

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ГОРОДА МОСКВЫ

"ЛИЦЕЙ № 1580 (при МГТУ им. Н.Э.Баумана)"

Адрес: 117639, Москва, Балаклавский пр-т, д.6А,
тел./факс: 8(495)316-50-22, e-mail: 1580@edu.mos.ru

ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ

«Повышение эффективности модели образовательной организации, обеспечивающей углублённую подготовку физико-математической и инженерно-технической направленности»

Разработка мероприятий конкурентоспособной стратегии развития ГБОУ лицея № 1580 на 2015-2018 гг.

Автор: Кравец Владимир Николаевич, заместитель директора ГБОУ Лицея № 1580

Москва, 2016

Содержание	
Введение.....	3
1. Текущее состояние и перспективы развития образовательного комплекса ГБОУ Лицея № 1580 в Московском мегаполисе.....	5
1.1 Основные характеристики направлений деятельности учреждения	5
1.1.1 Миссия Лицея № 1580.....	6
1.1.2 Структура Лицея № 1580.....	6
1.2 Проблемы эффективного развития учреждения в современных условиях.....	8
1.2.1 Лицей № 1580 в условиях усиления образовательной конкуренции.....	8
1.2.2 Качество основного общего образования естественно-математической направленности как проблема достижения высоких образовательных результатов.....	8
1.2.3 Ограничения востребованного однопрофильного образовательного учреждения в возможностях создания условий обучения в соответствии с ФГОС на средней и старшей ступенях обучения.	11
1.2.4 Особенности подбора кадров и повышения их квалификации.....	11
1.2.5 Прагматичность современной молодёжи как фактор снижения мотивации обучающихся к получению высоких академических образовательных результатов.....	12
2. Анализ ресурсов и конкурентных возможностей образовательного учреждения ГБОУ Лицея № 1580 в Московском мегаполисе.....	13
2.1 Внешние ресурсы и возможности их реализации в ГБОУ Лицей № 1580.....	13
2.2 Человеческий потенциал: контингент и кадровый ресурс Лицея № 1580 и возможности его развития.....	14
2.3 Ресурс сетевого взаимодействия как конкурентное преимущество.....	14
2.4 Инновационный ресурс и возможности его наращивания.....	15
2.5 SWOT - анализ как инструмент оценки стратегической позиции учреждения.....	15
3. Разработка и оценка мероприятий конкурентоспособной стратегии развития учреждения.....	16
3.1 Целевые установки развития лицея	16
3.2 Планируемые результаты	18
3.3 Структурно-содержательная модель образовательной организации.....	18
3.4 Структура управления изменениями.....	20
3.5 План мероприятий под задачи развития.....	21
Заключение.....	23
Список использованной литературы.....	24

Введение

Лицей основан как Московская городская средняя общеобразовательная физико-математическая школа № 1180 при МГТУ имени Н.Э. Баумана в 1989 году приказом Государственного комитета по образованию при Московском государственном техническом университете имени Н.Э. Баумана (тогда - МВТУ им. Н.Э. Баумана). Это был специальный учебный комплекс "Школа-ВУЗ", главным элементом которого стала физико-математическая школа нового типа - в составе только двух последних классов, с конкурсным набором учащихся из всех районов Москвы и ближнего Подмосковья, оснащенная по последнему слову техники. В сентябре 2000 года приказом министерства образования РФ физико-математической школе № 1180 присвоен статус лицея и изменен номер.

В 2009 году лицей был реорганизован путем слияния с Государственным образовательным учреждением средней общеобразовательной школы № 537 и приобрёл наименование "Государственное бюджетное образовательное учреждение города Москвы лицей № 1580 (при МГТУ имени Н.Э. Баумана)". С этого времени лицей располагает двумя учебными корпусами (Балаклавский пр-т, д. 6 и д. 6А).

На сегодня лицей является базовым образовательным учреждением, обеспечивающим кадровое, научное и методическое сопровождение образовательных технологий профильного обучения в системе всей довузовской подготовки МГТУ им. Н.Э. Баумана.

Лицей ежегодно входит в число 500 лучших школ России, в ТОП - 10 рейтинга школ Москвы, обеспечивающих стабильно высокое качество образовательных результатов, получая Грант Мэра Москвы первой степени на развитие образовательного учреждения.

Основные цели предыдущей Программы развития Лицея:

- формирование устойчивого интереса учащихся лицея к инженерным и техническим специальностям, к дальнейшему обучению и развитию в научно-технической сфере;
- повышение мотивации к изучению гуманитарных и естественнонаучных дисциплин в лицее для повышения общего уровня интеллектуального развития и формирования всесторонне развитой личности учащегося лицея;
- формирование ценностного отношения к науке и научным знаниям, развитие умений использовать полученные знания в практической деятельности, в научной и производственных сферах;
- формирование исследовательских умений и навыков, вовлечение учащихся в проектную деятельность, что необходимо для осознанного профессионального самоопределения.

Анализ результатов деятельности лицея позволяет констатировать, что поставленные задачи достигнуты. Предметом дальнейшего развития лицея является поиск путей со-

хранения лидерских позиций в обеспечении доступности физико-математического образования высокого качества, посредством разработки структурно-содержательной модели лица в условиях укрупнения путем присоединения общеобразовательной школы – государственного бюджетного образовательного учреждения города Москвы средней общеобразовательной школы № 639 (Москва, ул. Стасовой, д.8).

Актуальность проекта

Представленный проект позволит в долгосрочной перспективе укрепить и усилить бренд образовательной организации, обеспечивающей углублённую подготовку физико-математической и инженерно-технической направленности, как необходимое условие повышения конкурентоспособности лица. Конкурентоспособность лица связана с привлекательностью для потенциальных потребителей предлагаемых образовательных услуг; с обеспечением устойчивого качества образования и, как следствие, с высоким рейтингом в городе Москве, на межрегиональном и международном уровнях; территориальной доступностью.

Объект исследования – процесс формирования стратегии развития образовательного учреждения и её реализация в условиях возрастания конкуренции в образовательном пространстве города Москвы.

Предмет исследования – комплекс мероприятий конкурентоспособной стратегии развития образовательной организации.

Цель исследования – внедрить структурно-содержательную модель образовательной организации в современных условиях и комплекс мероприятий конкурентоспособной стратегии развития лица.

Задачи исследования:

- проанализировать ресурсы ОУ;
- определить проблемы эффективного развития учреждения в современных условиях;
- проанализировать конкурентные возможности образовательного учреждения;
- разработать структурно-содержательную модель монопрофильной образовательной организации в условиях укрупнения путем объединения с общеобразовательной школой;
- разработать и осуществить комплекс мероприятий по реализации предложенной модели и обеспечению ее эффективности.

Новизна и практическая значимость

Новизна настоящей программы состоит в разработке уникальной модели монопрофильного образовательного учреждения в условиях укрупнения физико-математического лица путем присоединения общеобразовательной школы.

Практическая значимость – разработанная модель может быть использована:

- в практической деятельности лица в изменяющихся экономических условиях, обеспечивая конкурентоспособность лица в образовательном пространстве Москвы;
- в практической деятельности системы образования города Москвы с целью повышения качества образовательных услуг посредством актуализации опыта монопрофильных лицеев при ведущих вузах столицы.

Теоретической базой исследования является нормативно-правовая база осуществления образовательной деятельности образовательными организациями, городских проектов по развитию системы образования, научно-методической литературы и других материалов по теме исследования.

Эмпирической базой исследования является обобщение практической деятельности лица, МГТУ им. Н.Э. Баумана, деятельности управляющего и педагогического советов, результаты опросов и анкетирования обучающихся и их родителей.

1. Текущее состояние и перспективы развития образовательного учреждения ГБОУ лица № 1580 в Московском мегаполисе

1.1 Основные характеристики направлений деятельности лица

Основные направления деятельности ГБОУ лица № 1580 определяются миссией образовательного учреждения.

Миссия лица формируется внешними условиями и внутренними ресурсами данной образовательной организации. Под внешними условиями понимаются государственная образовательная политика, образовательная стратегия города Москвы (Программа развития «Столичное образование»), социально-образовательные потребности обучающихся и их семей в качественном образовании физико-математической и инженерно-технической направленностей, система требований к условиям и результатам обучения (ФГОС, СанПиН и др.), развитие рынка труда и тенденции экономического развития страны; под внутренними ресурсами организации понимаются человеческий капитал (кадры), информационные образовательные ресурсы и их техническое обеспечение, инновационный потенциал педагогического коллектива и управленческой команды, материальная база.

Анализ внутренних ресурсов образовательной организации и учет внешних тенденций развития российского образования позволяет сформулировать миссию лица.

1.1.1 Миссия ГБОУ Лицея № 1580

Мы - монопрофильная образовательная организация, обеспечивающая качественное общее образование и высокого уровня профильное образование физико-математической и инженерно-технической направленности.

Существуем для жителей города Москвы, школьников с образовательными потребностями в углублённом изучении предметов физико-математического и инженерно-технического профиля, ориентированных на продолжение обучения в МГТУ им. Н.Э. Баумана.

Обеспечиваем полный спектр образовательных услуг в соответствии с ФГОС начального общего, основного общего и среднего общего образования, средствами урочной и внеурочной деятельности, профильного обучения, дополнительного образования, индивидуализации обучения и опережающего развития, профнавигации, в непосредственном сотрудничестве со специализированным учебно-научным центром (СУНЦ) и ведущими кафедрами МГТУ им. Н.Э. Баумана.

1.1.2 Структура Лицея № 1580

Предстоящая реорганизация образовательного учреждения предполагает слияние двух обособленных структур, реализующих программы различного уровня образования для контингента разного возраста и образовательных потребностей.

Образовательный процесс в лицее осуществляется на двух уровнях образования в очной форме:

- основное общее образование, обеспечивающее предпрофильную подготовку обучающихся 8-9 классов по математике и физике, информатике и черчению (нормативный срок освоения – 2 года);
- среднее общее образование, обеспечивающее профильную подготовку по математике и физике обучающихся 10–11 классов (нормативный срок освоения – 2 года) либо 11 класса (нормативный срок освоения – 1 год).

Образовательный процесс в школе № 639 осуществляется на трех уровнях образования в очной и заочной формах:

- начальное общее образование, обеспечивающее подготовку обучающихся 1-4 классов (нормативный срок освоения – 4 года);
- основное общее образование, обеспечивающее подготовку обучающихся 5-9 классов (нормативный срок освоения – 5 лет);
- среднее общее образование, обеспечивающее базовую подготовку обучающихся 10–11 классов (нормативный срок освоения – 2 года).

Присоединяемая школа № 639 находится в Донском районе города Москвы. Анализ образовательной среды и профилей школ района Донской показывает недостаточность развития естественно-научного и особенно математического профилей образования, что противоречит стратегии развития московского образования. Лицейское образование в районе фактически отсутствует, что ограничивает возможности совершенствования образовательной среды и реализацию образовательных потребностей населения района.

Развитая и привлекательная инфраструктура школы № 639 нуждается в подкреплении более высоким уровнем физико-математического и информационно-технологического образования, так как недостаточный уровень такого образования не позволяет формировать и развивать профили такого направления. Таким образом, объединение с лицеем № 1580 при МГТУ им. Н.Э. Баумана ведёт к расширению образовательных возможностей школы № 639 и образовательного пространства района Донской.

Решение указанных выше проблем видится в широком и качественном развитии, в первую очередь, математического образования, начиная с начальной школы, где акцент должен быть сделан на развитии логики и овладении понятийным аппаратом. Начальная школа в 2015 году сохраняется в объёме 1-2 класса в каждой параллели по адресу: ул. Стасовой, д.8., а в будущем – в объёме 1 класса в каждой параллели (в соответствии с реальными потребностями микрорайона).

В условиях возрастания конкуренции на рынке образовательных услуг Москвы, появления крупных образовательных организаций, способных обеспечить на новом уровне материально-техническое сопровождение многопрофильного обучения и предложить выгодные условия для привлечения высококвалифицированных кадров, возникает угроза потери лидерских позиций лица, при всех очевидных стартовых преимуществах.

Для развития образовательной модели, способной гибко реагировать на нарастающий запрос города и страны в целом в области инженерных кадров для высокотехнологичного производства и распространения новейших технологий, необходимо разработать проект единой структуры образовательного комплекса.

1.2 Проблемы эффективного развития учреждения в современных условиях.

1.2.1 Лицей № 1580 в условиях усиления образовательной конкуренции.

Поставленная Департаментом образования задача приближения качественных образовательных услуг к их непосредственному потребителю, в целом, решена. В городе сформирована сеть крупных комплексов, обладающих достаточными ресурсами и быстро наращивающих качественные показатели по созданию условий обучения и образовательной результативности.

За последние два года в ближайшем окружении лицея появилось три крупных образовательных комплекса, предоставляющих образовательные услуги высокого качества и стремящиеся к удержанию контингента обучающихся на уровнях основного и среднего общего образования (ГБОУ лицей № 1158, ГБОУ «Школа № 1862», ГБОУ «Школа № 1450»).

На сегодняшний день лидерские позиции лицея № 1580 обеспечены сложившейся образовательной моделью; тесными связями с МГТУ им Н.Э. Баумана; успешностью выпускников лицея и МГТУ на рынке труда в Москве, РФ, на международном уровне. Профессиональная предметная и методическая компетентность, инновационный опыт педагогического коллектива позволяет лицей удерживать рейтинговые позиции, обеспечивая высокое качество образовательных результатов. В то же время в новых экономических условиях требуются повышение эффективности использования имеющихся ресурсов, экономической рентабельности, привлечение дополнительных средств, в том числе путем увеличения контингента потребителей основных и дополнительных образовательных услуг, предоставляемых на бюджетной и внебюджетной основе.

1.2.2 Качество основного общего образования естественно-математической направленности как проблема достижения высоких образовательных результатов

Математика лежит в основе всех современных технологий и научных исследований, является необходимым компонентом экономики, построенной на знании. Создание элементов современных информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) является, прежде всего, математической деятельностью. Способы логического рассуждения, планирования и коммуникации, моделирования реального мира, реализуемые и прививаемые математикой, являются необходимым элементом общей культуры с более чем трехтысячелетней историей.

Математическое знание, математическая компетентность пользовались большим уважением в России в последние столетия. Российская математика была сильнейшей в мире во второй половине XX в., в частности, вклад советской математики в оборонный паритет компенсировал отставание в компьютерной мощности. Математика, включающая

прикладную математику и информатику, сможет обеспечить конкурентные преимущества экономики РФ в XXI веке¹.

Проводимые Международные исследования по оценке качества математического и естественнонаучного образования показывают (TIMSS)², что результаты российских учащихся (и выпускников начальной школы, и учащихся 8 классов) превышают средний международный балл, что свидетельствует о достаточно высоком уровне овладения содержанием математического и естественнонаучного образования. Тем не менее, российские школьники уступают своим зарубежным сверстникам из многих стран, наблюдается снижение мотивации обучающихся, и, как следствие, снижение качества при переходе из начальной в основную школу.

В соответствии с выделенными в исследовании TIMSS уровнями математической подготовки 13% российских учащихся 4 класса продемонстрировали высший уровень, а 34% – высокий. Это означает, что почти половина российских четвероклассников могут решать достаточно сложные задачи и обосновывать свое решение. Среднего уровня математической подготовки достигли 35% учащихся. Они могут применять базовые математические знания в простых ситуациях. Низкий уровень, наличие только некоторых базовых знаний, показали 15%. Остальные 3% четвероклассников имеют только фрагментарные знания, которые не отвечают международному стандарту низкого уровня. По сравнению с предыдущими циклами исследования существенных изменений в распределении четвероклассников по уровням математической подготовки не произошло. Среди российских учащихся 8 класса показали высший уровень подготовки по математике 14%, высокий уровень – 33%, средний уровень – 31%. Продемонстрировали только низкий уровень подготовки 17% восьмиклассников. Остальные 5% имеют только фрагментарные знания, которые не отвечают международному стандарту низкого уровня. По сравнению с предыдущими циклами исследования в распределении российских восьмиклассников по уровням математической подготовки произошли существенные изменения: значительно увеличилось число учащихся с высоким и высшим уровнями подготовки (с 30% до 47%) и снизилось число слабо подготовленных учащихся (с 36% до 23%). Однако, в лидирующих странах высокий или высший уровень подготовки по математике продемонстрировали 60–80% учащихся 4 и 8 классов.

В исследовании TIMSS было выделено четыре уровня естественнонаучной подготовки: низкий, средний, высокий и высший. Среди учащихся 4 класса в 2011 году выс-

¹ Концепция развития российского математического образования. (Версия 20 января 2013)

² РЕЗУЛЬТАТЫ МЕЖДУНАРОДНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ TIMSS-2011, режим доступа 19.02.2015:

ший уровень овладения знаниями и умениями по естествознанию имеют 16% российских четвероклассников, высокий уровень – 36%, средний уровень – 34% и низкий уровень – 12%. 2% российских четвероклассников не смогли продемонстрировать даже элементарных знаний по естествознанию. Среди учащихся 8 класса высший уровень овладения знаниями и умениями по отдельным естественнонаучным предметам продемонстрировали 14% российских восьмиклассников, высокий уровень – 34%, средний уровень – 33% и низкий уровень – 15%. Не достигли даже низкого уровня естественнонаучной подготовки 4% российских восьмиклассников. Для сравнения: в лидирующих странах высокий и высший уровень естественнонаучной подготовки показали 65–70% учащихся и 4, и 8 классов. В России таких учащихся оказалось около половины. По сравнению с предыдущими циклами исследования увеличилось число учащихся 4 класса с высоким и высшим уровнями подготовки и уменьшилось число учащихся, продемонстрировавших низкий и самый низкий результаты. По сравнению с 2003 и 2007 годами увеличилось число восьмиклассников со средним, высоким и высшим уровнями естественнонаучной подготовки.

Наиболее успешно выполнившие тест TIMSS россияне чаще положительно относятся к изучаемым предметам. Однако интерес учебным предметам снижается при переходе из начальной в основную школу – меньшее число восьмиклассников указывают а заинтересованность в изучении как математики, так и предметов естественнонаучного цикла. Для математики процент учащихся уменьшается с 58% в 4 классе до 29% в 8 классе. Повышение интереса к обучению является одним из важнейших факторов повышения качества образования.

Отмеченные тенденции требуют корректировки деятельности педагогического коллектива и администрации лицея по привлечению и мотивации будущих лицеистов. Отсутствие целенаправленной деятельности в этой сфере может привести к снижению качества образовательных результатов.

В рамках создания модели образовательного учреждения на базе присоединенной школы в отдалённом от лицея районе города Москвы будет отработана модель непрерывного естественно-математического образования с начальной ступени. Модель будет описывать организационно-содержательный аспект необходимых и достаточных ресурсов для трансляции опыта педагогического коллектива лицея по обеспечению высоких образовательных результатов. С этой целью необходимо разработать проект «Развитие математического и инженерного мышления в начальной и средней школе средствами внеурочной деятельности и дополнительного образования».

1.2.3 Ограничения востребованного однопрофильного образовательного учреждения в возможностях создания условий обучения в соответствии с ФГОС на средней и старшей ступенях обучения.

Лицей № 1580 является востребованным образовательным учреждением, принимая по конкурсу, в соответствии с Уставом, детей из Москвы и регионов РФ, а также стран ближнего зарубежья.

В 2014-2015 году в лицее обучается 1146 лицеистов (6 восьмых классов, 8 девярых, 13 десятых и 13 одиннадцатых классов). Конкурс при поступлении составил от 2,5 до 3,8 человек на место. На протяжении последних лет неоднократно общественностью инициировался вопрос об открытии в лицее 7 классов. Для реализации данного социального запроса требуется разработка проекта «Омоложение лицейского образования».

Лицей располагается в двух рядом расположенных зданиях, одно из которых, полностью отдано старшей ступени обучения и имеет проектную мощность 550 учебных мест, второе – проектной мощностью 400 учебных мест, вмещает в себя в основном 8-11 классы. Таким образом, лицей работает на пределе наполняемости, а учитывая необходимость размещения большого количества лабораторного и исследовательского оборудования, здания лицея перегружены. Это является ограничением при реализации ФГОС, так как не позволяет полностью реализовать требования к условиям обучения в части создания образовательных сред для работы в малых группах, организации проектной деятельности.

Эти ограничения предполагается преодолеть за счёт использования лабораторных баз профильных кафедр МГТУ им. Н.Э.Баумана и мощностей присоединяемой школы № 639.

Повышение конкурентоспособности монопрофильного образовательного учреждения требует развития смежных профилей физико-математического образования

1.2.4 Особенности подбора кадров и повышения их квалификации.

Кадровую политику лицея определяет его миссия. В лицее, в течение всего времени его существования, велся подбор кадров, осуществлялось целенаправленное повышение квалификации педагогов на основе учёта их индивидуальных образовательных запросов и продвижений. Администрация лицея активно использует широкие возможности московской системы ПК, стимулирует включённость педагогов и преподавателей в научно-исследовательскую деятельность кафедр МГТУ, варьирует формы ПК от дистанционных курсов до внутришкольных обучающих семинаров с учётом специфики методического и дидактического комплекса, применяемого в лицее и используемых образовательных технологий.

В результате такой кадровой политики в лицее сложился высокопрофессиональный коллектив, сочетающий высокий уровень предметных и общепедагогических компетенций. В лицее преподают 4 доктора и более 30 кандидатов наук, двое обучаются в аспирантуре. Многие педагоги (56 из 138 педагогов) совмещают преподавательскую деятельность с научной деятельностью в МГТУ, что позволяет обеспечить непрерывность и преемственность между программами основного общего, среднего общего и высшего профессионального образования, обеспечить раннюю профилизацию лицеистов уже в рамках выбранного профильного направления, а также снизить риски адаптационных периодов на этапах перехода.

1.2.5 Прагматичность современной молодёжи как фактор снижения мотивации обучающихся к получению высоких академических образовательных результатов

В последние годы педагогический коллектив отмечает усиливающуюся прагматичность обучающихся и их родителей по отношению к результатам обучения в лицее. Как и ранее, поступающие в лицей ориентированы на поступление в МГТУ им Н.Э. Баумана, но сегодня это становится ведущим мотивом в ущерб возможным академическим результатам лицеистов. Это проявляется, в частности, в том, что лицеисты стремятся активно участвовать в олимпиадах, проводимых МГТУ и, получив необходимый для поступления результат, не стремятся к достижению успеха на других олимпиадных уровнях. Для мотивации лицеистов на достижение высоких академических результатов педагогический коллектив использует ресурс внеурочной деятельности. В реализации этого направления у нас приоритет обеспечения условий развития индивидуальных интересов.

Внеурочная деятельность ориентирована на подготовку к олимпиадам различного уровня, подготовку к ГИА. В 2013-2014 учебном году лицей впервые принял участие в проекте «Университетские субботы»: на базе школы в течение учебного года было прочитано 14 спецкурсов (6 по математике и физике, 8 – по инженерным специальностям). Для учащихся 9-11 классов, мотивированных на совершенствование своих знаний по английскому языку, организованы выезды в подмосковный лагерь совместно с американскими школьниками, встречи с носителями языка, поездки в Лондон. Школьники, интересующиеся географией, получили возможность стать участниками заседаний Русского географического общества (секция «Краеведение и учебная география»). Учащиеся, увлекающиеся литературой, в течение года занимаются в творческой лаборатории, организованной на базе мемориального дома-музея И.С. Тургенева; участвуют в заседаниях клуба друзей Тургенева на базе библиотеки-читальни им. И.С. Тургенева. Организована работа проектных групп по физике, информатике и ИКТ, литературе, русскому языку, истории,

биологии, социальной экологии, черчению, основам здорового образа жизни. Для привлечения учащихся к проектно-исследовательской деятельности, приобретения ими опыта публичных выступлений, повышения мотивации к самоопределению и творчеству в лицее ежегодно проводятся школьные проектно-исследовательские конференции. Сравнительный анализ данных показывает увеличение количества участников конференции и представленных проектов, что свидетельствует об усилении мотивации лицеистов к участию в проектно-исследовательской деятельности.

2. Анализ ресурсов и конкурентных возможностей образовательного учреждения ГБОУ лицея № 1580 в московском мегаполисе.

2.1 Внешние ресурсы и возможности их реализации в ГБОУ лицей № 1580.

Основными внешними рамками инновационной деятельности лицея являются введенные в действие новые Федеральные государственные образовательные стандарты. В них содержатся не только требования к результатам обучения, но и требования к условиям обучения, которые администрация школы обязана обеспечить. Необходимо разработать проект полноценной реализации ФГОС, включающий «дорожную карту». При этом следует учесть ограничения полноценной реализации ФГОС, о которых говорилось ранее.

Для преодоления этих ограничений и решения задачи сохранения конкурентных преимуществ педагогического коллектива лицея, считаем необходимым разработать и внедрить структурно-содержательную модель монопрофильного лицея, посредством присоединения к лицей общеобразовательной школы, расположенной в районе с малоразвитым или отсутствующим естественно-математическим и инженерно-техническим профильным направлением. В этом случае население выбранного района в максимально сокращённые сроки получит в режиме ближайшего доступа высококачественную образовательную услугу. Отработанная модель позволит эффективно транслировать опыт лицея в присоединённую ОУ, обеспечивая тем самым доступность качественного образования физико-математической, инженерно-технической направленностей.

Для обеспечения конкурентоспособности лицея мы предполагаем развитие смежных профильных направлений, ориентированных на направления подготовки специалистов в МГТУ. Предполагается наращивать на базе общеобразовательного отделения такие профильные направления как информационно-технологический (базовые профильные предметы: информатика, физика, математика), социально-экономический (базовые профильные предметы: математика, обществознание, экономика), физико-химический (базовые профильные предметы: физика, химия, математика).

Попутно, будет решена задача потерь контингента лицея, за счёт обучающихся, переоценивших свои силы, не справившихся с программами углублённого изучения, которые могут быть переведены в общеобразовательные классы лицея.

2.2 Человеческий потенциал: контингент и кадровый ресурс лицея № 1580 и возможности его развития.

Количество классов: **40**

Количество детей: **1146**

Увеличение контингента лицея основывается на существующем территориальном разделении (размещение классов по территориям) и реальной перспективе развития. Основным принципом перевода обучающихся в другие здания является принцип добровольности и самостоятельности принятия решения.

В зданиях по адресу: Балаклавский проспект д. 6, 6А обучаются лицеисты, поступающие или продолжающие обучение.

В здании по ул. Стасовой, д.8 продолжают обучаться учащиеся в параллели с 1 по 11 класс. С 2015 года по адресу: ул. Стасовой д.8 возможно формирование дополнительных лицейских классов с 7 класса на конкурсной основе из поступающих обучающихся других школ.

В результате контингент лицея увеличится до 1700 обучающихся.

Количество педагогов: **138**. Качественные характеристики представлены в Приложении. Количественные и качественные характеристики коллектива лицея оптимистичны, однако существует проблема временного снижения качества в условиях присоединения общеобразовательной школы. Временные кадровые трудности видятся и в развитии смежных профильных направлений. Нами определена задача оптимального использования кадрового ресурса, его наращивания и развития.

2.3 Ресурс сетевого взаимодействия как конкурентное преимущество.

Лицей – активный участник сетевого взаимодействия Вузов инженерной направленности, в первую очередь МГТУ им. Н.Э.Баумана.

Лицей всегда был базовым учреждением округа и города по профильному обучению. Лицей транслировал опыт организации профильного обучения в качестве Базовой школы профильного обучения в районе Нагорный. Мы считаем, что участие в организации сетевого взаимодействия, в том числе по профильному обучению, - это наше конкурентное преимущество. Это опыт и планируется к использованию в проекте развития.

2.4 Инновационный ресурс и возможности его наращивания

Инновационная деятельность в лицее связана, прежде всего, с разработкой методических и дидактических материалов, ориентированных на специфику нашей образовательной деятельности, а также с применением эффективных образовательных технологий. Разработки наших учителей востребованы на самом разном уровне от окружного до международного. Учителя принимают активное участие в международных и федеральных общепедагогических и предметных конференциях, съездах учителей; проводят вебинары и мастер-классы в рамках городских и федеральных мероприятий; входят в состав Городского экспертного совета по определению соответствия учебников требованиям ФГОС; выступают в качестве экспертов при проведении Всероссийской олимпиады школьников; принимают участие в работе апелляционной комиссии по проверке ЕГЭ и ОГЭ. Опыт инновационной и экспертной деятельности позволяет педагогическому коллективу лицея обеспечивать высокие образовательные результаты в течение всех лет существования лицея.

Этот потенциал в условиях нарастания изменений в системе общего образования является одним из определяющих ресурсов для сохранения лидерских позиций лицея.

В лицее используются не только школьные, но и вузовские организационно-методические системы образования, что служит предпосылкой для снижения рисков адаптации к условиям образования в высшей школе (в частности МГТУ). Вузовские технологии обучения, используемые в лицее, рассматриваются коллективом в качестве «задела» в реализации ФГОС СОО. К инновационным ресурсам коллектива можно также отнести систему профориентации, организацию летней научно-ознакомительной практики, опыт выстраивания результативных стратегий поступления в технический ВУЗ для старшеклассников, в том числе по программам целевой подготовки (МинОбороны, Роскосмос, Росатом, Минпромторг и др.)

2.5 SWOT- анализ, как инструмент оценки стратегической позиции учреждения

Внутренние сильные стороны	Внутренние слабые стороны
Опыт реализации профильного обучения, в том числе и как сетевого профильного центра.	Острый дефицит помещений для полноценной реализации ФГОС в существующих зданиях лицея
Программно-методическое сопровождение профильных образовательных услуг.	Возможный временный дефицит квалифицированных кадров в условиях присоединения общеобразовательной школы
Высокий уровень квалификации сотрудников, сбалансированный по возрастным кате-	Некоторое снижение уровня материаль-

Внутренние сильные стороны	Внутренние слабые стороны
<p>гориям и опыту работы коллектив.</p> <p>Высокая предметная компетентность всех педагогов лицея.</p> <p>Опыт инновационной деятельности, опыт представления результата инновационной работы, 56% учителей в режиме трансляции своего опыта.</p> <p>Успешный опыт ведения самостоятельной хозяйственной деятельности.</p> <p>Информационная компетентность коллектива и администрации.</p>	<p>но-технических ресурсов при создании условий качественной реализации профиля в сетевом формате</p> <p>Разрыв уровней предметной компетенции педагогов лицея и присоединяемой школы, что может стать затруднением для достижения высоких результатов по развиваемым смежным профильным направлениям.</p> <p>Различия и противоречия двух объединяемых образовательных систем.</p>
Благоприятные внешние возможности	Внешние угрозы
<p>Соответствие социальных ожиданий, городской образовательной политики и выбранной стратегии развития лицея.</p> <p>Расширение возможностей привлечения квалифицированных специалистов вследствие роста средней заработной платы в образовательной сфере Москвы.</p> <p>Востребованность инновационного опыта педагогов лицея педагогической общественностью округа и города.</p> <p>Повышение востребованности профиля лицея в условиях нарастания дефицита инженерных кадров.</p>	<p>Ужесточение конкуренции между действующими на рынке образовательных услуг ОУ, в том числе в ближайшем окружении.</p> <p>Рост социальной напряжённости среди населения.</p> <p>Снижение платежеспособности населения в условиях кризиса.</p> <p>Снижение лидерских позиций в условиях появления крупных образовательных комплексов.</p> <p>Риск недостаточного финансирования, в частности на дополнительное образование.</p>

3. Разработка и оценка мероприятий конкурентоспособной стратегии развития учреждения.

3.1 Целевые установки развития образовательного комплекса

Цель педагогического коллектива (2015-2018годы) разработать и апробировать структурно-содержательную модель монопрофильного лицея и комплекс мероприятий конкурентоспособной стратегии её развития.

Направления деятельности:

- Разработка и апробация структурно-содержательной модели монопрофильного лицея, включающую в себя выявление необходимых и достаточных материально-технических, кадровых, методических, организационных условий реализации профильных образовательных услуг в новом подразделении и развития смежных профильных направлений без потери качества образовательных результатов.

- Создание условий для полноценной реализации ФГОС ООО и СОО посредством актуализации и наращиванию имеющихся компетенций педагогов по реализации системно-деятельностного подхода; обеспечения материально-технических условий реализации, в соответствии с требованиями к минимальной оснащённости учебного процесса и оборудованию учебных помещений; развития системы дистанционного обучения; развития системы учета образовательных достижений обучающихся в форме портфолио.

- Перераспределение и переподготовка кадров в условиях реализации структурно-содержательной модели и формирование кадровой политики лицея на основе принципов рационального распределения, индивидуального методического сопровождения и здоровой конкуренции.

- Расширение спектра образовательных услуг с целью наиболее полного удовлетворения образовательных потребностей ближайшего окружения (район Донской) и привлечения детей из смежных микрорайонов,

- Формирование административной команды в условиях реализуемой модели объединённого лицея на основе единых целевых установок и подходов к реализации и информированию о результатах.

- Привлечение бюджетных (целевые субсидии, гранты) и внебюджетных источников финансирования.

3.2 Планируемые результаты

Предполагается разработать, апробировать и описать структурно-содержательную модель монопрофильной образовательной организации эффективной в новых конкурентных условиях.

Перераспределение ресурсов позволит достичь следующих социально-образовательных эффектов:

- обеспечить доступность качественных образовательных услуг физико - математической и инженерно-технической направленности, расширив возможности поступления в лицей для детей района Донской и близлежащих к нему центральных районов Москвы;
- реализовать возможность построения индивидуальной траектории на основе осознанного выбора физико-математического и информационно- технологического профиля, смежных профильных направлений, индивидуализации профильного обучения в малых группах, многообразия внеурочной деятельности и дополнительного образования, ориентированных на отдельные виды профессиональной деятельности и реализуемые во взаимодействии с МГТУ им. Н.Э. Баумана.
- создать для учащихся старшей ступени общеобразовательного отделения лицея условия для осознанного выбора будущей специальности и направления подготовки в МГТУ им. Баумана;
- более рационально распределить средства, выделяемые городом и сэкономленные администрацией лицея для обеспечения современных условий обучения;
- более качественно использовать кадровый потенциал лицея;

3.3 Структурно-содержательная модель образовательной организации

Основные принципы:

- принцип учета особенностей контингента обучающихся и различных образовательных потребностей;
- принцип доступности образования;
- принцип вариативности и преемственности учебно-образовательных программ (общеобразовательные, углубленного обучения, профильные) на трех уровнях обучения: начальная школа, основная школа, средняя школа;
- принцип целостности воспитательной, образовательной и развивающей среды.

Организация образовательного процесса Лицей, как разноуровневый образовательный комплекс, осуществляет образовательный процесс в соответствии с имеющимся статусом по программам:

- начального общего образования (1-4 класс);
- основного общего образования (5-9 класс);
- среднего общего образования (10-11 класс). Организация образовательного

процесса в лицее строится на основе учебного плана, разрабатываемого лицеем самостоятельно в соответствии со специализацией углубленного изучения отдельных предметов и создания условий для получения математического и естественнонаучного образования на более высоком уровне.

Единое образовательное пространство комплекса включает в себя школу (общее образование, 1-6 класс) и лицей (предпрофильное и профильное образование, 7-11 класс).

Образовательный процесс в начальной школе (1-4 классы) и основной школы (5-6 класс) направлен на развитие мотивации как к информационно-математическому и естественнонаучному, так и к гуманитарному образованию.

В начальных классах акцент должен быть сделан на развитие логики, основ естественнонаучного мировоззрения и исследовательской деятельности.

Использование материальных ресурсов лицея как школы, входящей в ТОП-20, позволяет организовать на бюджетной основе кружки, факультативы, спецкурсы на ознакомительном, базовом и углублённом уровнях и различной, прежде всего, инженерно-технической направленности в большем объёме, чем в настоящее время.

Таким образом, формируется единое образовательное поле с 1 по 6 классы с развитием креативных способностей и интересов детей. После 6 класса формируются предпрофильные классы или группы в соответствии с направленностью обучения в лицее и с образовательными запросами детей и их семей. В 10-11 классах на базе общеобразовательного отделения будут внедрены проверенные годами работы лицея №1580 эффективные технологии построения образовательного процесса, а именно использование педагогических технологий, характерные для высшей школы, система промежуточной аттестации, организация летней научно-ознакомительной практике.

Наряду с лицейскими физико-математическими классами на добровольной основе формируются лицейские классы с расширенным изучением информатики и английского языка. Представляется перспективным использование такого учебного оборудования, как лицейская физическая лаборатория, лаборатория Центра технологического прототипирования, лаборатория научно-образовательных центров МГТУ им. Н.Э. Баумана, система дистанционного обучения информатике в среде Moodle, традиционная и цифровая библиотеки учебных, научных и

методических материалов по профильным дисциплинам и расширение, таким образом, базы для проектной и исследовательской деятельности обучающихся. При сохранении контингента, не готового к обучению по лицейским профильным программам, возможно сохранение общеобразовательных классов наряду с лицейскими.

Контроль качества освоения программ и принятие решения о переводе обучающихся в следующий класс устанавливается посредством проведения промежуточной аттестации, проведение которой регламентируется Положением о промежуточной аттестации, разработанным в соответствии с законом от 29.12.2012г. №273 –ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказом Министерства образования и науки РФ от 17.05.2012г. №413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования». Формирование контингента лицейских классов проводится на конкурсной основе по результатам государственной итоговой аттестации, вступительного тестирования, результатам переводных экзаменов. Формирование контингента общеобразовательных классов проводится по результатам текущей успеваемости.

Таким образом, модель позволит:

1. Формировать контингент лицейских классов не только путём конкурсного набора, но и за счёт набора в первые классы и усиления развивающей компоненты образования в начальной и основной средней школе;
2. Организовать профильное обучение по запросам учащихся и их родителей учитывая приоритетность математического, информационно-математического, естественнонаучного образования;
3. Реализовать систему разноуровневого обучения в соответствии с образовательными потребностями обучающихся;
4. Построить систему развивающего дополнительного образования для начальной и основной школы, позволяющую раскрыть творческие способности обучающихся и мотивировать их к дальнейшему обучению в лицейских классах.

3.4 Структура управления изменениями

Проект изменений лицея потребует изменений в структуре управления. Предполагается усиление горизонтальных элементов управления, делегирование полномочий на уровень заместителей директора, руководителей творческих групп учителей, при возрастающей активности управляющего совета.

3.5 План мероприятий под задачи развития

Задачи развития	Мероприятия
<p>Разработка и апробация структурно-содержательной модели монопрофильного лица.</p>	<p>Выявление необходимых и достаточных материально-технических, кадровых, методических, организационных условий реализации профильных образовательных услуг в новом подразделении без потери качества образовательных результатов;</p> <p>Разработка бизнес-плана программы развития (Приложение).</p>
<p>Создание условий для полноценной реализации ФГОС ООО и СОО посредством актуализации и наращиванию имеющихся компетенций педагогов по реализации системно-деятельностного подхода; обеспечения материально-технических условий реализации, в соответствии с требованиями к минимальной оснащенности учебного процесса и оборудованию учебных помещений; развития системы дистанционного обучения; развития системы учета образовательных достижений обучающихся в форме портфолио.</p>	<p>Реализация дорожной карты внедрения ФГОС ООО и ФГОС СОО (Приложение)</p> <p>Подготовка проектной документации и проведение ремонтных и благоустроительных работ в связи с изменением назначения новых помещений и территорий лица (Приложение).</p> <p>Разработка проекта «Методическое сопровождение внедрения ФГОС» (Приложение)</p>
<p>Перераспределение и переподготовка кадров в условиях реализации сетевой модели и формирование кад-</p>	<p>Расстановка кадров с учётом новой модели лица;</p> <p>Разработка принципов и системы оценки результативности кадровой политики лица в условиях сети;</p> <p>Разработка и внедрение системы индивидуальной</p>

Задачи развития	Мероприятия
<p>ровой политики лица на основе принципов рационального распределения, индивидуального методического сопровождения и здоровой конкуренции.</p>	<p>методической поддержки учителей в условиях внедрения ФГОС основного и общего образования;</p> <p>Разработка и апробация системы конкурсного отбора кадров;</p> <p>Совершенствование положения о новой системе оплаты труда в связи со структурными изменениями.</p>
<p>Расширение спектра образовательных услуг с целью наиболее полного удовлетворения образовательных потребностей ближайшего окружения и привлечения детей из смежных микрорайонов,</p>	<p>Развитие математического и инженерного мышления в начальной и средней школе средствами внеурочной деятельности и дополнительного образования</p> <p>Расширение профильных направлений за счет социально-экономического, физико-химического, информационно-технологического (Приложение);</p> <p>Разработка индивидуальных образовательных стратегий получения инженерных специальностей (школа- вуз-предприятие; школа- колледж – вуз-предприятие; школа- колледж-предприятие);</p> <p>«Омоложение» лицейского образования (набор в 7-е классы с 2015-2016года) (Приложение)</p> <p>Развитие программ психолого-педагогического сопровождения, социальной адаптации для детей с ОВЗ и различными образовательными возможностями (Приложение);</p> <p>Информационное сопровождение вводимых изменений</p>
<p>Формирование административной команды в условиях объединённого лица на основе единых целевых установок и подходов к реализации и информированию о результатах.</p>	<p>Разработка структуры управления образовательным комплексом, гарантирующей реализацию этой программы</p> <p>Трансляция ценностей, целей коллектива</p> <p>Проведение комплекса мер по принятию целей и задач всеми членами коллектива</p> <p>Проведение тренингов для администрации по принятию ценностей и выработке общего стиля руководства</p> <p>Проведение обучающего семинара по единому це-</p>

Задачи развития	Мероприятия
	леполаганию и оцениванию результатов деятельности.
Привлечение бюджетных (целевые субсидии, гранты) и внебюджетных источников финансирования.	<p>Перевод части дополнительных образовательных услуг на платную основу</p> <p>Разработка проектов для участия в Грантах правительства Москвы</p> <p>Участие в конкурсе на открытие региональной инновационной площадки (Приложение);</p> <p>Подготовка документации и участие в конкурсе на вновь строящееся здания в системе образования города Москвы (Приложение).</p>

Заключение

Используя основные принципы стратегического менеджмента, можно достичь успеха в создании привлекательного образа лица, повысить его конкурентоспособность, сохранить лидерство в условиях экономического кризиса, внешних угроз и внутренних рисков.

В результате **стратегического анализа** были определены сильные и слабые стороны лица, проблемы, существующие в лицее, выявлены благоприятные внешние возможности и существующие угрозы. Были определены области, в которых лицей может добиться **конкурентных преимуществ**. Исходя из анализа, было сформулировано **стратегическое видение** образовательной модели лица как монопрофильной сетевой образовательной организации.

Определена **главная стратегия развития** ГБОУ лицей 1580 –сохранение конкурентного преимущества на основе структурно-содержательных изменений и нововведений, приведение его в соответствие со стратегическим направлением в развитии Москвы, разработаны **мероприятия по реализации стратегии**.

Список использованной литературы:

1. **Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.** Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. — М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 576 с.
2. **Менеджмент в сфере образования.** Под ред. С.Р. Филоновича; методическое пособие ГУ ВШЭ, подготовленное в рамках проекта TEMPUS. – Высшая школа Экономики. – М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2004
3. **Пастухов Д.В.** Стратегический менеджмент. Учебное пособие.
<http://www.e-college.ru/xbooks/xbook103/book/index/index.html>
4. Закон об образовании в Российской Федерации ФЗ - 273(29.12.2012)
5. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г.
6. ГП г. Москвы на среднесрочный период (2014-2018 гг.) «Развитие образования города Москвы («Столичное образование»)»
7. Письмо Департамента образования города Москвы от 17.01.2013 № 01-8-74-13
8. РЕЗУЛЬТАТЫ МЕЖДУНАРОДНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ TIMSS-2011, режим доступа 19.02.2015:
http://xn80abucjiiibhv9a.xnp1ai/%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%81%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80/2904/%D1%84%D0%B0%D0%B9%D0%BB/1451/12.12.11-TIMSS_2011.pdf
9. Концепция развития российского математического образования. (Версия 20 января 2013)