О **процессе планирования развития школы, предполагающего постановку цели, определение ожидаемых результатов, системы критериев успешности, наличие соответствующих графиков, диаграмм**

 Обучаясь на курсах по Программе первого (продвинутого) уровня, по методике Кембриджского университета, я познакомилась с ролью лидеров в образовании. Одной из главных задач которой, является управление вносимыми в практику преподавания и обучения изменениями, направленными на подготовку учеников 21-го века. И я вспомнила китайскую пословицу: Скажи мне, и я забуду, покажи мне, и, возможно, я запомню, вовлеки меня, и я пойму». Ведь моя задача повлечь за собой людей, зараженными новыми идеями.

 И, приехав в школу, свое исследование решила начать через взаимодействие с другими учителями, так как мне потребуется их поддержка.Я уверена, что коллеги заинтересуются моим исследованием, поддержат мою идею и мое исследование превратится в общую идею. Я надеюсь на успех, совместно мы сможем многого достичь.

 Я постаралась привлечь в свою команду людей, готовых к плодотворному сотрудничеству.

По приходу в школу, совместно с психологом, разработали и провели анкетирование.

Результаты анкетирования «Отношения к преобразованиям» показали, что 87% учителей отметили то, что преобразования необходимы.

**Диаграмма, определяющая отношение педагогов к преобразованиям**

 Следующим шагом было, проведение личных бесед с коллегами о грядущих преобразованиях для определения желают ли они участвовать в этом. После анализа анкет, с учётом мнений, полученных в личной беседе, я собрала инициативную группу. Мы четко понимали что, нам необходимо выстроить профессиональную сеть, состоящую из единомышленников для внедрения плана развития школы в жизнь, поэтому планировали свою работу по реализации его целей на длительный срок.

 После первого этапа обучения «Лицом к лицу» у меня уже был план развития школы на время практики. В перспективе на длительный срок, в моём плане была поставлена цель: повышение качества знаний через новые подходы в образовательном процессе, но порассуждав таким образом, что это самое актуальное направление, ведь качество знаний всегда оставляет желать лучшего поняла, за короткий срок - 6 недель, мы не увидим результатов - повышения качества знаний, в разрезе всей школы и даже класса. Я поняла, что цели нужно менять, так как эту цель буду решать в долгосрочном планировании в течение года. Поэтому цель плана развития школы пришлось менять, но только после сбора данных, анализа, совместно с инициативной группой.

Первым нашим действием было проанализировать сильные и слабые стороны в работе нашей школы. В этом мне помогли участники инициативной группы. Проводили анкетирование, делали анализ работы в классах за прошедший год, исходя из этого, определили сильные и слабые стороны нашей школы.

 Порадовал тот факт, что сильных сторон было много и один из модулей использование новых технологий, в частности ИКТ активно применяется в нашей школе и, опираясь на него можно вводить и другие модули обучения.

Но слабые стороны тоже есть и над ними надо работать. Мы, с инициативной группой, пришли к выводам, что одним из решений, наших трудностей: преобладание традиционных подходов к образовательному процессу, низкая мотивация школьников к учебному труду, нет системного применения новых технологий, слабо поставленная работа с одарёнными детьми, отсутствие системы менторинга и коучинга, несформированность лидерских качеств. Мы пришли к выводу - если есть мотивация у учителей и учеников, то всё перечисленное можно усилить и добиться успеха.

 Получила поддержку администрации, в частности поддержку директора школы, в ходе беседы, предложил провести коучинги для всей школы. Это очень порадовало меня, несмотря на то, что я была уверенна в его поддержке и понимании. Думаю, что после 3 этапа обучения, это будет воплощаться в жизнь. Кроме того была возможность собираться с инициативной группой в отдельном помещении - это методический кабинет, и проводить коучинг-сессии и менторинги-сессии.

 Определив, что преобразования в школе необходимы, мной были запланированы 4 коучинга и 3 менторинга. Коучинг-сессии на тему: «Интерпретация 7 модулей в обучении и преподавании», «О способах разделения на группы и распределении ролей в группах», «Как проверить эффективность групповой работы», «Оценка достижений учащихся при организации групповой работы (саморефлексия)». Менторинги на тему: «Выявления барьеров и пути их преодоления через организацию групповой работы», «Знакомство с условиями коллаборативной среды», «Чего достигли и что делать дальше».

Планируя сессии, хотела, чтобы обучаясь, члены моей группы, шли вперёд. Могли, используя новые подходы улучшить процесс преподавания.

 Взяв во внимание тот факт, что в нашей школе нет учителей прошедших Программу 2 уровня, а есть учителя прошедшие Программу 3 уровня, в обучении которых не было коучинга и менторинга, мне пришлось провести беседу о процессах коучинга и менторинга, чтобы дать понятие и помочь в планировании последующих сессий по коучингу и менторингу, провести сравнительный анализ процессов коучинга и менторинга. После чего, убеждать, объяснять, что они должны направлять процесс освоения новыми подходами. А эти подходы они прекрасно освоили в процессе своего обучения. Только после этого наша работа пошла по плану.

 Скорректировав план развития школы, пришли к выводу, что должны строить свою работу таким образом, чтобы в максимально короткие сроки получить результат и показать возможности, открывающиеся для развития наших учеников. Для этого разработали критерии успешности урока. Создание и поддержание высокого уровня познавательного интереса и самостоятельной умственной активности учащихся; объем и прочность познавательной информации, полученной школьниками; формирование и тренинг способов умственных действий учащихся; вклад в формирование личностных качеств школьника, и в первую очередь самоуправляющих механизмов личности, способствующих обучению; высокий положительный уровень межличностных отношений учителя и учащихся. В ходе планирования ещё раз убедилась, нельзя составить план развития без всестороннего анализа образовательного процесса.

Считаю, наш план развития школы будет эффективным, потому что запланированные мероприятия обеспечивают образовательный процесс теоретическими знаниями, практические навыки применения инноваций приобретутся в ходе работы по плану, конечный результат можно проследить в ходе анкетирования, саморефлексии учителей.

 Целями коучингов было: введение в учебный процесс 7 модулей программы,

проведение тренингов для повышения качества преподавания. Улучшить образовательную практику в условиях коллаборативной школьной среды. Формировать навыки планирования серии последовательных уроков. Все эти цели были направлены на цель нашего плана развития школы: Повышение мотивации учащихся среднего и старшего звена через организацию работы в группах**.**

 Мало разработать план, нужно его выполнять, а это оказалось довольно сложно в виду занятости учителей.

 Для того чтобы коучинги проходили по регламенту, пришлось постоянно работать с коучем, определять сроки и время проведения, самой участвовать в сессиях. Например, давать теоретические знания по 7 модулям, а коучер продолжает обучение на основе своей работы после обучения. Проводить активити, рефлексию. Коучинги проводились еженедельно, а на заключительной неделе была саморефлексия учителей по серии последовательных уроков.

 В качестве коуча привлекла учителя физики Т.А.К. прошедшую обучение, по Программе, 3 уровня, владеющую навыками лидерства в процессе работы в классе; инструментариями для работы: ИКТ, взаимооценивание, краткосрочные и среднесрочные планы; знаниями процесса обучения, обучением тому, как учиться, критическим мышлением, применяющая следующие методы и приёмы в своей работе: оценивание обучения и оценивание для обучения, диалогическое обучение, рефлексивное преподавание. То есть человека, которому есть чем поделиться с коллегами.

 После проведения коучинга ожидали следующие результаты: учителя смогут планировать серии последовательных уроков, рационально использовать время на уроке, умело использовать 7 модулей в процессе обучения, организовать работу в группах, вследствие чего повысится мотивация учащихся и в дальнейшем качество знаний учащихся.

 После каждой сессии проводится рефлексия, чтобы понять, усвоен ли материал коучинга. ведь цель нашего консультирования направлена на достижение конкретных краткосрочных целей. Все сессии строились по такому плану:

Коуч-сессия

1. Анализ реальности – выясняем, что сделано на сегодня, какие ещё есть ресурсы, ограничения, возможности.

2. Поиск решения – на этом этапе учителя составляют перечень возможных способов достижение цели. Этот процесс поиска разных вариантов, стимулирующий мышление, не менее важен, чем его итог, потому что он развивает творческое начало. И из этого широкого спектра творческих возможностей будут выбраны конкретные действенные шаги.

3. Составление пошагового плана достижения цели– выбирается наиболее оптимальный для учителя вариант достижения цели и составляется план, с разбивкой по этапам. Одновременно с планированием действий определяем перечень необходимых ресурсов: что нужно, где взять, кого привлечь?

Во время встреч коуч пользовался разнообразными техниками, мотивирующими учителей и продвигающими его от постановки цели, через анализ реальности и выбор способов достижения, к результату.

Для максимальной эффективности работы коуч предложил заполнить разнообразные формы отчетности (что сделано между сессиями, какие результаты проведенной работы, оценка учителем проделанной работы и степени изменений). В завершение сессии учителя и коуч дают друг другу обратную связь о том, что ценного было в их взаимодействии. Радовало то, что учителя раскрылись в процессе работы, самостоятельно находили барьеры и сообща находили решения проблем. Кроме того, результаты анкетирования учеников показали, что их деятельность в учебном процессе, даже за такой короткий срок, изменилась. От стандартной устаревшей: слушаю учителя, списываю с доски, выполняю задания учителя - до - рассуждаю, работаю в группе, участвую в дискуссии.

В качестве ментора я привлекла опытного учителя химии А.М.Н., прошедшего курсы III базового уровня, владеющего навыками наставничества, применяющего на практике семь модулей обучения. А в качестве менти изъявила желание быть опытный учитель русского языка высшей категории Н.Л.Г. Кроме того это учитель обладающий хорошими знаниями, применяющий элементы новых технологий, желающий овладевать новыми знаниями, положительно реагирующий на рекомендации, стремящийся к улучшению учебного процесса.

Целью менторингов было: выявить барьеры и продумать пути их преодоления, используя работу в группах; учить планированию серии последовательных уроков, развивать лидерские качества, умение планировать свои действия, участвовать в исследовании в действии и находить собственные решения.

 Для продуктивной работы, был составлен план менторинга, с которым мы справились, но если бы на практику отводилось больше времени, результативность была бы выше. Порадовала работа ментора с подопечной по определению барьеров и пути решения проблем через 7 модулей обучения, которые в дальнейшем успешно применялись на уроках.

 Цели менторинга вытекали из цели плана развития школы и решали следующие задачи: дать подопечному возможности для анализа и решения проблемы; содействие подопечному в определении целей и составление пошагового плана достижения цели.

 Сложность заключалось в том, что ментор не имеет большого опыта работы, но выручало то, что он прошёл обучение по Программе третьего уровня и мог компетентно оказать помощь в решении проблем по применению в учебной деятельности групповую форму работы.

 Я, надеюсь, что в ходе менторинга подопечная овладела навыками применения групповой работы, получит личностное и самое главное профессиональное развитие.

Ментор с менти обсуждают урок

И конечно, мне поможет понять, что есть изменения в рефлексии учителя и учащихся. Ведь «Рефлексия перевертывает предмет с разных сторон и при разном освещении, так что не остается незамеченным ничего существенного – почти как перевертывают камень, чтобы посмотреть, какова нижняя сторона и что он покрывает».[1]

Анализируя результаты, я могу сказать, что многому научилась, наблюдая, размышляя и действуя, невзирая на встречающиеся барьеры, старалась преодолевать их. Что за короткий срок нашего исследования нельзя заметить глобальных перемен, но даже незначительные шаги в преобразовании процесса обучения способствуют существенному изменению ситуации в классе. Возможно отдельные приёмы и методы, предложенные мной для использования в учебном процессе, могут казаться на первый взгляд, незначительными, но применяя их в системе, они будут действенной силой, способствующей реализации позитивных перемен. Чему вы научились при этом?

Самым главным достижением своей практики в школе, я считаю, что я реализовала на практике роль лидера. В результате реализации плана развития школы мои коллеги поняли эффективность курсов нового формата, изменили свои убеждения, проявили интерес к новым подходам в преподавании и желание меняться. Изменившись, учителя смогут изменить свой взгляд на преподавание предмета и самое главное на ученика 21-го века.

**Использованная литература**

[1] Джон Дьюи 1997, с.60

**Приложение**

**План менторинга**

|  |
| --- |
| Общие цели программы менторинга: Выявить барьеры и продумать пути их преодоления, используя работу в группах; учить планированию серии последовательных уроков, развивать лидерские качества, умение планировать свои действия, участвовать в исследовании в действии и находить собственные решения. |
| Ментор  | Подопечный  | Временные рамки | Цель менторинга | Результаты менторинга | Критерии успеха, как вы определите |
| Ментор А.М.Н.Лидер | Учитель русского языка и литературы Н.Л.Г. | 2 неделя | Выявить барьеры и продумать пути их преодоления используя работу в группах. Коммуникативный барьер в системе межличностного взаимодействия.Создание благоприятного психологического климата в группе  | Подопечная Н.Л.Г.в ходе менторинга самостоятельно выявила барьеры | Саморефлексия проведённого урока в ходе исследовательской беседы.Учитель смог обучить ведению диалога, дискуссии в группе и между группами; обращает внимание на координацию действий в группе; организовать работу по коррекции своих действий группами и индивидуально; оценивать и рефлексировать работы групп по критериям, которые обсуждаются и дорабатываются. |
| Ментор А.М.Н.Лидер | Учитель русского языка и литературы Н.Л.Г | 3 неделя | Знакомство с условиями создания коллаборативной среды. | Создание на уроке атмосферы сотрудничества | Выполнение правил при работе в парахРаспределение ролей |
| Ментор А.М.Н.Лидер  | Учитель русского языка и литературы Н.Л.Г. | 4 неделя | «Чего достигли и что делать дальше».Во время мастер-класса показать, как работа в группах повышает мотивацию учащихся. Дать рекомендации по организации работы в группах. | В ходе индивидуального коучинга менти Н.Л.Г. овладела навыками организации групповой работыВлияние эмоционального настроя на ход учебного процесса, учитывать интерес и потребности в знаниях. |  Наблюдение за детьми, рефлексия. |
| Лидер,Ментор А.М.Н. | Учитель русского языка и литературы Н.Л.Г. | 3 неделя | 1. Составить пошаговый план решения проблем, работы в группах и в серии последовательных уроков | Подопечная показала умение планировать свои действия, используя рекомендации ментора, внесла изменения методов и форм работы для достижения цели | Поэтапная разработка серии последовательных уроков, использование инновационных форм в учебном процессе, в ходе наблюдения. Рефлексия детей. |
| Критерии успеха достижения общих целей (план оценивания).Определить текущий уровень усвоения знаний и навыков в процессе повседневной работы в классе.Определить уровень сформированности знаний и навыков при завершении изучения темы менторинга. |

**План коучинга**

|  |
| --- |
| Общие цели программы коучинга. Ознакомить с 7 модулями программы, провести тренинги для повышения качества преподавания.Улучшить образовательную практику в условиях коллаборативной школьной среды.Формировать навыки планирования серии последовательных уроков. |
| Цель занятия по коучингу | Временные рамки | тренер | Участники занятия | Результаты занятия | Критерии успеха. Как вы определите? |
| 1.Коуч – сессия «Интерпритация 7 модулей в обучении и преподавании». | 2 неделя | Лидер  | Подопечные учителя, менти, ментор, коучер. | Осознание процессов коучинга и менторинга, выраженного в составлении Диаграммы Венна.Определить трудности. | Определение коуча и ментора, в ходе наблюдения, опроса, беседы, рефлексииАнализСовместное составление плана |
| Коучинг - сессия«О способах разделения на группы и распределении ролей в группах». | 3 неделя | Лидер  | Подопечные учителя, коучер. | Умение составлять алгоритм действий при групповой | Написание примерного плана по составлению алгоритма действий в группах.Выполнение правил при работе в группах.Распределение ролей. |
| Коуч-сессия «Как проверить эффективность групповой работы». | 4 неделя | Коуч Т.А.К.Лидер | Учитель М.А.Г..Учитель Т.Н.Т.Учитель Р.Г.А. | Использование разнообразия приемов групповой работы. | Знакомство с практической деятельностью по организации групповой работы.Совместное составление поурочных планов. |
| Коуч-сессия «Оценка достижений учащихся при организации групповой работы. (саморефлексия)» | 5 неделя | Коуч Т.А.К.Лидер | Учитель М.А.Г..Учитель Т.Н.Т.Учитель Р.Г.А. | Выявить динамику, изменения в данном направлении | Динамика происходящих измененийАнализ результатов |
| Критерии успеха достижения общих целей. План оцениванияМогут ли разработать критерии, способствующие получению качественных результатов обучения;Способны для анализа и планирования своей деятельности;Вносят предложения по совершенствованию содержания учебной программы.Изменения в практике преподавания педагогов.Отход учителей от традиционного подхода преподавания к инновационным действиям, направленным на развитие коммуникативных навыков учащихся.Используют ли разнообразные подходы и инструменты  |