Галкина Инна Викторовна

Управление педагогическим коллективом школы в условиях введения ФГОС

В условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов возрастает роль и значение управления образовательным учреждением.

Обратимся к определению понятия «управление», данному в книге «Управление современной школой» (под. ред. М.М. Поташника. – М., 1992). По мнению авторов, управление – это «целенаправленная деятельность всех субъектов, обеспечивающая становление, стабилизацию, оптимальное функционирование и обязательное развитие школы». Это отвечает главным задачам школы – представить управление как организацию деятельности в образовательном учреждении. Управление – это целенаправленная деятельность. Она имеет свои принципы, уровни, функции.

Особенностью происходящих в настоящее время изменений системы образования является их всеохватность и одновременность. Если в прежние времена инновации внедряла лишь определенная часть педагогического сообщества, самая мотивированная и креативная, то сейчас можно сказать, что преобразования совершаются в глобальном масштабе. А значит, достойно справиться с этим процессом возможно лишь сообща.

В этих условиях обеспечить успешность введения новых стандартов может лишь участие практически каждого педагога не только в овладении принципами, технологиями системно-деятельностного подхода, новыми способами взаимодействия с обучающимися, но и в осуществлении управления педагогическим коллективом, реализующим идеи ФГОС. Конечно, колоссальную роль играет искренняя заинтересованность в получении ожидаемых результатов.

Структура управляющей системы педагогическим коллективом в нашей школе представлена четырьмя уровнями управления, что дает возможность каждому участнику образовательного процесса участвовать в управлении школой.

Первый уровень определяет ***стратегические*** направления развития педагогического коллектива — это директор школы; Совет школы, который состоит из представителей всех участников образовательного процесса: родителей, обучающихся и педагогов, общее собрание трудового коллектива, педагогический совет, общешкольный родительский комитет.

Второй уровень — ***тактический*** – это заместители директора школы, социально-психологическая служба, административно-хозяйственная служба. Они участвуют в планировании и реализации задач и решении текущих общих проблем школы.

Третий уровень – ***исполнительский*** – это методическая служба, которая включает школьные методические объединения педагогов, временные проектные, проблемные и творческие группы, служба мониторинговых исследований, информационная служба. На данном уровне принимаются решения по выбору наиболее эффективных способов решения актуальных задач, сбор информации, её обработка и презентация положительного опыта.

Четвертый уровень – органы общешкольного ***ученического самоуправления*** – это совет детского объединения, совет музея, библиотечный актив, советы КТД, советы классов, временные советы дел.

Выделяется четыре вида управленческих действий (функций) – планирование, организация, руководство и контроль.

Планирование – ведущая функция управления, с неё начинается управленческий цикл.

В целях обеспечения эффективной подготовки введения ФГОС НОО и создания условий для организационного, управленческого, кадрового, материально-технического, финансового, методического и информационного обеспечения ФГОС НОО нами был разработан проект «Подготовка к модернизации образовательной системы начальной ступени школы в соответствии с федеральными государственными стандартами второго поколения», который утвержден приказом по школе от 01.11.2010 года № 267. Ежегодно на его основе разрабатывается план работы школы по реализации ФГОС НОО.

В 2013 году разработан и утвержден ещё один проект «Формирование готовности учителей к организации преемственности школы I и II ступени в рамках ФГОС», который направлен на подготовку к введению ФГОС в основной школе.

На заседании методического совета (протокол №3 от 06.10. 2010г.) было решено создать орган, обеспечивающий координацию действий всего педагогического коллектива, осуществляющего информационное, методическое, экспертное сопровождение процесса, утверждающего проекты, планы, разрешающего возникающие противоречия в действиях. Таким образом, **Совет по введению ФГОС** реализует такую классическую функцию управления, как ***организация,*** то есть осуществляет реальную деятельность по достижению намеченной в планах цели. Чтобы осуществить запланированное, необходимо определить людей, которые будут выполнять намеченное, их функциональные обязанности.

В состав Совета по введению ФГОС вошли директор, заместитель директора по УВР, педагог-психолог, социальный педагог, учителя начальных классов, учителя-предметники, родители.

В компетенцию Совета по введению ФГОС входят следующие функции:

- разработка нормативно-правовой базы по введению ФГОС;

- разработка планов и проектов, обеспечивающих сопровождение введения ФГОС в начальной и основной школе;

- составление ежегодного плана работы, обеспечивающего сопровождение введения ФГОС;

- повышение квалификации педагогов;

- создание банка данных и методической копилки по программам внеурочной деятельности;

- разработка основной образовательной программы начального общего образования.

Подготовку к переходу на новые стандарты в начальной школе мы начали с разработки нормативно-правовой базы. В школе на сегодняшний день действуют разработанные и утвержденные приказом директора «Положение о рабочей программе по ФГОС», «Положение о системе оценок, форме и порядке проведения промежуточной аттестации и переводе обучающихся (по ФГОС НОО)», «Положение об организации внеурочной деятельности в условиях введения ФГОС», «Положение о творческой группе по введению ФГОС», «Положение о портфолио ученика начальных классов в соответствии с ФГОС», «Положение об учебном кабинете начальной школы в соответствии с требованиями ФГОС».

Но один Совет по введению ФГОС не способен провести всю запланированную работу в полном объёме. Поэтому создаются творческие группы по разработке актуальных направлений деятельности, которые подотчетны в своей деятельности Совету.

С целью более глубокого изучения профессиональных подходов, педагогических технологий и методов, обеспечивающих качественную реализацию ФГОС, в школе организована работа проблемного семинара «Методическое обеспечение ФГОС в школе 1 ступени», творческой группы «Применение технологии критического мышления в условиях ФГОС» и другие.

Обмену опытом по актуальным вопросам способствуют такие формы работы, как круглый стол «Пути обновления методической деятельности учителя начальных классов, осваивающего ФГОС», мастер-классы на различные темы.

Не менее важной функцией управления, обеспечивающей продуктивную работу школьного коллектива, является ***руководство.*** Основным назначением данной функции является создание и использование наиболее оптимальных условий достижения цели. Этому способствует правильное соотношение содержания и сроков выполняемых работ, а также ожидаемых результатов. Оно выражается следующими элементами:

- заблаговременное планирование результатов;
- координация и корректировка планов;

- максимально возможная конкретность, реалистичность выражений и формулировок образа желаемых результатов.

Очень важным является понимание и принятие каждым педагогом задач деятельности школы.

Одной из таких задач было создание Основной образовательной программы начального общего образования. Основная образовательная программа начального общего образования – это новый вид ОП для образовательного учреждения. Работа по созданию программы позволила педагогам глубже погрузиться в тему введения стандартов второго поколения, понять содержание грядущих перемен, систематизировать работу школы в данном направлении.

Разработанная педагогами Основная образовательная программа рассматривалась и корректировалась на Совете по введению ФГОС и принималась на педсовете, после чего было принято управленческое решение об её утверждении.

Стандартами второго поколения предусмотрено введение нового содержания контроля и оценки знаний учащихся, соответствующего новым целям и программам обучения, а также использование новых форм и технологий оценки. В рамках каждого предмета необходимо реализовать как предметные, так и метапредметные цели, предусмотреть развитие универсальных учебных действий на основе системно-деятельностного подхода. Уровень достижения учащимися этих целей, выраженный в полученных результатах, тоже выносится на заседания Совета.

Основные результаты начального общего образования определяются следующим образом:

- формирование предметных и универсальных способов действий, а также опорной системы знаний, которые обеспечивают возможность продолжения образования в основной школе,
- воспитание основ умения учиться – способности к самоорганизации с целью решения учебных задач;
- индивидуальный прогресс в основных сферах личностного развития.

В соответствии с Концепцией и Требованиями стандарта производится оценка предметных, метапредметных и личностных результатов образования.

Под *личностными результатами* в стандарте понимается становление самоопределения личности, включая развитие основ гражданской идентичности личности и формирование внутренней позиции школьника; развитие мотивов и смыслов учебно-образовательной деятельности; развитие системы ценностных ориентаций выпускников начальной школы, в том числе морально-этической ориентации, отражающих их индивидуально-личностные позиции, социальные

чувства и личностные качества. Личностные результаты рассматриваются как достижения учащихся в их личностном развитии.

Под *метапредметными результатами* понимаются освоение детьми *универсальных способов деятельности - познавательных, коммуникативных - и способы регуляции своей деятельности,* включая планирование, контроль и коррекцию. Универсальные способы деятельности осваиваются обучающимися на базе одного, нескольких или всех учебных предметов и применяются учащимися как в рамках образовательного процесса, так и при решении проблем в реальных жизненных ситуациях.

Под *предметными результатами* образовательной деятельности понимается освоенный обучающимися в ходе изучения учебного предмета *опыт специфической для данного предмета деятельности по получению нового знания, его преобразованию и применению, а* также *система основополагающих элементов научного знания,* лежащая в основе современной научной картины мира (т.е. знания и умения, опыт творческой деятельности по отдельным предметам).

Личностные результаты выпускников начальной школы не подлежат итоговой оценке. На итоговую оценку, результаты которой используются при принятии решения о возможности или невозможности обучения на следующей ступени, в начальной школе выносятся только предметные и метапредметные результаты.

В системе оценивания в нашей школе используются ***внутренняя оценка,*** выставляемая педагогом или школой, и ***внешняя оценка,*** проводимая различными независимыми службами. Внешняя оценка осуществляется в форме мониторинговых исследований, участия в интеллектуальных конкурсах, играх, олимпиадах, результаты которых не влияют на итоговую отметку детей, участвующих в этих процедурах, но накапливаются в Портфолио ученика и непосредственно влияют на достижение личностных результатов обучения. Примеры таких мониторингов: Всероссийский полиатлон - мониторинг «Политотинг»-мониторинговое исследование, результаты которого могут быть использованы как независимая оценка качества образования в образовательной организации; конкурс ЭМУ – Эрудит, состоящий из трех метапредметных раундов: «быстрый раунд», состоящий из заданий на эрудицию и логику (познавательные УУД), «умный раунд», состоящий из заданий на умение решать проблемы (регулятивные УУД), «смелый раунд», состоящий из заданий на работу с информацией (коммуникативные УУД) – Международный математический конкурс «Кенгуру-выпускникам», Международная олимпиада учащихся «Олимп» и т.п.

В начальной школе мы используем три вида оценивания: ***стартовую диагностику***, ***текущее оценивание***, тесно связанное с процессом обучении, и ***итоговое оценивание***.

Стартовая диагностика в первых классах основывается на результатах мониторинга общей готовности первоклассников к обучению в школе и результатах оценки их готовности к изучению данного курса. Эти показатели определяют стартовые условия обучения детей, которые необходимо учитывать в текущем оценивании. В практике работы учителя нашей школы используют диагностику готовности к обучению в 1 классе «Школьный старт» под редакцией Битяновой М.Р.

На основе полученных результатов принимаются управленческие решения.

В текущем оценивании используются субъективные, или ***экспертные, методы*** (наблюдения, самооценка и самоанализ и др.) и ***объективизированные методы,*** основанные на анализе письменных ответов и работ учащихся.

Выбор формы текущего оценивания определяется этапом обучения, общими и специальными целями обучения, конкретными учебными задачами, целью получения информации. Наиболее востребованы в нашей школе тренажер «Формирование универсальных учебных действий» группы авторов: Мишакиной Т.Л., Новиковой С.Н., Александровой С.Н.; для оценки метапредметных результатов – «Педагогическая диагностика» Журовой Л.Е. и Евдокимовой А.О..

Итоговое оценивание происходит в конце обучения в начальной школе и может проводиться в форме ***накопительной оценки***, получаемой как обобщенный результат выставленных ранее оценок, а также в ходе целенаправленного ***сбора данных*** (в том числе с помощью итоговых тестов) или практической ***демонстрации*** применения полученных знаний и освоенных способов деятельности.

Накопительная оценка предполагает синтез всей накопленной за четыре года обучения информации об учебных достижениях школьника. К ним относятся не только достижения в освоении системы основных понятий и предметных учебных навыков (письма и чтения, вычислений и рассуждений и т. д.), но и такие результаты ребенка, как умение сотрудничать, выполнять различные учебные роли, освоение первичных навыков организации учебной деятельности, работы с информацией, а также данные, подтверждающие индивидуальный прогресс ученика в различных областях.

Источниками таких данных служат заполняемые учителем по ходу обучения листы наблюдений, дифференцированная оценка наиболее существенных итогов обучения, результаты выполнения проверочных работ и различные папки работ учащихся, составляющие Портфолио.

Вместе с тем целесообразна и ***итоговая демонстрация общей подготовки,*** которая может проводиться в различных формах.

Комплексная письменная работа позволяет выявить и оценить как уровень сформированности важнейших предметных аспектов обучения, так и компетентность ребенка в решении разнообразных проблем, дает возможность проследить динамику формирования ряда предметных навыков, имеющих большое значение для всего процесса обучения.

Итоговые комплексные работы разработаны для всех классов начальной школы — с 1-го по 4-й. В них включен ряд заданий по русскому языку и чтению, математике, окружающему миру. В практике своей работы мы используем итоговые комплексные работы из сборников «Контрольно-измерительные материалы ФГОС», а также методические предложения ВИРО.

Мы практикуем также итоговый ***Смотр знаний.*** Наряду с комплексной письменной работой он проводится для установления соответствия полученных результатов обучения с запланированными и позволяет выполнить это в более открытой форме, с участием родительской общественности и педагогов основной школы. Очень удачно данная форма контроля предметных и метапредметных достижений учащихся обеспечивает идею преемственности между подходами начальной и основной школы. Поэтому наиболее целесообразно её использование в 4 классе, как это и запланировано в нашем проекте «Формирование готовности учителей к организации преемственности школы I и II ступени в рамках ФГОС».

Создавая школьную инновационную среду, мы ставим перед собой цель - смоделировать инновационный процесс на основе метапредметного подхода как доведения научной идеи до стадии практического использования и реализации. Это вызвано пониманием того, что обеспечить формирование метапредметных результатов возможно лишь посредством систематично организованного пространства и процесса.

Наш коллектив осознает, что метапредметный подход лежит в основе организации и регуляции любой деятельности ученика независимо от ее специально-предметного содержания и урочной или внеурочной принадлежности. Развитие школьной среды в выбранном инновационном направлении мы осуществляем, ориентируясь на имеющиеся «точки роста» (эффективно работающие детские объединения, курсы внеурочной деятельности в сочетании с урочной и конкурсной деятельностью, социальными практиками).

Опираясь на них, мы выстраиваем вертикали, которые охватывают все ступени школы и формируют развивающую среду. Вот лишь некоторые примеры: клуб «Почемучки» - исследовательские мини-проекты - курс «Я-исследователь» -

элективный курс «Основы исследовательской деятельности» - годовые исследовательские работы – школьные и окружные научно-практические конференции – Дни науки - выпуск сборников исследовательских работ и их презентация; «Книжкины именины» - библиотечные уроки - литературные гостиные - элективный курс «Литературное краеведение» - литературный клуб «Свеча» - выпуск и презентация ежегодного литературного альманаха; экологические акции - проект «Больше кислорода» - конкурс поделок и моделей «Резервы» (из использованной пластиковой упаковки) - работа «Эко-патруля» в микрорайоне - изготовление и показ моделей одежды «Экология и мода» (из вторичного сырья); кукольный театр «Теремок» - агитбригада с различной тематикой - фольклорный коллектив «Лада» - театральная студия «Занавес».

Традиционным для школы событиям мы тоже стараемся придать новый метапредметный смысл. Например, более 10 лет в апреле в школе проходит научно-практическая конференция, где учащиеся представляют свои годовые исследовательские работы в различных секциях. Это практикуется в большинстве школ. А вот выбор единой темы (эпистемы), например, «Вода», подготовка и защита исследовательских и проектных работ по биологии, химии, экологии, физике, географии, литературе, русскому языку именно по этой теме, когда анализируются естественнонаучные свойства воды, сравниваются с теми, которые описываются в притчах, стихах и поговорках о воде – это уже новый подход. Он позволяет в соответствии с трёхуровневым подходом к изучению образовательного объекта (по Хуторскому) рассматривать воду как фундаментальный образовательный объект (вода как стихия мира); определить роль воды в устройстве мира, её связь с другими стихиями; установить значение воды для природы, человека и всего мира (живого и неживого); размышлять о природе воды, знакомиться с трудами древних и современных философов - производить метапредметный анализ смысла воды.

Выбор подобных эпистем и организация Дней погружения, коллективных творческих дел, тематических научно-практических конференций станет практикой жизни школы.

На наш взгляд, приведенные примеры иллюстрируют метапредметную деятельность в школе как универсальный способ жизнедеятельности каждого человека (и ребенка, и педагога).

В стандартах конкретизировано соотношение между образованием и воспитанием: воспитание рассматривается как миссия образования, как ценностно-ориентированный процесс, и охватывает и пронизывает собой все виды образовательной деятельности: учебную в рамках разных образовательных дисциплин и внеурочную.

Создавая модель внеучебной деятельности обучающихся, наше образовательное учреждение использовало собственные ресурсы, а также

возможности социальных партнеров: Детской школы искусств №2, Детско-юношеской спортивной школы имени А.Прокуророва, Центра внешкольной работы и его филиала «Досуг», Дома Культуры «Вербовский», ДООСЦ «Верба». Тесное взаимодействие с партнерами дает возможность расширить и обогатить образовательное пространство. Это ближайшая среда жизнедеятельности ребенка, которая обеспечивает успешную адаптацию к современным социокультурным условиям.

Создание такой модели внеурочной деятельности способствует удовлетворению личных потребностей обучающихся нашей школы. Школа работает в одну смену, поэтому внеурочная деятельность обучающихся организована во второй половине дня в форме кружков, творческих объединений, клубов, экскурсий, походов.

У обучающихся каждого класса есть своя классная комната. Образ классного пространства создается совместными усилиями детей, учителей и родителей. Используется спортивные залы, актовый зал, танцевальный зал, кабинеты информатики, библиотека/медиатека, кабинет психологии, кабинеты дополнительного образования. Учителя являются во второй половине дня воспитателями, сопровождающими обучающихся на занятия внеурочной деятельности. Таким образом, наша модель позволяет развивать ребенку собственные интересы и склонности, успешно проходить социализацию на новом жизненном этапе, осваивать культурные нормы и ценности.

Организация внеурочной деятельности обучающихся, на наш взгляд, является одним из важнейших направлений развития воспитательной системы школы, а активность обучающихся - показателем сформированности их социального опыта. Достижения каждого обучающегося можно проследить по результатам мониторинга внеурочной деятельности в школе, который проводится два раза в год.

Цель мониторинга – выяснить, являются ли воспитывающими те виды внеурочной деятельности, которыми занят школьник. Это делается для того, чтобы обнаружить и решить наиболее острые проблемы, существующие во внеурочной сфере, чтобы анализировать, обобщать и распространять позитивный опыт воспитания.

Что же именно является предметом мониторинга, что необходимо изучить для оценки эффективности воспитания? Для того чтобы ответить на этот вопрос, обратимся к определению воспитания. Воспитание – это управление процессом развития личности ребёнка (человека) через создание благоприятных условий. Соответственно и мониторинг должен быть направлен на изучение личности ученика и создаваемые во внеурочной деятельности условия развития личности. Исходя из этого, можно выделить основные предметы диагностики:

- диагностика личности младшего школьника,

- диагностика детского коллектива,
- мониторинг деятельности учителя и педагога дополнительного образования.

По результатам мониторинга принимается управленческое решение.

Качество организации внеурочной деятельности отслеживается по следующим критериям: качество документации, эффективность работы кружков, секций, творческих объединений, результаты развития учащихся (портфолио обучающихся), проектная деятельность учащихся, сотрудничество с другими учреждениями дополнительного образования, культуры, анализ состояния работы с родителями, удовлетворенность обучающихся жизнью в творческом объединении, удовлетворенность родителей деятельностью педагога, использование новых воспитательных технологий, презентация педагогического опыта на различных уровнях.

Ещё один важный вопрос, который рассматривается на заседании Совета - это создание условий для введения ФГОС. К началу каждого учебного года специально готовятся учебные помещения, учебная литература и учебное оборудование. В параллелях, обучающихся по ФГОС, образовательный процесс организован в режиме продленного дня (трёхразовое питание, прогулка на свежем воздухе, игры), составлено расписание учебных и внеурочных занятий в соответствии с СанПиН. Заключен договор между школой и родителями (законными представителями) обучающихся, согласована организация внеурочной деятельности обучающихся.

Для того, чтобы координировать работу по введению ФГОС, обеспечивать теоретическую поддержку педагогического коллектива, прошли курсовую подготовку директор, заместитель директора по УВР, все учителя начальных классов, учителя иностранного языка, музыки, физкультуры. Учителя-предметники, работающие в основной и старшей школе также проходят тематические курсы для подготовки работы по ФГОС.

Совет по введению ФГОС рекомендовал педагогам использовать в процессе обучения технологии уровневой дифференциации, «критического мышления», технологии проектной деятельности, развития познавательных стратегий учащихся, информационных и коммуникационных технологий, активных форм обучения (организация работы в группах и парах, организация работы в группах подвижного состава). Кроме того, он является инициатором привлечения педагогов к новым формам повышения квалификации: например, прохождению дистанционных курсов по проблеме метапредметности на базе Центра дистанционного образования «Эйдос» и Института образования человека.

Школа на окружном уровне является опорной по реализации метапредметного подхода. Пять педагогов руководят окружными проблемными

семинарами, на которых распространяют свой опыт реализации предметного, технологического и социального компонентов образовательной среды школы.

Учитель начальных классов Пчелина О.Ю. ведет проблемный семинар «Достижение метапредметных результатов при реализации ФГОС в рамках развивающей системы Л.В.Занкова». ***Цель –*** показать различия между универсальными учебными действиями и метазнаниями, метаумениями, метадеятельностью.

Учитель биологии Козлова В.В. - проблемный семинар «Реализация принципов метапредметности на уроках естественнонаучного цикла». ***Цель –*** показать эффективность предметных уроков с метапредметной темой для развития мыследеятельности обучающихся.

Учитель начальных классов Кабанова Л.Ф. - проблемный семинар «Развитие детской одаренности на основе метапредметного подхода». ***Цель –*** показать эффективность метапредметных заданий и проблемных ситуаций для развития мыследеятельности обучающихся.

Учитель русского языка и литературы Саргсян И.А. - семинар – практикум «Формирование коммуникативных и социальных компетенций обучающихся через проектирование моделей метапредметных проблемных ситуаций в дискуссионном клубе «Диалог» и на уроках». ***Цель –*** представить опыт моделирования метапредметных проблемных ситуаций *предположения, опровержения, конфликта* в коммуникативной ситуации.

Педагог-психолог Сахно С.Б. – семинар - практикум «Развитие личностных качеств ребенка посредством метакурса «Как стать успешным». ***Цель –*** представить эффективный опыт психолого-педагогического сопровождения личностного становления школьников.

Как видно из приведенных примеров, в нашей школе на данный момент идет освоение практики введения в курс обучения метапредметных тем и создания метапредметных ситуаций не только в начальной, но и в основной школе.

В 2014-2015 учебном году по решению Совета в учебный план вводятся метапредметы, разработанных научной школой человекосообразного образования А.В.Хуторского «Число», «Культура», а далее - метапредметы «Знание», «Знак», «Проблема», «Задача», разработанных Ю.В.Громыко.

Кроме того, одним из ключевых направлений деятельности школьных методических объединений в предстоящие несколько лет станет выявление и включение метапредметных элементов в обучение обычным предметам.

Таким образом произойдет плавное погружение прежде всего педагогического коллектива в новую логику обучения, определенную стандартами второго поколения.

Важной функцией управления является ***контроль.*** Контроль позволяет накопить данные о результатах деятельности, систематизировать их, выявить отклонения от намеченного курса и на основе анализа, упорядочивающего полученные данные, наметить конкретные пути реализации поставленных задач.

Вопросы мониторинга урочной и внеурочной деятельности в соответствии с ФГОС включены в план внутришкольного контроля. Контроль осуществляют заместители директора по учебно-воспитательной и воспитательной работе, результаты рассматриваются на заседаниях Совета.

Таким образом, управление процессом введения ФГОС в нашей школе включает в себя ряд компонентов и отвечает необходимым требованиям.

Подводя некоторые итоги деятельности Совета по введению ФГОС, мы считаем, что в нашей школе, в целом, созданы условия для введения ФГОС, осуществляется управление данным процессом на принципах единоначалия и коллегиальности в их оптимальном соотношении. Но есть и ряд нерешенных проблем.

Поиск решения проблем мы осуществляем за счет нескольких направлений: участия школы в конкурсах на получение грантовой поддержки; развития системы дополнительных платных образовательных услуг; участия коллектива школы в реализации программы инновационной деятельности «Организационно-педагогические условия достижения метапредметных результатов обучающихся в образовательном процессе»; обеспечения роста уровня профессиональной компетентности педагогов через организацию различных форм повышения квалификации, через совершенствование системы мотивации педагогов и оптимизацию системы управления школой.