

Опорная школа: обновление структуры управления

*О.С. Карташова,
В.П. Кушникова*

День сегодняшний

В программе развития школы определены векторы движения вперёд. Но движение вперёд сопряжено с рисками и напряжением. Повышение эффективности управленческой деятельности, стабилизация показателей качества образования, надёжности и устойчивости образовательных технологий — основа нашей управленческой концепции. Сегодня у нас функционируют в штатном режиме управляющие структуры: административный совет, большой педагогический совет, педагогические советы по параллелям, советы по управлению качеством образования, инновационному развитию, методический, информационно-аналитический, управляющий, попечительский советы «Некоммерческое партнёрство».

Программа «Автономизация в управлении школой»

Одно из приоритетных направлений управленческой концепции школы — отработка системы внутривидовой автономии, делегирование некоторых полномочий членам педагогического коллектива.

Уже много лет назад мы пришли к выводу, что организатор внеклассной и внешкольной воспитательной работы при всём желании не может «дойти» до каждого ученика: профилактика правонарушений и преступлений среди несовершеннолетних, связи с общественными и городскими организациями, общешкольные мероприятия занимают массу времени и сил. Как сделать учебно-воспитательный процесс более индивидуализированным, как привлечь родителей к внеклассной работе и сделать партнёрами в деле воспитания и обучения детей?

Мы отказались от традиционных вариантов распределения полномочий заместителей директора (по сменам, ступеням образования, проблемам, циклам предметов, направлениям работы, профилям обучения, по категориям детей, видам инновационной деятельности), была упразднена должность организатора внеклассной и внешкольной воспитательной работы с сохранением ставки заместителя директора в штатном расписании школы. Упразднение должности заместителя директора по воспитательной работе и распределение его функционала между членами административной команды, включая все вопросы внешкольной и внеурочной деятельности, начиная с январской линейки и заканчивая организацией летней трудовой практики, позволили сделать процесс управления более гибким и мобильным. Изменения были закреплены в соответствующем положении о внутришкольном контроле и руководстве.

«Автономизация» внутришкольного управления подразумевает сегодня руководство заместителем директора по учебно-воспитательной работе двумя параллелями, причём на разных ступенях обучения: например, 7-х и 11-х классов; 4-х и 9-х классов; 3-х и 8-х классов, 2-х и 8-х классов, 3-х и 10-х классов, а это более 270 человек в двух параллелях

(в гимназии учится более 1350 детей), работой методических объединений классных руководителей этих параллелей, выполнении обязанностей председателя педсовета параллели, личную ответственность за воспитанность каждого ученика параллели, включая профилактику правонарушений, работу с родителями; выполнение обязанностей заместителя директора по воспитательной работе в этих параллелях, занятия педагогического лектория для родителей, контроль за подготовкой и проведением всех массовых мероприятий, включая здоровья; спортивно-массовые мероприятия, походы с ночёвкой.

Такое распределение по параллелям стало результатом долгих наблюдений и психологических исследований развития школьников. Если на младшей ступени обучения дети находятся под пристальным вниманием первого учителя, то переход в основную школу сопряжён со стрессами и, как правило, снижением успеваемости. В школе в течение многих лет работают по программе ранней профилизации. В пятом классе комплектуются классы с углублённым изучением иностранных языков, физико-математического, химико-биологического, социально-экономического и социально-гуманитарного направлений.

Благодаря автономизации нам удалось преодолеть психологический барьер в работе с учителями и с детьми. Сегодня наши пятиклассники уже в первой четверти чувствуют себя абсолютно адаптированными к работе на средней ступени обучения и показывают более высокие результаты по сравнению с начальной школой, так как рядом с ними находится куратор параллели, который как дирижер большого оркестра внимательно следит за ходом адаптационного периода и при необходимости принимает управленческие решения, минимизирующие риски вхождения ребёнка в новую образовательную среду. Сегодня мы говорим об адаптации учителя к работе с выпускниками начальной школы. Заместитель директора по учебно-воспитательной работе становится связующим звеном в работе учителей начальной школы и учителей-предметников, но в определённой мере буфером: принимая удар на себя, смягчает «посадку» пятиклассника в первом полугодии в среднем звене, обеспечивает ему надёжные стартовые возможности.

Обновлённая структура управления потребовала пересмотра функциональных обязанностей внутри администрации школы. Какие бы параллели ни получил заместитель директора, он курирует их до выпуска из школы.

Экономия рабочего времени в масштабах школы налицо. Закрепляются классы по схеме: начальные классы + среднее звено или среднее звено + старшее 1+6; 2+8; 3+9; 4+10; 5+9; 7+11. Из среднего звена как наиболее незащищённого и проблемного только одна параллель. Первые классы курирует заместитель директора по начальным классам, а во втором передаёт основному куратору до 11-го класса. Главное — преемственность в работе, учёт возрастных особенностей школьников.

Были разработаны функциональные обязанности заместителя директора по учебно-воспитательной работе с учётом обязанностей заместителя директора по воспитательной работе: руководство работой методических объединений классных руководителей двух параллелей, исполнение обязанностей председателя педсовета в двух параллелях, личная ответственность за воспитанность каждого ученика параллели, включая профилактику правонарушений, работу с родителями двух параллелей, выполнение обязанностей заместителя директора по воспитательной работе в этих параллелях.

О.С. Карташова, В.П. Кушникова

ОПОРНАЯ ШКОЛА: ОБНОВЛЕНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Опыт показал, что концентрация всех управленческих функций, относящихся к небольшому количеству классов, в одних руках обеспечивает лучшую, чем прежде, взаимосвязь, координацию, преемственность и в конечном счёте — целостность образовательного процесса, поскольку устраняются противоречия, нестыковка, дублирование. А системность, целостность всей управленческой деятельности позволили работать с детьми гораздо эффективнее.

Надо ещё учесть и то, что должность заместителя директора по учебно-воспитательной работе объективно авторитетнее, чем статус даже самого деятельного организатора внеклассной работы, что между заместителями директора возникает естественная конкуренция (в хорошем смысле слова — соперничество за лучшие результаты подопечных классов, и всё это под кураторством директора, чтобы не возникало осложнений), плюс экономия рабочего времени заместителей директора.

Что нам дала автономизация?

- Она позволила сделать систему управления более гибкой, прозрачной, дойти до каждой семьи.
- Автономия даёт возможность осуществить личностно-ориентированный подход в образовании, максимально индивидуализировать образовательный процесс. *Куратор параллели получает класс в начальной школе и детально знакомится с каждым ребёнком, изучая его личное дело, посещая уроки и наблюдая за его развитием по данным психолого-педагогической службы.*
- Преемственность в воспитании, создание ситуации успеха для каждого ученика параллели. Анализ успеваемости и уровня развития ребёнка позволяет держать под контролем результаты учебной работы, процесс усвоения программного материала и развития ученика, своевременно вносить коррективы, делать долгосрочные прогнозы и принимать управленческие решения.
- Коллегиальность в решении сложных проблем воспитания. На заседаниях педагогического совета параллели, членами которого наряду с классными руководителями, учителями-предметниками становятся и старосты классов, начиная с пятого, рассматриваются вопросы улучшения образовательного процесса в конкретном классе, принимаются решения по педагогической поддержке учеников.
- Кооперация всех заинтересованных в воспитании лиц делает процесс обучения и воспитания индивидуализированным, формирует внутренние мотивы учения у конкретного ребёнка.
- Действенный контроль и руководство работой классных руководителей, объединённых общей целью и одними возрастными проблемами.

Совместная деятельность классных руководителей в параллели помогает одному классу увидеть правильность и рациональность норм поведения и общения, а другому — тянуться к их освоению. Эту направленность мы воспитываем во время посещения музеев, театров, в транспорте, в совместных походах и поездках, во время параллельных, межклассных и общешкольных мероприятий, которые проводим по схеме: согласуем их между классными руководителями; каждый из них вместе с членами инициативной группы намечает план деятельности; школьники распределяют дела и обязанности между собой; классные руководители работают со своими классами по ранее оговорённому плану, при необходимости — с отдельными учениками; классные руководители подводят с классами итоги работы.

- Руководство воспитательной работой в параллели осуществляется строго в соответствии с программой деятельности администрации школы, задачами на учебный год.
- Повышается профессиональная компетентность классных руководителей. Совместная подготовка мероприятий в параллели, чёткое распределение обязанностей внутри параллели

делают работу классного руководителя конкретной, регламентированной, требуют творческого подхода.

В течение учебного года мы проводим шесть заседаний методобъединений, на которых рассматриваем теоретические и практические вопросы; анализируем, обмениваемся опытом. На оперативных совещаниях (а их в учебном году бывает более 20) анализируем, как ведётся документация, как классные руководители развивают познавательные интересы учащихся, корректируем планы воспитательной работы, обсуждаем другие конкретные, ежедневно возникающие вопросы школьной жизни.

Школьная система качества

У Н.А. Некрасова есть такие строчки: «Средь мира дольного для сердца вольного есть два пути...» Так и у современного управленца: как управлять школой — по старинке или на основе многоаспектной, непрерывно обновляющейся информации о состоянии и результатах образовательного процесса?

В августе 2009 года мы выбрали второй путь управления гимназией на основе мониторинга результатов, хотя понимали, как много нам предстоит постичь, чтобы сказку сделать былью. Но другого пути у нас не было. На это нацеливала нас и Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», в которой сказано, что «реализация планов долгосрочного развития экономики и социальной сферы ... требует инвестиций в человеческий капитал...». И далее следует вывод: эффективное управление «невозможно без адекватной обратной связи — системы оценки качества образования... введения инновационных механизмов добровольной оценки качества..., включая системы оценивания силами профессионально-педагогических объединений ...; создания методики сопоставления качества образования в различных образовательных учреждениях» с тем, чтобы оставаться конкурентоспособным на рынке образовательных услуг.

В школе к тому времени уже были предпосылки для перехода на новую систему управления и оценки качества образования. На заседании августовского педсовета, а затем при подготовке научно-практической конференции «Обобщение опыта внедрения новой философии образования в учебно-воспитательный процесс» мы ещё раз проанализировали достигнутое, обозначили проблемы в качестве гимназического образования и серьёзно задумались над повышением эффективности управления всей образовательной системой.

Мы понимали, что эффективным может быть управление только исследовательского характера, основанное на мониторинге текущих, конечных и отдалённых результатов образования. Учитывая приоритеты региональной и муниципальной политики в сфере образования, при разработке направлений построения школьной системы оценки качества образования мы рассматривали весь комплекс вопросов организации образовательной среды в гимназии, начиная с учебно-методического и кадрового обеспечения образовательного процесса и заканчивая организацией внеурочной деятельности школьников.

Были созданы стратегические команды и определены подразделения для осуществления намеченного, разработки Концепции повышения эффективности управления качеством образования и Положения о школьной системе его оценки.

Чтобы концепция была понятна и принята педагогическим коллективом, привлекли к её разработке все структурные подразделения школы: управляющий, админи-

О.С. Карташова, В.П. Кушникова

ОПОРНАЯ ШКОЛА: ОБНОВЛЕНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

стративный, педагогический, методический, информационно-аналитический советы, советы по управлению качеством образования, по информационному развитию, информационно-ресурсный центр, психолого-педагогическую службу.

Параллельно отработывали параметры школьной системы оценки качества образования. Результаты работы обсудили на педсовете.

В Концепции эффективного управления определили задачи повышения эффективности управленческой деятельности на основе данных школьной системы оценки качества образования: разработка нормативного и методического обеспечения для эффективного управления образовательным процессом по результатам школьной системы оценки качества образования; освоение инструментария управления; адаптация педагогических кадров, способных работать в логике управления по результатам школьной системы оценки качества образования; повышение эффективности деятельности всех участников управления в школе.

Основным инструментарием для реализации целей и задач стала созданная и функционирующая в штатном режиме школьная система оценки качества образования, *предметом её оценки — профессиональная деятельность педагогов, по реализации образовательной программы, программы развития гимназии, учебные и внеучебные достижения учащихся как результат педагогической деятельности (продуктивность образовательного процесса).*

Для формирования единого информационного поля, взаимодействия всех участников образовательного процесса и автоматизации выполнения привычных функций, таких как получение данных анализа в школе был создан программный продукт на основе технологических связей со школьной системой оценки качества образования, в рамках которого функционирует несколько автоматизированных систем: «АСОКО», обеспечивающая работу школьной системы оценки качества образования на платформе «1С: Хронограф Школа 2.5 ПРОФ»; «Педагогическая диагностика» на платформе «1С: Предприятие»; «Социолого-педагогический анализ учебного процесса», а также заполненные шаблоны Excel-таблиц, выгружаемые из программы.

Средства импорта и экспорта информации позволяют легко организовать обмен данными с другими системами.

При создании программного продукта преследовалась главная цель — *универсальность*, так как мы понимали, что система оценки качества образования — динамическая система, способная к постоянным изменениям и усовершенствованиям. Сегодня приоритетны одни параметры, а завтра — другие, изменяется контингент работников и т.п.

Таким образом, «АСОКО» стала основой для получения объективной информации о качестве образования в школе, тенденциях его изменения, причинах, влияющих на его уровень, управленческих мерах повышения качества образования по требуемым социумом параметрам.

Программа даёт возможность изменять, удалять, добавлять параметры оценки качества, даёт материал для анализа как по отдельно взятому параметру, так и по определённому набору параметров, разделов, блоков, по каждому педагогу, группе педагогов с учётом специализации их должностей, делает её универсальной в условиях любого образовательного учреждения.

Сегодня школьная система оценка качества образования (ШСОКО-64) стала инструментом для обеспечения стандарта качества образования и удовлетворения потребности в качественном образовании всех участников образовательного процесса; аналитического сопровождения управления качеством образования; экспертизы, диагностики, оценки и прогноза основных тенденций развития школы; информационного обеспечения управленческих решений по проблемам повышения качества образования; обеспечения внешних пользователей информацией о школе.

Параметры

Оценка качества образования в школе складывается из трёх составляющих — условий, процесса и результата обучения.

БЛОК 1	КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ	7 разделов	21 параметр
БЛОК 2	КАЧЕСТВО УСЛОВИЙ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	11 разделов	38 параметров
БЛОК 3	КАЧЕСТВО РЕЗУЛЬТАТОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	8 разделов	64 параметра

Первоначально были выделены лишь 22 параметра для оценки, сегодня их — 123, включая инвариант, разработанный Департаментом образования: они позволяют объективно оценить услуги по предоставлению образования повышенного уровня, дополнительного образования; качество внешних связей, социальную активность и социальное партнёрство; развитие ученического самоуправления и качество воспитательной работы; работу с родителями, организацию горячего питания; работу по воспитательным программам и многое другое.

Так, например, в первом блоке мы анализируем качество образовательных услуг: образование повышенного и профильного уровня (ответственный — Совет по инновационному развитию); дополнительное образование (ответственный — Информационно-аналитический совет); внешние связи; социальная активность и социальное партнёрство; сотрудничество с учреждениями дополнительного образования, с производственными предприятиями в рамках научно-практических и исследовательских работ, участие классных родительских комитетов в создании условий в школе, кабинетах (ответственный — Административный совет); руководство педагогической практикой студентов (ответственный — Методический совет); выполнение функций классного руководителя, итоги соревнований на лучший классный коллектив (ответственный — Информационно-аналитический совет); авторские воспитательные программы класса (ответственный — Совет по инновационному развитию); внебюджетные средства класса в общей доле бюджета школы на уставную деятельность (ответственный — Попечительский совет).

В третьем блоке анализируется качество образовательной деятельности. Наряду с результатами внешней оценки качества и доступности образования: ЕГЭ, новая форма ГИА в девятых классах, результаты интеллектуальных состязаний (олимпиад, конкурсов и т.п.) учащихся и педагогов и т.д. анализируются итоги внутренней оценки качества образования.

Действует рейтинговая система оценки деятельности школьников. Универсальность АСОКО позволяет нам использовать эту базу для учёта результативности каждого ученика, включать в работу практически всех педагогов.

Анализ, интерпретация, оценка значений, выявление характерных тенденций состояния образовательной системы школы позволяют определять направления и объекты стабилизации (приведения к нормативным показателям) и развития, корректировать отрицательные тенденции в деятельности педагогов, образовательной системы гимназии в целом. Анализ позволяет получать объективные данные о тенденциях спада и роста образовательной системы школы.

О.С. Карташова, В.П. Кушникова

ОПОРНАЯ ШКОЛА: ОБНОВЛЕНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Так, по результатам школьной системы оценки качества образования за первое полугодие текущего учебного года была выявлена группа педагогов, показатели деятельности которых по параметрам имели отрицательные значения, и потребовались специальные исследования с последующими управленческими решениями. Анализ таких параметров, как «Степень обученности», «Результаты педагогической диагностики по методике» показал серьёзные отклонения у педагогов, работающих в параллели седьмых классов. Полученные статистические данные стали основанием для внесения изменений во внутришкольное руководство во втором полугодии. Были определены объекты и параметры контроля, психологическое сопровождение учащихся седьмых классов, спланированы диагностические работы и т.д.

Данные школьной системы оценки качества образования служат основанием для определения размера выплат стимулирующей части заработной платы педагогических работников, внесены изменения и дополнения в Положение о порядке установления компенсационных и стимулирующих выплат работникам школы.

«АСОКО»

При работе с программным продуктом «АСОКО» разработаны правила и регламент сопровождения автоматизированной системы оценки качества образования «АСОКО» на платформе «1С: Предприятие», в соответствии с которым были разграничены права доступа пользователей автоматизированной системы к персональным данным, обеспечивались преемственность и сохранность информации в информационной базе автоматизированной системы «АСОКО», включая регламентные работы, создание и хранение архивных копий информационных баз данных. Учебный период в автоматизированной системе «АСОКО» равен учебному году и начинается 1 сентября, а заканчивается 31 августа: накапливаются и обрабатываются статистические данные по отдельным параметрам в течение всего учебного года. В конце учебного года в арсенале школы — полная картина о выполнении намеченного и проблемах.

Результаты педагогической деятельности зависят от качества нашей работы, от тех методов и приёмов, которые учителя используют на своих уроках. Результативность работы педагога оценивается с учётом достижений его учеников. С одной стороны, мы прекрасно понимаем, что качественный уровень по предмету, победы на конференциях, конкурсах, олимпиадах напрямую зависят от того контингента учащихся, с которым мы работаем (есть классы сильные, есть слабые), и не всегда от учителя это зависит; с другой стороны, гораздо важнее для педагога раскрыть таланты, способности каждого ученика, найти применение тому потенциалу, который резко отличается от установленного стандарта.

Оценка качества образования предполагает все аспекты педагогической деятельности: оценку учебных и внеучебных достижений учащихся, результатов деятельности педагогических работников, оценку качества условий, предоставляемых услуг.

Оценка качества образования включает вариативную часть, а также инвариантную составляющую, разработанную Департаментом образования, и обеспечивает тем самым преемственность направлений и принципов оценки качества образования по отношению к муниципальной системе оценки качества образования, создаёт реальные предпосылки для транспортировки данных о школе в муниципальную систему. Всё это позволяет нам сегодня говорить о целенаправленной работе администрации и педагогического коллектива школы по внедрению школьной системы оценки качества образования в практику и как важнейшем факторе, обеспечивающем обновление функций управления образовательным процессом.

Программа «Одарённые дети»

Система отбора и поддержки талантливых детей начинается в школе с первого класса: проводим олимпиады по русскому языку и математике, естествознанию, которые выявляют в каждом

классе наиболее подготовленных детей, со сформированным статусом ученика. Детям и их родителям предлагается набор факультативных курсов для расширения знаний по предмету, и родители с помощью педагога выбирают факультативные занятия.

Но это совсем не означает, что состав факультатива остаётся неизменным. В третьем и четвертом классах к этим детям присоединяются другие учащиеся, которые заинтересовались этим предметом, а некоторые дети переходят из одной факультативной группы в другую. Таким образом, к пятому классу практически все способные, активные дети проходят через систему факультативных занятий по нескольким предметам. Например, один из учеников третьего класса посещает сегодня факультативы по математике, русскому языку, естествознанию. В третьем классе дети начинают систематически изучать информатику.

Учителя-предметники восьмых классов в соответствии с программой факультативного курса приступают к занятиям с первоклассниками со второго полугодия. Учителя-предметники девярых классов ведут занятия с детьми вторых классов. Педагоги заинтересованы в развитии детей, с которыми им предстоит работать через два-три года в пятом классе.

Система школьных олимпиад позволяет выявлять наиболее развитых в интеллектуальном плане детей, стала серьёзным стимулом в их развитии. *Однако создание системы адресного мониторинга и сопровождения учащихся-победителей олимпиад, конкурсов различного уровня остаётся проблемой и приоритетным направлением на будущее.*

Но мы не стоим на месте. В школе выросла плеяда замечательных педагогов, настоящих профессионалов, имеющих опыт подготовки ребят к олимпиадам и способных работать с одарёнными детьми. В рамках научного общества учащихся открыта *Академия школьных наук*, в которую были зачислены призёры и победители прошлогодних олимпиад, а затем к ним присоединились призёры и победители школьного этапа всероссийской олимпиады. Занятия проводятся в разновозрастных группах. Практика показывает, что высокомотивированные дети, нацеленные на результат, не испытывают неловкости в присутствии более старших учащихся. В одной группе занимаются ученики восьмых и одиннадцатых классов, развиваясь и обогащая друг друга. Занятия в академии проводят наши педагоги, имеющие многолетний опыт подготовки к олимпиадам, приглашённые преподаватели вузов.

Ещё до начала интернет-акции «Уроки успеха» студенты московских вузов и провели для будущих олимпийцев мастер-классы: это расширяет возможности общения одарённых детей, обеспечивает большой простор для развития мотивированных детей. И несмотря на всё это, основная нагрузка по развитию учащихся, мотивации их на успех ложится на плечи учителя на уроке.

До боли знакомая каждому из нас ситуация: практически в каждом классе есть школьники с высокими учебными способностями, их хвалят, им ставят пятёрки, но, к сожалению, внимания им уделяется мало. В повседневности педагогических будней учителя, как правило, уделяют больше внимания тем, кто испытывает серьёзные затруднения в учёбе, хотя ни у кого не вызывает сомнения то, что талантливые, высокомотивированные дети требуют специальных условий обучения, а их высокие познавательные возможности и потребности часто не реализуются в традиционной системе образования, на традиционном уроке. Как это ни парадоксально, именно опережающее развитие таких детей становится для них порой источником проблем в учении и в личностном развитии.

О.С. Карташова, В.П. Кушникова

ОПОРНАЯ ШКОЛА: ОБНОВЛЕНИЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Как же решить эту проблему? Безусловно, сложно: здесь требуется специализированная подготовка учителей, которые смогут обеспечить продуктивную деятельность учащихся в разнородных группах, разрабатывать программы и методы обучения, оценивать и измерять результаты деятельности этих детей. Эта задача пока предмет обсуждения учёных.

Но мы, практики, понимаем, что одарённые дети отличаются хорошей памятью, любознательностью, у них большой словарный запас, они могут планировать, заранее продумывать различные варианты ситуации, устанавливать причинно-следственные связи и т. д. Здесь необходимо умелое руководство их автономной деятельностью. На наш взгляд, это решение задач: овладение педагогами методами и приёмами работы, позволяющими осуществлять поддержку сильных детей; дальнейшее развитие групповой индивидуализации учащихся; совершенствование тематически-урочного обучения.

В современных условиях обучение должно быть личностно ориентированным, учитывающим способности, потребности, особенности ученика, мотивированным. Но поток информации настолько велик и многообразен, что школьники без помощи учителя порой не в состоянии выделить главное на уроке, и к тому же каждый учитель считает, что ничего нет важнее его предмета. В итоге у ребят появляется неуверенность в своих силах, растерянность и нежелание преодолевать трудности.

Сегодня мы придерживаемся такого принципа обучения: ученик учится сам, а учитель, управляя его обучением, — организует, консультирует, контролирует. Мы долго работали над проблемой, и результатом стал переход на тематически-урочное обучение, суть которого заключается в планировании системы уроков по крупным темам, разделам с выделением главного, что необходимо для конечного усвоения и результата.

Преимущества тематически-урочного обучения: гарантированность достижения качественных результатов обучения по программе; паритетные отношения учителя и ученика; возможность выбора уровня обучения; возможность работать в индивидуальном темпе; раннее предъявление конечных результатов обучения; зачётная система контроля; сведение на нет «безвопросной» педагогики.

Ученики оцениваются итоговой оценкой по теме (после сдачи зачёта). Зачёт может быть поставлен по *текущей* успеваемости (автоматом); по результатам контрольных и практических работ, сочинений, диктантов. С требованиями к зачёту, сроками зачёта учитель знакомит школьников в начале изучения темы на первом уроке.

Система доверия (Положение о группах доверия) даёт возможность учителю и ученику право на отсроченный контроль, на пересдачу, повторное написание контрольных работ. Вся информация о зачёте, сроках, требованиях по теме находится на информационном стенде в учебном кабинете и на портале гимназии в разделе «Тематически-урочное обучение». Это *развивает самостоятельность ученика, регламентирует его работу, даёт свободу выбора и возможность* распределять своё время, смягчить перегрузку.

Учёт динамики освоения каждым учеником учебного материала — задача очень серьёзная, требует разработки стратегии и тактических подходов, и, к счастью, наши педагоги это понимают.

Ольга Сергеевна Карташова,
директор гимназии № 64 г. Липецка

Валерия Петровна Кушникова,
заместитель директора по учебно-воспитательной работе,
руководитель информационно-аналитического совета