЕ ЛИ ВЫ, ЧТО?

*Командообразование (от английского team building — построение команды) направлено на создание групп равноправных специалистов различной специализации, сообща несущих ответственность за результаты своей работы и на равной основе осуществляющих разделение труда в команде. Методы командообразования были заимствованы из мира спорта и стали активно внедряться в практику менеджмента в 60–70 годы XX века.*

К работе школьной команды уже на первом этапе важно подключать представителей родительской общественности, представителей совета обучающихся.

Далее необходимо проанализировать компетенции членов актива в целях определения направлений, по которым каждому из них необходимо пройти подготовку в целях реализации проекта в школе. При формировании актива необходимо учитывать возможную необходимость

внесения изменений в его состав (например, в случае увольнения работника, недостаточности его квалификации, определенной уже в процессе работы, и т.д.) — это нормальный, естественный процесс, который, однако, должен быть предусмотрен в целях минимизации возможных рисков, которые может повлечь. Также важно отметить, что факт формирования актива

не означает отстранение от данной работы других работников – реализация в образовательной организации проекта «Школа Минпросвещения России» должна осуществляться при участии всей школьной команды, всего коллектива школы.

По факту формирования актива разрабатывается и утверждается план его работы.



*«Добродетель развивается  
посредством дел, а не  
посредством болтовни»*

*Ян Амос Коменский*



## ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

*Обязательно ли включение в актив школьной команды  
всех заместителей директора?*

Первоначальной задачей школьной команды является проведение самодиагностики — оценки соответствия критериям и показателям модели «Школа Минпросвещения России». Исключительно важно, в первую очередь для самой школьной команды, провести этот процесс максимально компетентно и объективно — отсутствие учета каких-либо данных, либо, наоборот, приукрашивание каких-то показателей может свести на нет всю дальнейшую работу, не позволить школе использовать возможности для своего развития, для повышения качества образования.



По результатам самодиагностики школьной командой разрабатывается проект программы развития (системы конкретных мероприятий по достижению следующего уровня модели «Школа Минпросвещения России», подразумевающих постоянный мониторинг эффективности принимаемых мер и оперативное внесение корректив в случае необходимости).

Результаты самодиагностики и проект программы развития должны быть оформлены с точки зрения содержания в них необходимых данных и их наглядности — это должны быть текстовые документы (содержащие при необходимости таблицы, графики и т.п.), а также визуализацию (презентации, инфографику, фото-, видеоматериалы и т.д.).

Работу по проведению самодиагностики и разработке программы целесообразно организовывать в проектной форме — четко распределяя среди актива школьной команды полномочия (роли), образуя при необходимости мини рабочие (проектные) группы (в состав таких групп целесообразно включать как членов актива, так и других членов школьной команды), устанавливая четкие сроки, ответственных и ожидаемые результаты, осуществляя постоянный контроль выполнения. Работу необходимо организовывать таким образом, чтобы в выработке решений по каждому из вопросов принимали участие как управленцы, так и педагоги — это необходимо для учета как можно большего количества факторов и для взаимной оперативной проверки.

В целях оценки объективности, полноты результатов самодиагностики, повышения качества программы развития необходимо проведение их общественно-профессионального обсуждения. Изучение результатов самодиагностики и проекта программы всем коллективом школы, родительской общественностью, обучающимися, деловой откровенный диалог с ними актива школьной команды позволят выявить возможные ошибки, неучет тех или иных факторов, необнаруженные зоны развития и т.п.,



в конечном счете повысить эффективность и результативность проектируемого образа «Школы Минпросвещения России» в каждой образовательной организации.

Проект программы развития также целесообразно направить на независимую экспертизу профессиональными управленцами и педагогами, обладающими высокой квалификацией и признанным авторитетом, не заинтересованными непосредственно в результатах деятельности конкретной школы.

По факту прохождения общественно-профессионального обсуждения и независимой экспертизы программа развития подлежит утверждению в образовательной организации, чему должно предшествовать ее согласование учредителем школы. Целесообразно и даже необходимо участие представителей учредителя в организации работы по проведению самодиагностики и разработке программы развития уже на первых этапах соответствующей работы.



## ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗМЫШЛЕНИЯ

*К каким направлениям деятельности школы наиболее целесообразно привлечение родительской общественности в качестве инициатора изменений?*