**Государственное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт повышения квалификации работников образования Республики Ингушетия»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**по улучшению образовательных результатов в школах с низкими**

**результатами обучения Республики Ингушетия**

**Методические рекомендации для руководителей**

**образовательных организаций общего образования**

**Назрань 2019 г.**

**Актуальность**

Обеспечение равного доступа к качественному общему образованию для всех детей – одна из ключевых задач как в целом для современного российского образования, так и для системы образования Республики Ингушетия. В конечном итоге качество работы школы определяется, в первую очередь, ее способностью повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей и места проживания.

Обеспечение качества образования в школах – одна из основных задач системы образования региона. Особую тревогу вызывают те общеобразовательные учреждения, которые в течение нескольких лет демонстрируют низкие образовательные результаты.

* + 2018 году 20 школ Республики Ингушетия на основании анализа результатов ГИА по общеобразовательным программам основного общего и среднего общего образования, ВПР, проведенных в 2017 и 2018 годах, отнесены к категории – школы со стабильно низкими образовательными результатами. Почти 90% - это сельские школы.
  + ходе анализа результатов ГИА и ВПР были выявлены следующие причины стабильно низких результатов:

отсутствие системы управления качеством образования на муниципальном и школьном уровнях;

слабая мотивация обучающихся к учебной деятельности; недостаточный детальный анализ полученных результатов ГИА и ВПР

в рамках общеобразовательного учреждения, выявление «проблемных зон»; недостаточный уровень методических и предметных компетентностей

учителей-предметников; низкий уровень социального благополучия семей школьников.

**«Дорожная карта»,**

**ориентированная на поддержку школ, показывающих стабильно низкие результаты обучения**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Министерство образования и науки Республики Ингушетия | ГБОУ ДПО ИПКРО РИ | Муниципальные | Муниципальные | Межмуниципальные | Образовательные |  |
|  |  | органы управления | методические службы | информационно- | организации |  |
|  |  | образования |  | методические центры |  |  |
| **1. Создание организационной инфраструктуры поддержки школ с низкими результатами обучения** | | | | | |  |
|  | | |  |  |  |  |
| Формирование сводной | Анализ информации об | Сбор информации о | Анализ информации об |  | Сбор информации о |  |
| информации об учителях | учителях региона: | результатах ВПР, ГИА | учителях района: |  | результатах ВПР, ГИА |  |
| региона: | - работающих в | Кластерный анализ | - работающих в |  | Сбор контекстных |  |
| - работающих в | выпускных классах; | факторов низких | выпускных классах; |  | данных ИСБ по каждому |  |
| выпускных классах; | - обучающиеся которых | результатов ВПР, ГИА | - обучающиеся которых |  | классу, обобщить данные |  |
| - обучающиеся которых | показали низкие |  | показали низкие |  | по школе, передача в |  |
| показали низкие | результаты по ГИА; |  | результаты по ГИА; |  | ГБОУ ДПО ИПКРО РИ |  |
| результаты по ГИА; | - обучающиеся которых |  | - обучающиеся которых |  |  |  |
| - обучающиеся которых | показали высокие |  | показали высокие |  |  |  |
| показали высокие | результаты по ГИА |  | результаты по ГИА; |  |  |  |
| результаты по ГИА |  |  | - обучающиеся которых |  |  |  |
|  |  |  | показали низкие |  |  |  |
|  |  |  | результаты по ВПР |  |  |  |
| Формирование и | Анализ информации | Организация проведения | Назначение |  | Проведение углубленной |  |
| предоставление ГБОУ ДПО ИПКРО РИ | текущего года об участии | в муниципальном | ответственных за |  | диагностики факторов |  |
|  | учащихся в: | образовании | мониторинг и |  | школьной среды |  |
| мониторинга | профессиональное |  | Анализ факторов низких |  |
| информации текущего | -Государственной |  |  |
| контекстных данных по | развитие педагогов и |  | результатов ВПР, ГИА и |  |
| года об участии | итоговой аттестации |  |  |
| определению ИСБ школ | руководителей, КОУЧей |  | передача их в МОУО |  |
| учащихся в: | (ГИА-11); |  |  |
|  | из числа руководителей и |  |  |  |
| -Государственной |  |  |  |  |
| -Государственной |  |  |  |  |
|  | педагогов школ с |  |  |  |
| итоговой аттестации |  |  |  |  |
| итоговой аттестации |  | высокими |  |  |  |
| (ГИА-9) |  |  |  |  |
| (ГИА-11); |  | образовательными |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| -Государственной |  |  | результатами, |  |  |  |
| итоговой аттестации |  |  | предложить их в состав |  |  |  |
| (ГИА-9) |  |  | муниципальной рабочей |  |  |  |
|  |  |  | группы. |  |  |  |
| Формирование и | Анализ информации |  |  |  |  |  |
| предоставление ГБОУ ДПО ИПКРО РИ | текущего года об участии |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | учащихся в: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| информации текущего | - Национальных |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| года об участии | исследованиях качества |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| учащихся в: | образования; |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -Международных |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| - Национальных |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| исследованиях качества |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| исследованиях качества |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| образования (при |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| образования; |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| наличии); |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -Международных |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -Всероссийских |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| исследованиях качества |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| проверочных работах |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| образования (при |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| наличии); |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| -Всероссийских |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| проверочных работах |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Формирование и | Анализ статистической |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Разработка программы |  |
| предоставление ГБОУ ДПО ИПКРО РИ | информации о |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | перехода в эффективный |  |
|  | результатах |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | режим работы |  |
| исследований |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| статистической и |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| профессиональных |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| аналитической |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| компетенций учителей |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| информации о |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| (при наличии) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| результатах |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| исследований |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| профессиональных |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| компетенций учителей |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| (при наличии) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | |  |  | |  |  | |  |  |  |
| Формирование | Сбор и обработка | Издание | приказа | | о | Организация | |  | работы | | Определение базовых | Формирование |  |
| Госзадания ГБОУ ДПО ИПКРО РИ | информации для | создании |  |  |  | муниципальной | | |  |  | школ для оказания | управленческой |  |
|  | выявления проблемных | муниципальной | |  |  | рабочей | группы | | | по | методической помощи | команды по |  |
|  | вопросов с целью | рабочей | группы | | по | поддержке |  | школ | | с | руководителям и | реализации |  |
|  | формирования | поддержке | школ | | с | низкими | результатами | | | | педагогам школ с | программы |  |
|  | госзадания | низкими | результатами | | | обучения |  | и | школ, | | низкими результатами | повышения качества |  |
|  |  | обучения | и | школ, | | функционирующих | | | | в | обучения и школ, | образования (плана |  |
|  |  | функционирующих | | | в | неблагоприятных | | | |  | функционирующих в | мероприятий); |  |
|  |  | неблагоприятных | |  |  | социальных условиях и | | | | | неблагоприятных | назначение |  |
|  |  | социальных условиях и | | | | разработке |  |  |  |  | социальных условиях | ответственного за |  |
|  |  | разработке |  |  |  | муниципальной | | |  |  |  | проведение входного, |  |
|  |  | муниципальной | |  |  | программы | |  | (плана | |  | промежуточного и |  |
|  |  | программы | | (плана | | мероприятий) | | |  |  |  | итогового |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | мероприятий) |  |  | мониторингов |  |
|  |  |  |  |  | эффективности |  |
|  |  |  |  |  | школьной программы |  |
|  |  |  |  |  | развития и перевода |  |
|  |  |  |  |  | школы в |  |
|  |  |  |  |  | эффективный режим |  |
|  |  |  |  |  | работы; |  |
|  |  |  |  |  | за повышение |  |
|  |  |  |  |  | квалификации и |  |
|  |  |  |  |  | профессиональное |  |
|  |  |  |  |  | развитие |  |
|  |  |  |  |  | педагогических |  |
|  |  |  |  |  | работников. |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Разработка практических |  | Оказание | Организация заключения |  |  |
|  | заданий по |  | образовательным | межмуниципальных |  |  |
|  | содержательным |  | организациям | договоров по поддержке |  |  |
|  | разделам учебных |  | методической и | школ с низкими |  |  |
|  | предметов |  | организационной | результатами обучения и |  |  |
|  |  |  | помощи в проведении | школ, |  |  |
|  |  |  | мониторинга | функционирующих в |  |  |
|  |  |  | образовательных | неблагоприятных |  |  |
|  |  |  | достижений учащихся и | социальных условиях |  |  |
|  |  |  | сборе контекстных |  |  |  |
|  |  |  | данных |  |  |  |
|  | Определение тьюторов в | Подготовка приказа об  участии школ с низкими  результатами обучения  в региональном проекте.  Разработать  муниципальную  программу поддержки  школ | Оказание школам | Планирование |  |  |
|  | муниципальных системах | методической поддержки | межмуниципальных |  |  |
|  | образования (среди | в разработке программ | методических |  |  |
|  | перехода школы в | мероприятий, |  |  |
|  | учителей, обучающиеся |  |  |
|  | эффективный режим | направленных на |  |  |
|  | которых показывают |  |  |
|  | работы | поддержку педагогов и |  |  |
|  | высокие результаты по |  |  |
|  |  | руководителей школ с |  |  |
|  | ГИА) |  | низкими результатами |  |  |
|  |  |  | обучения и школ, |  |  |
|  |  |  | функционирующих в |  |  |
|  |  |  | неблагоприятных |  |  |
|  |  |  |  | социальных условиях |  |  |
|  | Разработка обучающих | Утверждение | Разработка комплекс мер |  | Издание приказов о |  |
|  | материалов по учебным | комплекса мер по | по информационному |  | закреплении наставников |  |
|  | предметам для | информационному | сопровождению |  | (тьюторов) учителей, |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | подготовки учителей к | сопровождению | муниципальной |  | показывающих низкие |
|  | ГИА и размещение их в | муниципальной | программы поддержки |  | результаты по итогам |
|  | Виртуальной школе | программы поддержки | школ. |  | ВПР, ГИА |
|  | педагогов | школ |  |  |  |
|  | Подготовка тьюторов | Назначение | Разработка |  | Формирование плана |
|  |  | консультантов по | муниципального плана |  | повышения |
|  |  | подготовке школьных | проведения мероприятий |  | квалификации и |
|  |  | программ повышения | по профессиональному |  | профессионального |
|  |  | качества образования. | развитию руководителей |  | развития педагогов |
|  |  | Утвердить план | и педагогов школ |  | школы, плана |
|  |  | мероприятий по |  |  | проведения мероприятий |
|  |  | профессиональному |  |  | по повышению качества |
|  |  | развитию руководителей |  |  | преподавания, участия в |
|  |  | и педагогов школ |  |  | муниципальных, |
|  |  |  |  |  | межмуниципальных и |
|  |  |  |  |  | региональных |
|  |  |  |  |  | мероприятиях. Передача |
|  |  |  |  |  | плана в муниципальный |
|  |  |  |  |  | орган управления |
|  |  |  |  |  | образования |
|  | Разработка и размещение | Формирование группы | Разработка сценария |  | Направление педагогов и |
|  | контрольно- | руководителей, | проведения обучающих |  | управленческой команды |
|  | измерительных | заместителей | мероприятий (семинаров, |  | на обучение и/или |
|  | материалов для | руководителей и | конференций, |  | организация |
|  | диагностического | педагогов | стажировок). |  | внутришкольного |
|  | контроля | образовательных |  |  | корпоративного |
|  |  | организаций для |  |  | обучения |
|  |  | направления на курсы |  |  |  |
|  |  | повышения |  |  |  |
|  |  | квалификации |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  | Разработка | Доведение до сведения | Содействие созданию |  | Создать в школе сетевых |
|  | рекомендаций, проектов | всех образовательных | сетевых объединений и |  | профессиональных |
|  | локальных актов по | организаций | партнерств школ с |  | сообществ педагогов, на |
|  | организации сетевого | методических | низкими |  | основе использования |
|  | взаимодействия, | рекомендации по | образовательными |  | региональных |
|  | направленного на | созданию сетевых | результатами со школами |  | методических |
|  | поддержку школ с | объединений и | с высокими результатами |  | рекомендаций, |
|  | низкими результатами | партнерств школ с | обучения (определить |  | заключение договоров со |
|  | обучения | низкими | возможных партнеров и |  | стажировочными |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | образовательными | содержание партнерства) |  | площадками, другими |
|  | результатами со школами |  |  | учреждениями на |
|  | с высокими результатами |  |  | консультирование |
|  |  | обучения |  |  | педагогов и |
|  |  |  |  |  | управленческой |
|  |  |  |  |  | команды, оказание |
|  |  |  |  |  | методической помощи в |
|  |  |  |  |  | улучшении качества |
|  |  |  |  |  | преподавания |
|  |  |  |  |  |  |
|  | Разработка критериев и | Организовать |  |  |  |
|  | показателей мониторинга | предоставление данных |  |  |  |
|  | эффективности | входного, |  |  |  |
|  | реализации школьных | промежуточного и |  |  |  |
|  | программ повышения | итогового мониторинга |  |  |  |
|  | качества образования | эффективности |  |  |  |
|  |  | школьных программ |  |  |  |
|  |  | повышения качества |  |  |  |
|  |  | образования |  |  |  |

**2.** **Разработка нормативно-правового обеспечения реализации программ**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | Оказать методическую и | Организация заключения | Заключение договоров о |
|  |  | организационную | межмуниципальных | сетевом взаимодействии |
|  |  | помощь школам в | договоров с целью | со школами с высокими |
|  |  | проведении | оказания методической и | результатами обучения |
|  |  | мониторинга, в том числе | практической помощи | по оказанию |
|  |  | с использованием | школам (руководителям | методической помощи |
|  |  | разработанных | и учителям), | учителям с низкими |
|  |  | контрольно- | показывающим | результатами обучения |
|  |  | измерительных | традиционно низкие |  |
|  |  |  | материалов | результаты по |  |
|  |  |  |  | результатам ВПР, ГИА и |  |
|  |  |  |  | ЕГЭ |  |
|  |  | Организовать подведение | Организовать сбор и | Организация заключения |  |
|  |  | итогов мониторинга и | анализ данных по | межмуниципальных |  |
|  |  | отбор школ | школам, подвести итоги | договоров с целью |  |
|  |  | муниципалитета, | мониторинга перевода | оказания методической и |  |
|  |  | показавших лучшие | школы в эффективный | практической помощи |  |
|  |  | результаты по итогам | режим работы | школам (руководителям, |  |
|  |  | реализации программ |  | учителям, педагогам- |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | поддержки |  | психологам и другим |  |
|  |  |  |  | педагогическим |  |
|  |  |  |  | работникам), с низким |  |
|  |  |  |  | индексом социального |  |
|  |  |  |  | благополучия |  |
|  |  | Закрепление приказом |  |  | Составление |
|  |  | по МОУО за школами, |  |  | индивидуальных планов |
|  |  | показывающими |  |  | профессионального |
|  |  | традиционно низкие |  |  | развития учителей, |
|  |  | результаты по |  |  | показывающих низкие |
|  |  | результатам ВПР, ГИА |  |  | результаты обучения, |
|  |  | подшефных школ (для |  |  | предусматривающие |
|  |  | учителей и |  |  | специальные модули по |
|  |  | руководителей). |  |  | трудным вопросам |
|  |  | Обеспечение |  |  | преподавания (семинары, |
|  |  | координации в вопросах |  |  | вебинары, |
|  |  | повышения |  |  | консультирование и др.) |
|  |  | профессионального |  |  |  |
|  |  | мастерства учителей, |  |  |  |
|  |  | обучающиеся которых |  |  |  |
|  |  | показали низкие |  |  |  |
|  |  | результаты ГИА |  |  |  |
|  |  | Организовать сетевое | Разработать, совместно |  |  |
|  |  | взаимодействие школ, | со школами формы и |  |  |
|  |  | функционирующих в | основное содержание |  |  |
|  |  | неблагоприятных | сетевого взаимодействия |  |  |
|  |  | социальных условиях со | школ |  |  |
|  |  | школами, |  |  |  |
|  |  | демонстрирующими |  |  |  |
|  |  | высокие образовательные |  |  |  |
|  |  | результаты |  |  |  |
|  |  | Разослать в школы | Оказать помощь школам |  |  |
|  |  | методические | во внедрении |  |  |
|  |  | рекомендации по | эффективных форм |  |  |
|  |  | повышению | работы с родителями и |  |  |
|  |  | эффективности | местным сообществом, |  |  |
|  |  | взаимодействия школ, | оказать школам |  |  |
|  |  | функционирующих в | консультации, |  |  |
|  |  | неблагоприятных | организовать обмен |  |  |
|  |  | социальных условиях с | опытом |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | родителями и местным |  |  |  |
|  |  | сообществом |  |  |  |
|  |  | Заключение | Оказание школам |  |  |
|  |  | межмуниципальных | помощи во внедрении |  |  |
|  |  | договоров с целью | методических |  |  |
|  |  | оказания методической и | рекомендаций по |  |  |
|  |  | практической помощи | организации обучения |  |  |
|  |  | школам (руководителям | русскому языку и |  |  |
|  |  | и учителям), | математике |  |  |
|  |  | показывающим |  |  |  |
|  |  | традиционно низкие |  |  |  |
|  |  | результаты по |  |  |  |
|  |  | результатам ВПР, ГИА и |  |  |  |
|  |  | ЕГЭ |  |  |  |
|  |  | Организовать участие | Организовать сбор |  |  |
|  |  | школ, | потребностей школ во |  |  |
|  |  | функционирующих в | взаимодействии с |  |  |
|  |  | неблагоприятных | учреждениями высшего и |  |  |
|  |  | социальных условиях, в | профессионального |  |  |
|  |  | мероприятиях по | образования для |  |  |
|  |  | взаимодействию с | привлечения |  |  |
|  |  | другими | дополнительных |  |  |
|  |  | образовательными | ресурсов для улучшения |  |  |
|  |  | учреждениями | учебных результатов |  |  |
|  |  |  | учащихся и повышения |  |  |
|  |  |  | мотивации к обучению |  |  |
|  |  |  | Провести обучающие |  |  |
|  |  |  | семинары и |  |  |
|  |  |  | последующие |  |  |
|  |  |  | консультирование школ |  |  |
|  |  |  | по организации команд |  |  |
|  |  |  | обучающихся |  |  |
|  |  |  | учителей (КОУЧей), |  |  |
|  |  |  | применению |  |  |
|  |  |  | современных |  |  |
|  |  |  | педагогических |  |  |
|  |  |  | технологий, |  |  |
|  |  |  | улучшающих качество |  |  |
|  |  |  | преподавания и обучения |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Внесение изменений в

локальные нормативные

акты, определяющие

нормативы при расчете

рабочего времени

порядок учета рабочего

времени, затрачиваемого

на индивидуальные

занятия с отстающими обучающимися:

**3.** **Расширение охвата и трансляция опыта**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Издание приказа по | Консультирование | Консультирование | Организация работы |
|  |  | МОУО по открытию | учителей по материалам | учителей по материалам | учителей, показывающих |
|  |  | «каникулярных» школ | учебных предметов для | учебных предметов для | низкие результаты по |
|  |  | для учителей (при | подготовки к ГИА. | подготовки к ГИА | ГИА с тьюторами, |
|  |  | необходимости для | Индивидуальное |  | преподавателями ГБОУ |
|  |  | обучающихся), на базе | консультирование |  | ДПО ИПКРО РИ (участие в |
|  |  | которых будут проходить | учителей при |  | семинарах, вебинарах, |
|  |  | обучение педагоги (при | выполнении |  | консультациях, |
|  |  | необходимости | практических заданий по |  | выполнение |
|  |  | обучающиеся) школ, | содержательным |  | практических заданий по |
|  |  | показывающим | разделам учебных |  | содержательным |
|  |  | традиционно низкие | предметов |  | разделам учебных |
|  |  | результаты по |  |  | предметов). |
|  |  | результатам ВПР, ГИА и |  |  | Контроль выполнения |
|  |  | ЕГЭ |  |  | заданий |
|  |  |  |  |  | Принять участие в |
|  |  |  |  |  | сетевом взаимодействии |
|  |  |  |  |  | школ, включив |
|  |  |  |  |  | мероприятия по сетевому |
|  |  |  |  |  | взаимодействию в |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  | школьную программу |
|  |  |  |  |  | перехода |
|  |  |  |  |  | в эффективный режим |
|  |  |  |  |  | работы |
|  |  |  | Контроль выполнения |  | Включить эффективные |
|  |  |  | практической части |  | формы взаимодействия с |
|  |  |  | учебных материалов |  | родителями в программу |
|  |  |  |  |  | перехода школ в |
|  |  |  |  |  | эффективный режим |
|  |  |  |  |  | работы |
|  |  |  |  |  | Организация в школе |
|  |  |  |  |  | работы команд |
|  |  |  |  |  | обучающихся учителей |
|  |  |  |  |  | (КОУЧей), назначить |
|  |  |  |  |  | руководителей команд, |
|  |  |  |  |  | утвердить методические |
|  |  |  |  |  | темы КОУЧей и план |
|  |  |  |  |  | работы над ними |
|  |  | На основании данных | На основании данных |  | Обеспечить |
|  |  | мониторинга принять | мониторинга определить |  | стимулирование |
|  |  | решение о расширении | школы, показавшие |  | педагогов, |
|  |  | проекта, переходе школ, | максимальное и |  | показывающих |
|  |  | добившихся высоких | стабильное улучшение |  | максимальное и |
|  |  | результатов в статус | учебных результатов, и |  | стабильное улучшение |
|  |  | стажировочных | создавшие |  | образовательных |
|  |  | площадок | педагогический |  | результатов учащихся |
|  |  |  | потенциал для |  |  |
|  |  |  | дальнейшего развития. |  |  |
|  |  | Закрепление приказом по | Организовать | Проведение | Включиться в работу |
|  |  | МОУО за школами, | муниципальное сетевое | межмуниципальных | муниципального сетевого |
|  |  | показывающими | взаимодействие школ | методических | взаимодействия школ, |
|  |  | традиционно низкие | (создать сети), | мероприятий для | представить другим |
|  |  | результаты по | показавшие | руководителей, учителей, | школам свои результаты |
|  |  | результатам ВПР, ГИА | максимальное и | педагогов-психологов | и опыт работы |
|  |  | подшефных школ (для | стабильное улучшение | школ с низкими |  |
|  |  | учителей и | учебных результатов | результатами обучения |  |
|  |  | руководителей). |  |  |  |
|  |  | Обеспечение |  |
|  |  | координации в вопросах |  |
|  |  | повышения |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | профессионального |  | базе успешных школ |  |
|  |  | мастерства учителей, |  |  |  |
|  |  | обучающиеся которых |  |  |  |
|  |  | показали низкие |  |  |  |
|  |  | результаты ГИА |  |  |  |
|  | 3.1. Консультации, | Индивидуальное | Организовать | Стажировки на базе | Описать лучшие |
|  | выездные семинары, | консультирование | предоставление | успешных школ, обмен | практики педагогов |
|  | вебинары по трудным | учителей по материалам | школами, показавшими | опытом | школы по улучшению |
|  | темам преподавания для | учебных предметов для | максимальное и | (межмуниципальный | учебных результатов |
|  | учителей, показывающих | подготовки к ГИА | стабильное улучшение | уровень) | учащихся, направить их в |
|  | низкие результаты по |  | учебных результатов | Организация | банк лучших практик |
|  | результатам ВПР, ГИА |  | материалов в банк | межмуниципальных |  |
|  |  |  | лучших практик | «каникулярных» школ |  |
|  | Подготовка |  |  |  |  |
|  | рекомендаций по |  |  |  |  |
|  | организации внутреннего |  |  |  |  |
|  | аудита (ВШК)для |  |  |  |  |
|  | руководителей |  |  |  |  |
|  | образовательных |  |  |  |  |
|  | организаций, |  |  |  |  |
|  | показывающим |  |  |  |  |
|  | традиционно низкие |  |  |  |  |
|  | результаты по |  |  |  |  |
|  | результатам ВПР, ГИА |  |  |  |  |
|  | Анализ результатов |  | Обеспечение участия |  | Самостоятельное |
|  | диагностического |  | учителей, работающих в |  | изучение (повторение) |
|  | контроля |  | выпускных классах и |  | учителями обучающих |
|  |  |  | обучающиеся которых |  | материалов по учебным |
|  |  |  | показали низкие |  | предметам для |
|  |  |  | результаты по ГИА в |  | подготовки к ГИА |
|  |  |  | диагностическом |  |  |
|  |  |  | контроле |  |  |
|  |  |  | Координация участия |  |  |
|  |  |  | учителей, работающих в |  |  |
|  |  |  | выпускных классах и |  |  |
|  |  |  | обучающиеся которых |  |  |
|  |  |  | показали низкие |  |  |
|  |  |  | результаты по ГИА в |  |  |
|  |  |  | диагностическом |  |  |
|  |  |  | контроле |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Осуществление контроля | Мониторинг | Контроль за | . Организация |  | Внутренний аудит |
| за повышением качества | профессионального роста | деятельностью ОУ, | стажировок на базе |  | профессионального роста |
| образования на | учителей | показывающих низкие | успешных школ, обмен |  | учителей |
| региональном уровне |  | результаты ГИА. | опытом |  |  |
|  |  | Мониторинг |  |  |  |
|  |  | профессионального роста |  |  |  |
|  |  | учителей |  |  |  |
|  | Выявление, анализ и |  |  | Распространение |  |
|  | распространение (в том |  |  | успешных практик |  |
|  | числе через |  |  |  |  |
|  | профессиональные |  |  |  |  |
|  | интернет-сообщества, |  |  |  |  |
|  | путем создания |  |  |  |  |
|  | авторских школ) в |  |  |  |  |
|  | образовательных |  |  |  |  |
|  | организациях |  |  |  |  |
|  | Курганской области |  |  |  |  |
|  | лучших из |  |  |  |  |
|  | существующих практик, |  |  |  |  |
|  | методик и технологий |  |  |  |  |
|  | преподавания учебных |  |  |  |  |
|  | предметов |  |  |  |  |
|  |  |  | Мониторинг |  | Мониторинг |
|  |  |  | профессионального роста |  | профессионального роста |
|  |  |  | учителей |  | учителей |
| Анализ результатов | Анализ результатов | Анализ результатов | Анализ результатов | Анализ результатов | Анализ результатов |

Для каждого типа таких школ существуют свои методы и модели развития, которые позволят школе организовать эффективную работу, такие как – организация сетевого взаимодействия образовательных организаций и дистанционного обучения, улучшение ресурсного обеспечения школ, развитие социального партнерства и форм государственно-общественного управления, участие школ в целевых программах и проектах. Необходима разработка индивидуальной программы каждой школы с низкими

результатами обучения и школы, функционирующей в неблагоприятных социальных условиях на основе:

* проблемно-ориентированного анализа факторов, обусловливающих неблагополучие;
* региональных и муниципальных программ поддержки таких школ;
* «дорожных карт» по улучшению результатов данных школ.

Представляется необходимым сформировать механизмы поддержки таких школ исходя из специфики тех проблем, с которыми столкнулась школа.

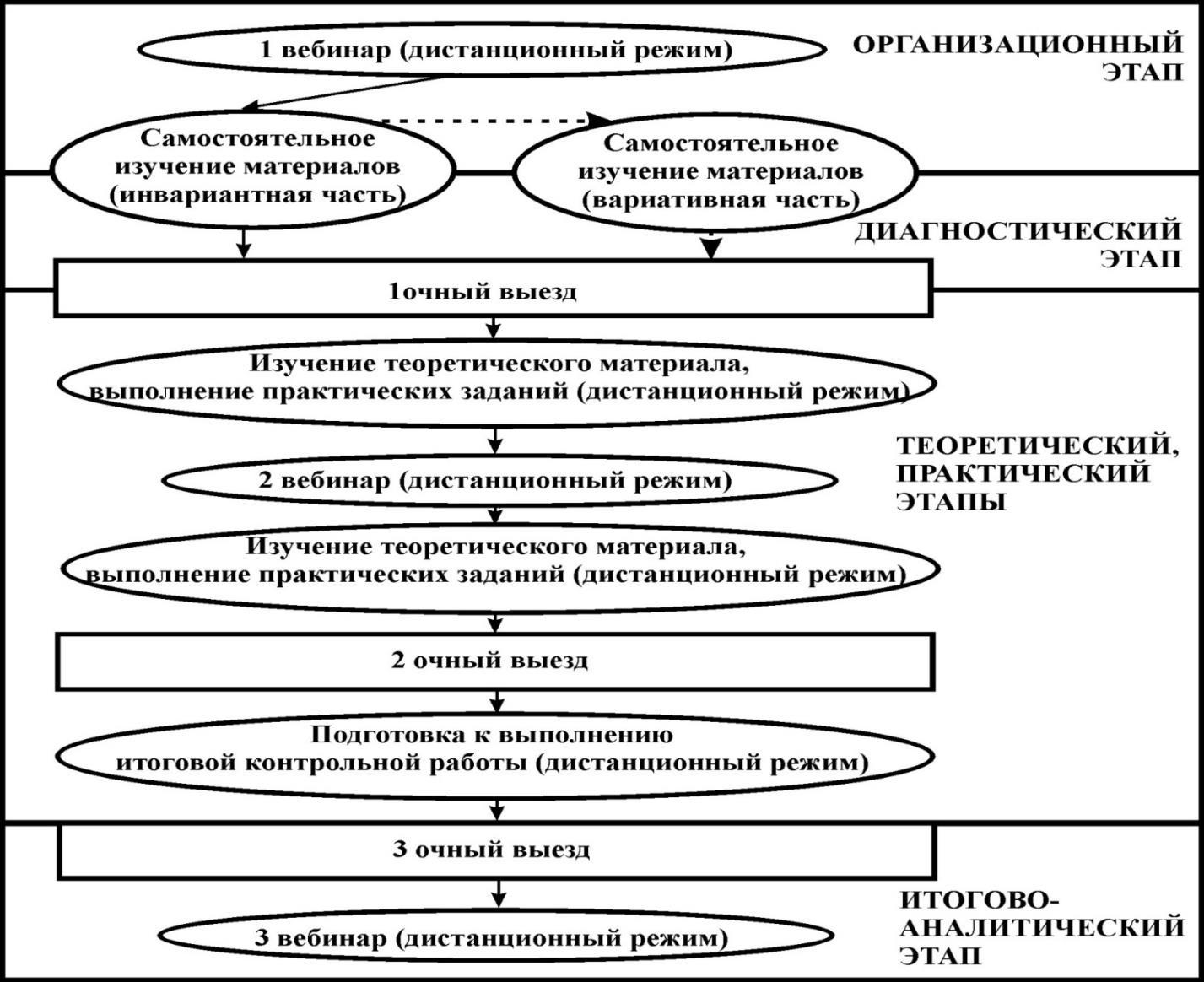
**Система работы с учителями в школах с низкими результатами обучения**

Система работы с учителями в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях реализуется на основе принципов, с учетом особенностей школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: принцип «зоны ближайшего развития», обоснованный Л.С. Выготским; принцип сочетания индивидуальных и групповых форм профессионального развития; принцип тьюторского сопровождения профессионального развития педагогов, принцип сетевого межмуниципального и муниципального взаимодействия, она включает: курсы повышения квалификации и технологию методической поддержки учителей.

**Курсы повышения квалификации**

Современные требования к профессиональным компетентностям педагогических работников образовательных организаций, определенные в профессиональном стандарте, связаны с изменениями в подходах к организации учебного процесса, использованию образовательных технологий, владению предметным содержанием, обеспечивались на курсах повышения квалификации по дополнительной профессиональной программе

«Проектирование и реализация индивидуальных программ совершенствования учительского роста». Модель курсов представлена на рис. 6.



На первом (организационном) этапе курсов учителя слушают лекцию «Индивидуальная программа совершенствования учительского роста педагогического работника школ с низкими результатами обучения»

Самостоятельная работа учителей под руководством преподавателей ГБОУ ДПО ИПКРО РИ предполагает проектирование индивидуальных программ совершенствования учительского роста на основе результатов входного контроля.

На втором (теоретическом и практическом) этапе курсов реализуется вариативный раздел дополнительной профессиональной программы

«Проектирование и реализация индивидуальных программ совершенствования учительского роста».

Раздел включает изучение вопросов теории и методики преподаваемого предмета: технологию выполнения и методику изучения наиболее проблемных заданий из содержательных разделов единого государственного экзамена в очном и дистанционном режиме:

1. возможности электронных образовательных ресурсов и сервисов Интернет для организации подготовки учащихся к государственной итоговой аттестации;
2. перечень образовательных сервисов Интернет, обеспечивающих организацию образовательной деятельности, в том числе поддержку педагогов и учащихся по подготовке к государственной итоговой аттестации;
3. регистрация на образовательных сервисах Интернет по подготовке учащихся к государственной итоговой аттестации;
4. предметный практикум по выполнению и методике изучения проблемных заданий государственной итоговой аттестации.
5. По ходу работы организованы индивидуальные дистанционные консультации в режиме of-line на странице сообщества учителей-предметников или по электронной почте.

После изучения каждой изученной темы проводится электронное тестирование (проверочная работа). Таким образом, создается банк информации об уровне профессиональных (предметных и методических) компетенций учителей для дифференциации дальнейшей работы.

На завершающей стадии реализации раздела проводится электронное тестирование (проверочная работа) по изученному материалу.

По мере выполнения заданий выявляются педагогические и методические затруднения учителя-предметника, которые служит основанием для включения в аналитический раздел индивидуальной программы совершенствования учительского роста.

Педагогические и методические затруднения учителя-предметника, наряду с результатами государственной итоговой аттестации, внутреннего контроля и внутренней оценки качества образования, служат основой для написания рекомендаций учителю администрацией образовательной организации по составлению индивидуальной программы, работе по ней и контролю за ее реализацией.

На основе выявленных затруднений учитель определяет цель и задачи индивидуальной программы совершенствования учительского роста на определенный период времени, составляет план по разделам:

1. Методическая работа.

1. Прохождение курсов повышения квалификации по теме

«Проектирование и реализация индивидуальных программ

совершенствования учительского роста».

Результаты курсов заполняются по схеме:

а) методические проблемы по результатам диагностики (заполняется учителем) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

б) при выполнении входного тестирования затруднений не возникло.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Тема** | **Форма контроля** | **Результат** | **Рекомендации** |
|  |  |  |  | **(заполняется** |
|  |  |  |  | **преподавателем на** |
|  |  |  |  | **курсах)** |
| **1.** | **Инвариантный раздел «Индивидуальная программа совершенствования** | | | |
|  |  | **учительского роста»** | |  |
|  |  |  |  |  |
| **2.** | **Вариативный раздел «Технология выполнения и методика изучения** | | | |
|  | **наиболее проблемных заданий из содержательных разделов единого** | | | |
|  |  | **государственного экзамена** | |  |
|  |  |  |  |  |
| **3.** |  | **Итоговая аттестация. Зачет** | |  |

3. Самообразовательная деятельность(заполняется учителем совместно с администрацией образовательной организации): а) источники самообразования;

б) направления самообразовательной деятельности:изучение литературы, разработка методических материалов

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Виды выполняемых работ** | **Сроки** |  | **Результат** |
| **1.** | **Повышение профессионального мастерства:** | | |  |
|  |  |  |  |  |
| **2.** | **Распространение педагогического опыта** | | |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Контроль за реализацией программы осуществляет администрация образовательной организации.

Пример индивидуальной программы совершенствования учительского роста приведен в приложении.

**Технология адресной методической поддержки учителей с низкими результатами обучения**

Технология адресной методической поддержки учителей (рис.7) представляется многоуровневой (региональный, межмуниципальный, муниципальный, школьный). Адресная методическая поддержка учителей включает деятельность регионального координатора, муниципальных методических служб, межмуниципальных информационно-методических

центров, образовательных организаций. Деятельность осуществляется в различных организационных формах.

Региональный координатор (преподаватель профильной дисциплины ГБОУ ДПО ИПКРО РИ или методист) проводит:

* диагностику затруднений педагогов на основе выполнения контрольных заданий (очно, дистанционно);
* согласование тем методических мероприятий, содержательных разделов дополнительных профессиональных программ повышения квалификации с учетом выявленных затруднений;
* организует проведение обучающих семинаров и/или вебинаров по выявленным затруднениям: по использованию методов и форм оценки качества образования (стандартизированные устные и письменные работы схожие по структуре и заданиям ВПР и ГИА, проекты, практические работы, самооценка и др.);
* организует консультации в виртуальной школе учителя-предметника;
* реализация программы дополнительного профессионального образования, повышения квалификации.

Муниципальные методические службы организуют:

* организуют согласование с руководителями школ тем методических мероприятий;
* осуществляют составление заявки ГБОУ ДПО ИПКРО РИ на методическое обеспечение на следующий год;
* создают методический совет из администрации образовательных организаций (методическое объединение) по согласованию интересов администрации школ и педагогов;
* организует планирование обучающих, аналитических, проектных мероприятий на муниципальном уровне по укреплению кадрового потенциала (проведение семинаров-практикумов по распространению лучшего опыта (в рамках работы муниципальных или межмуниципальных методических объединений);
* планирует повышение квалификации учителей по вопросам подготовки к независимой оценки качества образования в очном режиме в рамках запланированных курсов повышения квалификации государственного

автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития образования и социальных технологий», с использованием дистанционных образовательных технологий, на основе модульной накопительной системы повышения квалификации;

* планирует работу муниципальных профессиональных методических объединений учителей-предметников по формированию профессиональных компетенций, содержания собственной деятельности по обеспечению качества образования;
* организует привлечение высококвалифицированных специалистов, организует обобщение и изучение успешного опыта;
* организует наставничество для учителей, испытывающих затруднения (взаимодействие между образовательными учреждениями муниципального образования);
* проводит разработку индивидуальных планов стажировок, «каникулярных школ», консультаций для педагогов;

Межмуниципальные информационно-методические центры отвечают

за:

-межмуниципальное взаимодействие муниципальных методических служб, руководящих и педагогических кадров;

* создание и организацию работы проблемных группы как на уровне

образовательной организации, так и на муниципальном и межмуниципальном, уровнях, объединяющие педагогов, заинтересованных в освоении, развитии компетенций, которые помогут достичь лучших результатов через решение конкретной профессиональной проблемы;

* проведение межмуниципальных мероприятий по заявкам педагогов на всех уровнях (лекции, тренинги, консультации, практикумы, стажировки,

методические объединения учителей-предметников, на которых обсуждаются результаты обучения и воспитания учащихся и проблемы, влияющие на их достижения, представляется опыт педагогов и др.);

* организацию работы стажерских площадок, «каникулярных школ», создаваемых на базе успешных школ.

Образовательные организации:

* организуют индивидуальную образовательную деятельность педагогов по выявленным проблемам;
* организует разработку индивидуальных программ совершенствования учительского роста (технологических карт);
* организует наставничество;
* организует разработку системы обучающих школьных или муниципальных семинаров, и мастер-классов, педагогических проектов с педагогами, испытывающими затруднения;
* обеспечивает участие педагогов в стажировке на базе успешных, «каникулярных школы» для учителей;
* создание и публикация методических материалов.













Администрация осуществляет внутришкольный контроль качества преподавания и результатов обучения.

По результатам внутришкольного контроля и мониторинговых исследований администрация принимаем различные управленческие решения:

* целью повышения эффективности работы учителя провести диагностику профессиональной компетентности учителя;

учителям русского языка и математики взять под контроль ведение мониторинга отслеживания усвоения обязательного стандарта знаний учащимися;

организовать дополнительные занятия со слабоуспевающими учениками; посещение уроков учителей, показывающих низкие результаты по

срезовым контрольным работам; в план – график внутришкольного контроля включается классно-

обобщающий контроль в классах с низкой успеваемостью; в план внутришкольного контроля включить административные срезы

знаний по предметам для учащихся классов, показывающих низкие результаты и др.

Модель плана внутришкольного контроля представлена в таблице 2.

Таблица 2

**План работы заместителя руководителя ОО по контролю качества образовательной деятельности в школах с низкими результатами обучения**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | | Содержание деятельности | |  | |  | |  | |  | | Месяц | | | |  | |  | |  | |  | | Форма | |
| п/ | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | подведения | |
| п | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | итогов | |
|  | |  | | Сентябрь | | Октябрь | | Ноябрь | | Декабрь | | Январь | | Февраль | | Март | | Апрель | | Май | | Июнь | |  | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | Контроль качества образования | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | Контроль деятельности учителей | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1. | | Проверить понимание учителями | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | структуры КИМов | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 2. | | Проанализировать выполнение | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | плана подготовки к ГИА | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | учителями | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 3. | | Проанализировать пособия, | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | используемые учителями по | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | подготовке к ГИА | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 4. | | Контроль повторения сложных | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | тем учителями на уроках | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | математики, русского языка в | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | 9,11 классах | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 5. | | Проверка умений оценивать | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | работу учеников в соответствии с | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | критериями ФИПИ | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 6. | | Контроль организации | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | индивидуальной работы с | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | учащимися, набравших низкие | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | баллы на ГИА | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 7. | | Проверить, как учителей | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |
|  | | информировал родителей | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | (законных представителей ) по | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | процедуре ЕГЭ | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 8. | | Контроль качества заданий | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |
|  | | тренировочных работ на бланках | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 9. | | Проверка работы учителя по | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |  | |
|  | | подготовке к сочинению с | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | сильными и слабыми учащимися | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | на уроке | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1 | | Организация репетиционного | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |
| 0. | | экзамена на бланках ЕГЭ | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1 | | Проверить как учитель | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |
| 1. | | информировал родителей | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | (законных представителей) о | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | результатах репетиционного | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | экзамена по ЕГЭ | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1 | | Контроль индивидуальной | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | |
| 2. | | работы учителя с обучающимися, | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | набравшими низкие баллы | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1 | | Посещение и анализ уроков: | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | Справка по | |
| 3. | | оценка соответствия содержания | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | итогам | |
|  | | учебных занятий требованиям | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | посещения | |
|  | | федеральных государственных | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | уроков. | |
|  | | образовательных стандартов | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | Совещание | |
|  | | (далее – ФГОС) общего | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | при | |
|  | | образования | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | заместителе | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | руководител | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | я ОО | |
| 1 | | Подготовка к ГИА: проведение | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | + | | + | | + | |  | | Совещание | |
| 4. | | досрочного периода сдачи | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | при | |
|  | | основного государственного | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | руководител | |
|  | | экзамена (далее – ОГЭ) и | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | е ОО | |
|  | | единого государственного | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | экзамена (далее – ЕГЭ) | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1 | | Контроль выполнения объема | |  | |  | |  | | + | |  | |  | |  | | + | | + | |  | | Справка по | |
| 5. | | рабочих программ по предметам | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | итогам | |
|  | | учебного плана | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | контроля | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | выполнения | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | объема | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | рабочих | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | программ | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | по | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | предметам | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | учебного | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | плана | |
| 1 | | Контроль за выполнением | |  | | + | |  | |  | |  | | + | |  | |  | | + | |  | | Справка по | |
| 6. | | требований к обучению | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | итогам | |
|  | | учащихся с особыми | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | контроля | |
|  | | образовательными | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
|  | | потребностями | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1 | | Организация работы по | |  | |  | | + | | + | |  | |  | |  | | + | | + | |  | | План- | |
| 7. | | проведению промежуточной | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | график | |
|  | | аттестации во 2–8-х, 10-х | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | проведения | |
|  | | классах: формирование фонда | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | контрольны | |
|  | | оценочных средств, | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | х работ. | |
|  | | корректировка плана | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | Отчеты по | |
|  | | контрольных работ и др. | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | результата | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | м | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | проведения | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | контрольны | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | х работ | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1 | | Анализ результатов текущей | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | + | | Отчеты об | |
| 8. | | учебной деятельности по | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | успеваемост | |
|  | | предметам учебного плана, | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | и по | |
|  | | объективность выставления | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | классам. | |
|  | | оценок | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | Справка по | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | ведению | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | журналов. | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | Отчет о | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | прохождени | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | и | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | программы | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | по учебным | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | предметам | |
| 1 | | Внутришкольный мониторинг | |  | | + | |  | | + | |  | | + | |  | | + | |  | |  | | Справка по | |
| 9. | | уровня профессионального | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | итогам | |
|  | | мастерства учителя: анализ | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | мониторинг | |
|  | | проверочных работ, посещенных | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | а. Заседание | |
|  | | уроков, анализ качества учебных | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | методическ | |
|  | | заданий, которые учитель | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | ого | |
|  | | предлагает обучающимся | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | объединени | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | я | |
| 2 | | Контроль за профессиональной | | + | |  | | + | |  | | + | |  | | + | |  | | + | |  | | План по | |
| 0. | | переподготовкой, повышением | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | аттестации | |
|  | | квалификации педагогических | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | педагогов | |
|  | | работников | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | на год, | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | приказы по | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | итогам | |
|  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | аттестации | |
| 2 | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |
| 1. | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |

**Программно-целевой подход в перспективном планировании развития образовательного учреждения по повышению качества образования.**

**Роль программно-целевого подхода в развитии образовательного**

**учреждения**

Применение программно-целевого подхода к планированию развития школы несет в себе огромные потенциальные возможности. Его суть в состоит в четком определении целей, разработке программ для оптимального достижения поставленных целей, определении необходимых изменений и ресурсов для осуществления программ и практическое использование, целенаправленно приводит образовательную организацию к цели. При программном управлении во главу угла ставится не сложившаяся организационная структура, а управление элементами программы, программными действиями.

* общем случае программно-целевые методы планирования и управления - это методы, при которых цели плана увязываются с ресурсами при помощи программ. Данные методы представляют собой применение системного подхода к решению стратегически важной задачи и заключаются:

·в определении всех компонентов проблемы и их взаимосвязей;

·в определении системы целей, достижение которых позволит обеспечить решение проблемы; ·в создании механизмов распределения ресурсов;

·в создании организационных систем управления реализацией программы;

·в разработке, реализации и контроле эффективности всего комплекса мероприятий, направленных на решение проблемы участниками системы.

Таким образом, основными особенностями программно-целевого подхода являются системность, направленность на достижение конкретной цели или системы целей, последовательность и организационная обособленность целевых программ.

Основными компонентами программно-целевого подхода являются: ·комплекс мероприятий, направленных на решение поставленной

задачи;

·организационная система управления программой;

·система распределения/стимулирования привлечения ресурсов;

·система контроля реализации программы и оценки ее эффективности; ·законодательная и нормативная базы программы.

* основе программно-целевого подхода лежит установление целей развития системы, разработка различных вариантов ее достижения, отбор наиболее эффективных вариантов и формирование на их основе целевых программ.

***Под целевыми программами понимается комплекс или система мероприятий и адресных заданий, увязанных по ресурсам, исполнителям и срокам осуществления.***

Принципиально важным является указание на то, что целевые программы являются эффективным средством комплексного, всестороннего решения поставленных проблем, а также призваны обеспечивать возможность полного охвата всех мер, необходимых для их решения.

Программа – это единый, цельный, завершенный комплекс обоснованных и логически увязанных мероприятий по достижению какой-либо приоритетной цели.

Программно-целевые технологии управления запускают механизмы самоуправляемого развития учреждений, для которого характерны качественные изменения, непрерывное самообновление за счет эффективного использования ресурсов внутренней и внешней среды, рост потенциала саморазвития всех субъектов деятельности организации.

**Сущность программно-целевого планирования и его этапы**

Программно – целевое планирование - это один из видов планирования,

* основе которого лежит ориентация деятельности на достижение поставленных целей. По сути, любой метод планирования направлен на достижение каких-либо конкретных целей. Но в данном случае в основе самого процесса планирования лежит определение и постановка целей и лишь, затем подбираются пути их достижения.

Программно-целевое планирование построено по логической схеме "цели - пути – способы - средства". Сначала определяются цели, которые должны быть достигнуты, потом намечаются пути их реализации, а затем – более детализированные способы и средства. В конечном итоге, поставив перед собой какие-то цели, организатор разрабатывает программу действий по их достижению. Отсюда следует, что особенностью данного метода планирования является не просто прогнозирование будущих состояний системы, а составление конкретной программы достижения желаемых результатов.

Таким образом, программно-целевой метод планирования «активен», он позволяет не только наблюдать ситуацию, позволяет на основе полученных промежуточных результатов внести коррективы в цели, задачи, содержание деятельности и влиять на достижение конечного результата, его последствия, что выгодно отличает его от большинства других методов.

Особенностью программного планирования является также способ влияния на планируемую систему. Во главу угла ставится не система сама по себе, ее составные элементы и сложившаяся организационная структура, а управление элементами программы, программными действиями.

***Программа — это комплекс мероприятий по реализации стратегий.***

В свою очередь, система стратегий и целей, достигаемых с их помощью, - не что иное, как план. Таким образом, подтверждается двойственность программно-целевого планирования, а именно объединение планирования и фактического влияния на достигаемые результаты, критерии и показатели.

Основными элементами (блоками) программы можно считать: анализ реальной ситуации с формулировкой актуальных проблем, формулировку цели, задач, разработку проектов, планирование результатов, составление плана мероприятий, финансового плана.

***Анализ ситуации.*** При подготовке анализа,кроме описаниядействительного положения дел образовательного учреждения, должны быть:

выявлены противоречия, обозначены проблемы, сформулирована тема

программы.

Противоречие - это несоответствие между желаемым и действительным

состоянием учебно-воспитательного процесса школы (например, противоречие между объективной необходимостью качественных изменений результатов обучения школьника и недостаточными условиями для повышения качества обученности учащихся в школе). Требования к формулировке противоречий:

* реальность, то есть брать для работы «посильные противоречия», которые можно разрешить педагогическими средствами и в рамках школьных возможностей;
* позитивность, разрешение противоречия должно способствовать положительному преобразованию практики, сознательное получение антипедагогического результата в сфере образования противопоказано.

Проблема(греч. задача, задание) – вопрос, требующий решения. Формулируется и выявляется проблема из противоречия. Например, «Каким образом в условиях образовательного учреждения можно обеспечить повышение качества обученности школьников?» или «Какие условия необходимы для повышения качества обученности школьников?».

Определить наличие проблемы можно по признакам:

* затруднения педагогической практики;
* анализ педагогической практики на предмет выявления требуемых знаний;
* недостаток в результатах работы системы школьного образования;
* неясность причин и способов устранения недостатков (недостаток проявляется на основе сравнения реального положения дел с требуемым - желаемым).

Требование к формулировке проблемы:

* актуальность, что означает: возможность влияния на результаты учебно-воспитательного процесса; наличие объективных средств, условий для решения проблемы;
* проблема может быть только одна.

Проблему можно сформулировать в виде:

 проблемной ситуации – описание ситуации конкретного образовательного учреждения, в которой обнаружены отрицательные признаки процесса, требующие решения;

* проблемного вопроса – это вопрос, поставленный относительно возможности исследовать тот или иной предмет познания; выражается вопросительным предложением, в котором фиксируется предмет исследования;
* проблемной задачи – это обозначение предполагаемого результата исследования; проблемная задача формулируется как обыкновенная цель – «найти способы связи компонентов системы …», «определение комплекса условий …».

Требования к описанию педагогической (социально-экономической) проблемы:

* наименование проблемы;
* цифровая, иная информация характеризующая проблему (текущее состояние, динамика изменений);
* оценка развития ситуации на перспективу;
* краткий обзор имеющейся педагогической и управленческой практики. Проблема определяет формулировку названия программы. Тема

программы образовательного учреждения формулируется по желанию разработчиков. Тема программы образовательного учреждения - «свернутое»

* одно предложение содержание изменения или локальная формулировка, выражающая главную идею, мотив, пафос преобразования.

Требования к формулировке темы:

* + значимость для образовательного учреждения.
  + конкретность, точность; широкая тема указывает на поверхностность программы, мешает определить цели и выделить посильный круг задач;
  + прогностичность, то есть при выборе темы нужно серьёзно думать о возможности её решения (о вероятной логике построения работы и диагностике, подтверждении результатов).

Типы формулировок тем программы развития образовательного учреждения, например:

* + Повышение качества обученности школьников в условиях ИКТ насыщенной среды образовательного учреждения (форма "изменение качеств А у В в условиях С").
  + Педагогические условия обеспечения повышения качества обученности школьников средствами ИКТ. (форма "условия изменения качества А у Б" (вместо «условий» могут быть «факторы, основы, принципы, подходы»).
  + ИКТ как средство повышения качества обученности школьников. (форма"А как Б" (в качестве А может быть любой педагогический феномен, а
* качестве Б лишь функция, средство, метод, принцип, форма, фактор, проблема, результат).

Для выявления проблем и определения направлений развития образовательного учреждения необходимо проводить стратегический анализ его деятельности.

Проблемный анализ - это особый вид анализа, направленный на развитие образовательной системы на основе выявления и оценки проблем (разрывов между результатами жизнедеятельности системы, желаемыми и требуемыми в будущем, - и результатами, имеющими место в настоящий момент), а также на выявление и объяснение причин этих разрывов с тем, чтобы, в конечном счете, обеспечить решение проблем и общее улучшение результатов системы.

Анализ проблем системы ведется от конца (т.е. результатов как следствий) к началу (т.е. к процессам и условиям как причинам).

В ходе анализа его участники ищут ответы на следующие основные вопросы: 1. Какие реальные результаты образовательной системы не соответствуют требуемым результатам, не удовлетворяют нас в свете сегодняшних и, особенно, - завтрашних требований и должны быть изменены? В итоге выявляются разрывы между требуемым и реальным.

2. Из-за каких недостатков процессов, протекающих в системе, возникли эти проблемы? Что надо изменить в этих процессах, в их содержании, методах,

средствах, формах, технологиях, чтобы обеспечить достижение требуемых результатов?

1. Недостаток, каких условий и ресурсов объясняет выявленные дефекты процессов, происходящих в нашей системе?
   * целях обобщения большого объема работы по диагностике позиции образовательного учреждения, а также получения содержательной и наглядной картины состояния и тенденций развития образовательного учреждения и образовательного рынка, возможно использование метода SWOT- анализа. Метод SWOT-анализа обычно применяется для сопоставления данных анализа внутренней и внешней среды организации и сведения их в единое целое, что позволяет получить общую картину действительности. Принципы подобного анализа таковы: оценка сильных и слабых сторон образовательных учреждений в определенных условиях, открывающиеся возможности и возникающие опасности в условиях рынка (это так называемый SWOT-анализ: strength - сила, weakness - слабость, opportunities - возможности, threats - опасности).

Для проведения SWOT-анализа исследуют факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на деятельность организации. Таких факторов может быть огромное количество. Но из них необходимо выбрать лишь те, которые оказывают наибольшее влияние на деятельность образовательного учреждения. Просчеты при анализе или недооценка любой из составляющих могут в дальнейшем "сорвать" реализацию всего плана. Например, даже высококвалифицированный персонал при отсутствии четкого последовательного управления не сможет достичь запланированных результатов, а слабая материальная база будет тормозить реализацию даже самых продуманных программ.

Следующим этапом программно-целевого планирования является постановка целей; на последующих этапах разрабатываются пути и конкретные способы их достижения.

**Цель** -элемент программы,тесно связан с другим ее элементом-«результат». Фактически это равнозначные элементы, организующие всю программу в целом. Цель программы может быть сформулирована как «разрешающая проблему, которая стоит перед школой».

Цель – более общая формулировка того, что мы хотим получить в результате реализации программы, это обычно касается нового качества, которое мы хотим получить по окончании программы. Цель может, например, определять:

* более высокое качество предоставляемых школой образовательных услуг;
* новую номенклатуру предоставляемых услуг;
* обновленные или усовершенствованные условия обучения школьников;
* изменение технической оснащенности и т.д.

Однако, как правило, цель программы связана с основной деятельностью той организации, которая составляет и осуществляет программу. Поэтому среди приведенных примеров более важной целью является более высокое качество образования, а изменение технического парка школы – менее важной (частной) целью.

Важно, чтобы цель, которая сформулирована в программе была понятна всем участникам программы, четко сформулирована, просто – близка всем, кто имеет отношение к ее достижению. Только в этом случае можно надеяться, что программа будет поддержана всеми.

Можно выделить следующие **требования к целям**:

Во-первых, цели должны быть ***достижимыми****.* Конечно, в целях должен быть заключен определенный вызов для сотрудников организации. Они не должны быть слишком легкими для достижения. Но они также не должны быть нереалистичными, выходящими за предельно допустимые возможности исполнителей. Нереальная для достижения цель приводит к демотивации работников и потере ими ориентира, что очень негативно сказывается на деятельности организации.

Во-вторых, цели должны быть ***гибкими.*** Цели следует устанавливать таким образом, чтобы они оставляли возможность для их корректировки в соответствии с теми изменениями, которые могут произойти в окружении. Руководитель образовательной организации должны помнить об этом и быть готовыми внести модификации в установленные цели с учетом новых требований, выдвигаемых к организации со стороны окружения, либо же новых возможностей, появившихся у организации.

В-третьих, цели должны быть ***измеримыми****.* Это означает, что цели должны быть сформулированы таким образом, чтобы их можно было количественно измерить, или можно было каким-то другим объективным способом оценить, была ли цель достигнута. Если цели неизмеримы, то они дают основу для разных толкований, затрудняют процесс оценки результатов деятельности и вызывают конфликты.

В-четвертых, цели должны быть ***конкретными*,** обладающими необходимой специфичностью, помогающей однозначно определить, в каком направлении должно осуществляться функционирование организации. Цель должна четко фиксировать, что необходимо получить в результате деятельности, в какие сроки её следует достичь и кто должен достигать цель. Чем более конкретна цель, тем легче выразить стратегию её достижения. Если цель сформулирована конкретно, то это позволяет добиться того, что все или подавляющее большинство сотрудников организации будут легко понимать её, а, следовательно, знать, что их ожидает впереди.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Соотношение задач, ожидаемых результатов и критериев программы** | | | | | | | | | | | | |  |
|  |  |  |  |  | | |  |  |  | | | | |
| № | Задачи |  |  | Ожидаемые результаты | | |  | Критерии | и показатели оценки | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  | ожидаемых результатов | | | | |  |
| 1 | Организации |  |  | Повышение |  | качества |  | Увеличение доли | | | школьников, | | |
|  | работы | по |  | образовательных достижений: | | |  | участвующих | | в | олимпиадах, | | |
|  | повышению |  |  | результатов | промежуточной | |  | конкурсах, |  | конференциях | | | |
|  | учебной мотивации | |  | и государственной | | итоговой |  | различного уровня до 50%. | | | | |  |
|  | обучающихся | на |  | аттестации. |  |  |  | Увеличение доли учащихся для | | | | | |
|  | основе применения | |  |  |  |  |  | которых | реализуются планы | | | | |
|  | современных |  |  |  |  |  |  | индивидуальной | | |  | работы | с |
|  | образовательных | |  |  |  |  |  | учащимися | | с |  | низкими | |
|  | технологий |  |  |  |  |  |  | учебными | результататами | | | | до |
|  |  |  |  |  |  |  |  | 50%. |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  | Увеличение | | доли | | учащихся, | |
|  |  |  |  |  |  |  |  | работающих | | с | материалами | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  | сайтов по подготовке к ГИА до | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  | 100%. |  |  |  |  |  |
| 2 | Содействие |  |  | Повышение |  | уровня |  | Увеличение | | доли |  | педагогов, | |
|  | повышению |  |  | профессиональной | |  |  | имеющих | высшую | | | категорию | |
|  | профессиональной | |  | компетентности педагогов. | | |  | до 30%. |  |  |  |  |  |
|  | компетентности | |  |  |  |  |  | Увеличение | | доли |  | педагогов, | |
|  | педагогов | по |  |  |  |  |  | участвующих | |  |  |  | в |
|  | применению |  |  |  |  |  |  | распространении | | |  | передового | |
|  | современных |  |  |  |  |  |  | педагогического опыта до 30%. | | | | | |
|  | образовательных | |  |  |  |  |  | Увеличение | | доли |  | педагогов, | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | технологий |  |  |  |  | системно | применяющих | |
|  |  |  |  |  |  | современные | образовательные | |
|  |  |  |  |  |  | технологии до 50%. | |  |
| 3 | Развитие |  | Повышение | родительской | | Увеличение | доли | родителей, |
|  | взаимодействия | с | грамотности | в | вопросах | посещающих | родительские | |
|  | родителями, |  | повышения |  | качества | собрания в 9,11 классах до | | |
|  | обеспечивающего | | образования. |  |  | 100%, |  |  |
|  | повышение | их | Повышение |  | уровня | Вовлеченность родителей в | | |
|  | родительской |  | заинтересованности | | | освоении плана родительского | | |
|  | компетентности |  | родителейв |  | результатах | всеобуча, | психологических | |
|  |  |  | качества образования. | | | тренингов. |  |  |
|  |  |  |  |  |  | Повышение | доли | родителей, |
|  |  |  |  |  |  | участвующих в оценке качества | | |
|  |  |  |  |  |  | образования до 80%. | |  |

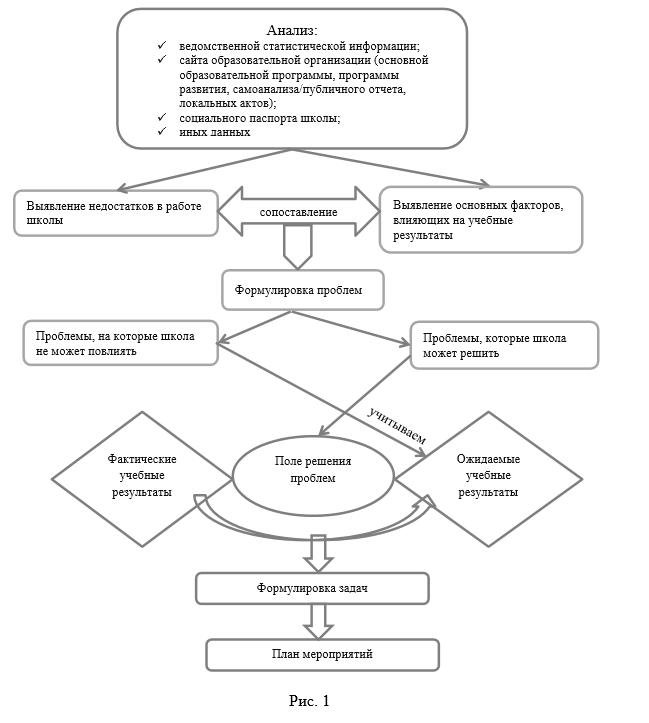
**Выявление проблемных зон образовательной организации со стабильно низкими результатами и разработка плана вывода школы из кризисной ситуации**

Общая логика улучшения состояния школы и её результатов – это логика «управляемого прогресса»: провести анализ/диагностику – выделить области благополучия и проблем – поставить первоочередные задачи – спланировать действия – определить промежуточные результаты – провести коррекцию планов. Примерный план разработки технологической карты представлен на рисунке 1.

**Факторы, влияющие на результаты учебных достижений.**

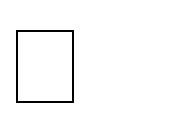
*Неуспевающие школы не одинаковы, природа и причины их низких результатов разнообразны. Надо понимать, что низкая успеваемость - это не отдельный феномен, за ним - целый комплекс различных переменных, которые взаимодействуют по-разному в разных школьных контекстах А. Харрис*

* соответствии с исследованиями, проведёнными Институтом развития образования НИУ ВШЭ, были установлены основные причины формирования сегмента школ с устойчиво низкими образовательными результатами.

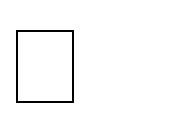


***Внешними причинами*** устойчивого снижения учебных результатовшколы и факторами риска возникновения кризисной ситуации может быть сложный социальный контекст деятельности школы и проблемный контингент.

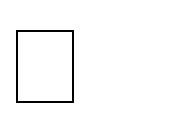
***Внутренними причинами*** (состояние внутренней среды школы)развития кризиса является комплекс типовых и «персональных» проблем в таких аспектах школьной практики, как:



управление;



преподавание;



школьная культура.

Предлагаемый ниже подход к выявлению проблем, влекущих за собой низкие образовательные результаты, строится на анализе различных эффектов, влияющих на результат учебной деятельности обучающихся. На часть таких эффектов школа повлиять не может, но их необходимо учитывать при проектировании модельного плана, обеспечивающего переход школы в эффективный режим. Как правило, снижению учебных достижений школы сопутствуют следующие основные проблемы: контингент повышенной сложности, низкий кадровый ресурс и неэффективные образовательные стратегии.

Различные типы проблемности возникают на пересечении этих основных факторов (рис. 2).

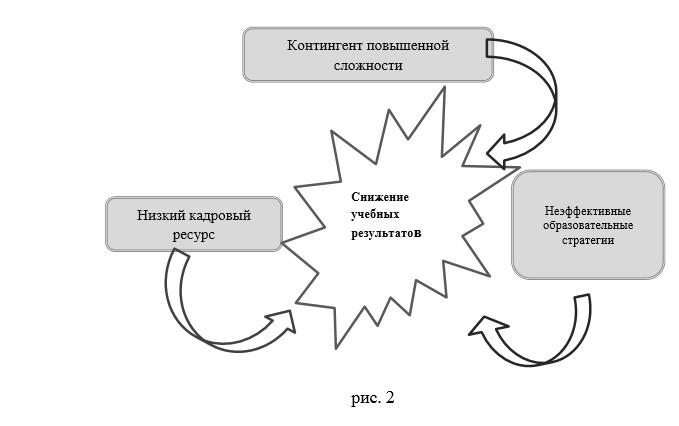


Таблица 4.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Возможные характеристики проблем** | | | | |  |  |  |
|  |  | | |  |  |  |  |  |
| Фактор | Возможные характеристики | | |  |  |  |  |  |
| Контингент | 1.Высокая доля: | |  |  |  |  |  |  |
|  |  детей из неблагополучных и неполных семей; | | | | | |  |  |
|  |  детей из семей, для которых русский язык не является языком | | | | | | | |
|  |  | внутрисемейного общения; | | |  |  |  |  |
|  |  детей с особыми потребностями, | | | |  |  |  |  |
|  |  детей с поведенческими проблемами, | | | |  |  |  |  |
|  |  | педагогически запущенных детей. | | |  |  |  |  |
|  | 2.Высокая текучесть/постоянный отток контингента; | | | | | |  |  |
|  | 3.Отрицательный отбор вследствие конкуренции (для городских школ) | | | | | | | |
|  | и пр. |  |  |  |  |  |  |  |
| Кадровый ресурс |  | низкий уровень преподавания; | | |  |  |  |  |
|  |  | неэффективные учебные технологии | | | | и формы | | оценивания |
|  |  | учебных результатов; | |  |  |  |  |  |
|  |  неумение отслеживать индивидуальный прогресс ребенка; | | | | | | | |
|  |  слабая связь с родителями; | | | |  |  |  |  |
|  |  | изолированность педагогов; | | |  |  |  |  |
|  |  слабое развитие практики обмена опытом между учителями; | | | | | | | |
|  |  низкая мотивация к профессиональному развитию; | | | | | | |  |
|  |  | незнание | способов | повышения |  | учебной |  | мотивации |
|  |  | обучающихся и др. | |  |  |  |  |  |
| Управление |  | низкие ожидания, отсутствие стратегий; | | | |  |  |  |
|  |  слабое руководство: директор не занимает лидерской позиции, | | | | | | | |
|  |  | не сфокусирован на результатах работы педагогов, не готов | | | | | | |
|  |  | предъявлять требования к персоналу; | | |  |  |  |  |
|  |  | дефицит | квалифицированных | | кадров, | | ограниченные | |
|  |  | возможности их ротации; | |  |  |  |  |  |
|  |  слабая система внутришкольного мониторинга; | | | | | |  |  |
|  |  слабая система воспитательной работы; | | | | |  |  |  |
|  |  | недостаточная материальная база; | | |  |  |  |  |
|  |  приоритет культуры низких ожиданий в отношении результатов | | | | | | | |
|  |  | деятельности школы, нет стимулов к развитию как педагогов, | | | | | | |
|  |  | так и школы и пр. | |  |  |  |  |  |

**Шаг1.** Выявляем недостатки образовательного процесса и его условий.Нижепредставлена таблица 2, в которой собраны основные показатели состояния школы, позволяющие детально оценить качество ее работы. При оценке предлагается определить уровень каждого показателя по условной шкале от 1 (минимальный) до 6 (идеальный или образцовый). Такая оценка поможет выделить приоритетные направления изменений, которые будет реализовывать школа в течение ближайшего времени.

*Уровни*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Уровень 6 | *отлично* | отличные достижения во всех аспектах |  |
| Уровень 5 | *очень хорошо* | явные сильные стороны |  |
|  |  | сильные стороны в важных областях |  |
| Уровень 4 | *хорошо* | работы при наличии аспектов, |  |
|  |  | требующих улучшения |  |
|  |  |  |  |
| Уровень 3 | *адекватно* | сильные стороны несколько |  |
| перевешивают слабые стороны |  |
|  |  |  |
| Уровень 2 | *слабо* | слабость в важных областях работы |  |
| уровень 1 | *неудовлетворительно* | явные слабые стороны |  |

На основе сопоставления двух шагов анализа возможно структурировать проблемы школы, и выделить сильные стороны. Это поможет определить доступные для воздействия области школьных улучшений, опираясь на наиболее эффективные участки деятельности. Кроме того, позволит определить те факторы, на которые школа не может повлиять, но о которых необходимо знать и учитывать их для справедливой и адекватной оценки ожидаемых улучшений. Схема комплексной диагностики школьных процессов представлена в таблице (таблица 5).

**Таблица 5.**

**Схема комплексной диагностики школьных процессов**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Показатель качества** | | | |  | | |  | | **Критерии** | | | |  | |  | | **6** | | **5** | **4** | **3** | **2** | | **1** |  |
|  |  | | | |  | | |  | |  | | | |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |
|  | **1.Управление** | | | |  | | |  | |  | | | |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |
|  |  | | | |  | | | | |  | | | |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |
| 1.1 | Программа развития | | | | Соответствие | | | | | целей | | | | и | | задач | |  | |  | **\*** |  |  | |  |  |
|  |  | | | | деятельности | | | | | школы | | | | реальному | | | |  | |  |  |  |  | |  |  |
|  |  | | | | состоянию школы (в том числе | | | | | | | | | | | | |  | |  |  |  |  | |  |  |
|  |  | | | | уровню образовательных результатов) | | | | | | | | | | | | |  | |  |  |  |  | |  |  |
| 1.2 | Учебный план в части | | | | Охват и сбалансированность, учет | | | | | | | | | | | | |  | |  |  |  |  | |  |  |
|  | школьного компонента | | | | интересов обучающихся, соответствие | | | | | | | | | | | | |  | |  | \* |  |  | |  |  |
|  |  | | | | реальным | | |  | | образовательным | | | | | | | |  | |  |  |  | |  |  |
|  |  | | | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |
|  |  | | | | результатам | | |  | |  | | | |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |
| 1.3 | Курсы и программы | | | | Широта, | | | сбалансированность | | | | | | | | и | |  | |  | \* |  |  | |  |  |
|  |  | | | | возможность выбора | | | | | | | | |  | |  | |  | |  |  |  | |  |  |
|  |  | | | |  | | |  | |  | | | |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |
| 1.4 | Кадровая обеспеченность | | | | Укомплектованность, | | | | | | |  | соответствие | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | образовательному | | | | | | цензу, | | | | наличие | | | |  | \* |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | специалистов | | | |  | | (педагог-психолог, | | | | | | | |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | логопед, социальный педагог) | | | | | | | | | | | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 1.5 | Внутришкольный | | | | Положение | | | | о | | внутришкольном | | | | | | | |  |  |  | \* | |  |  |  |
|  | контроль | |  |  | контроле | |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 1.6 | Педагогические | | |  | Соответствие | | | | тематики | | | | актуальным | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  | /методические советы | | | | вопросам | | (в | | том | | числе повышению | | | | | | | |  |  |  | \* | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | учебных | | результатов, | | | | | | повышению | | | | | |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | мотивации обучающихся). | | | | | | | | | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| **2.Преподавание** | | | |  |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  | | |  |  | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 2.1 | Использование | | |  | Наличие в рабочих программах по | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  | современных | | |  | предметам | |  | | описания | | |  | приемов | | | | и | |  |  |  | \* | |  |  |  |
|  | образовательных | | |  | методов работы с детьми. | | | | | | | | | |  | |  | |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  | технологий | |  |  |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 2.2 | Система оценивания | | | | Методы оценки и средства ведения | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | учета, |  | адекватность | | | | | |  | | системы | | | |  |  |  | \* | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | оценивания. | | | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| **3.Учеба и обучение** | | | |  |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  | | | |  | |  | |  | | | | | |  | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 3.1 | Процесс обучения | | | | Диапазон | | и | | соответствие | | | | | | приемов | | | |  |  | \* |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | обучения | |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  | | |  |  | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 3.2 | Удовлетворение | | | нужд | Обеспечение учащихся с различными | | | | | | | | | | | | | |  |  | \* |  | |  |  |  |
|  | учащихся | |  |  | возможностями и склонностями | | | | | | | | | | | |  | |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  | | | |  | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 3.3 | Оценка работы как часть | | | | Методы оценки и средства ведения | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  | процесса обучения | | | | учета | (*использование* | | | | | | | *информации,* | | | | | |  |  |  | \* | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | *касающейся оценки*) | | | | | | |  |  | |  | |  | |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  | | | |  | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 3.4 | Связь с родителями | | | | Сведения, передаваемые родителям о | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | том, | как | учится | | | | каждый | | | | учащийся | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | (способность | | | | школы | | | откликаться | | | | | на | |  |  | \* |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | мнения родителей и их запросы о том, | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | как учится их ребенок) | | | | | | |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| **4.Помощь учащимся** | | | |  |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  | | | |  | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 4.1 | Воспитательная работа | | | | Меры для удовлетворения духовных, | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | материальных | | | | и | | социальных нужд | | | | | | | |  |  | \* |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | отдельных учащихся | | | | | | |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  | |  | | | |  | | | | | | | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 4.2 | Личное | и | социальное | | Планируемые | | | | мероприятия | | | | | | | | для | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  | развитие |  |  |  | обеспечения личного | | | | | | | и | социального | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | развития | |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  | \* |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | (*организация дополнительных занятий* | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | *и других видов деятельности учащихся*) | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 4.3 | Отслеживание прогресса и | | | | Процедура | |  | |  | |  |  | отслеживания | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  | достижений | |  |  | (*характеристики прогресса и развития* | | | | | | | | | | | | | |  |  |  | \* | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | *учащихся; меры, принимаемые для* | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | *использования полученной информации*) | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | |  | |  | | |  |  | | | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 4.4 | Помощь |  | в | учебном | Программы | |  | | помощи | | |  | учащимся | | | | в | |  |  |  |  | | \* |  |  |
|  | процессе |  |  |  | процессе обучения | | | | | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  | | | |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
| **5.Моральные установки** | | | | |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  | | | | | | | | | | | | | | | |  |  |  |  | |  |  |  |
| 5.1 | Климат | в | коллективе и | | Взаимоотношения между учащимися и | | | | | | | | | | | | | |  | \* |  |  | |  |  |  |
|  | взаимоотношения | | |  | персоналом школы | | | | | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  | |  | |  |  |  | |  | |  | |  |  |  |  | |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 5.2 | Ожидаемые | результаты | и | Создание условий для мотивации | | | |  |  |  |  |  |  |  |
|  | создание условий для их | | |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |
|  | достижения |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  | | | |  |  |  |  |  |  |  |
| 5.3 | Сотрудничество | | с | Побуждение родителей к участию | | | |  |  |  |  |  |  |  |
|  | родителями, | советом | | в учебе своих детей и в жизни школы | | | |  |  |  | \* |  |  |  |
|  | школы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **6.Ресурсы** | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.1 | Размещение | учащихся | и | Меры | для охраны здоровья | | и для |  |  | \* |  |  |  |  |
|  | средства обеспечения | |  | обеспечения безопасности | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  | |  | |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.2 | Обеспечение ресурсов | |  | Достаточность | | доступного | |  |  |  |  | \* |  |  |
|  |  |  |  | финансирования | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.3 | Организация |  |  | Доступность и использование ресурсов | | | |  |  |  | \* |  |  |  |
|  | образовательной среды | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.4 | Обеспеченность кадрами | |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.5 | Работа с кадрами | |  | Опыт, | квалификация | | и |  | \* |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | профессионализм кадров | |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | | |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.6 | Анализ кадрового состава | | | Связь | между анализом | развития | |  |  |  |  |  |  |  |
|  | и его развитие | |  | кадрового состава, самооценкой школы | | | |  | \* |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | и школьным планированием | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6.7 | Управление | школьными | | Меры, | принимаемые | с | целью |  |  |  |  | \* |  |  |
|  | финансами |  |  | управления школьным бюджетом | | | |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. **Руководство и обеспечение качества**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 7.1 | Постановка | задач | и | Эффективность | процедуры выработки | |  |  |  |  |  |  |  |
|  | выработка | руководящих | | руководящих установок | |  |  | \* |  |  |  |  |  |
|  | установок |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7.2 | Самооценка |  |  | Процедура самооценки (*отслеживание* | | |  |  | \* |  |  |  |  |
|  |  |  |  | *результатов работы*) | |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |
| 7.3 | Планирование | |  | План развития | (*планирование мер,* | |  |  | \* |  |  |  |  |
|  | улучшений |  |  | *воздействие планирования*) | |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7.4 | Руководство |  |  | Качество |  | руководства |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | (*профессиональная компетентность,* | | |  | \* |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | *отношения с людьми и развитие* | | |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | *коллективной работы)* | |  |  |  |  |  |  |  |  |

В результате обсуждения должна быть заполнена таблица по типу:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Внутренняя среда школы** | | **Внешняя среда** |  |
|  |  |  |  |
| Сильные стороны | Слабые стороны | Благоприятные | Угрозы |
|  |  | возможности |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Сформулировать проблемы помогут характеристики показателей в таблицах 1 и 2. Основная цель, достижению которой подчинена вся программа – это улучшение образовательных результатов в школе. Однако для каждой образовательной организации она должна быть конкретизирована,

* зависимости от типа школы, результатов по предметам, контингента обучающихся. Смысл фразы «улучшение образовательных результатов» отличается у вечерней школы, городской или сельской малокомплектной. Возможно, необходимо улучшить результаты по конкретным предметам, возможно – на определенном уровне общего образования. В любом случае цель должна быть прописана адресно, для решения проблем конкретной школы.

**Разработка плана мероприятий вывода школы из текущей ситуации** План улучшения результатов работы школы должен предполагать

перспективный ее переход в качественно новое состояние и иметь своей целью развитие, в первую очередь, за счёт внутреннего потенциала самой школы. Поэтому разрабатывая план, следует главным образом обратить внимание на: - школьную культуру, управление и организацию в целом; - политику и практику в области преподавания, политику и практике обучения учеников, и учителей; - результатах учеников и учителей. Примерные задачи

* мероприятия, которые могут быть включены в план, представлены в таблице 4. Обращаем внимание на то, что в таблице показаны только условные направления решения определенных задач, которые требуют детализации и (или) дополнения для отдельно взятой образовательной организации с учетом выявленных проблемных зон.
* Итогом аналитической работы должна стать пояснительная записка, включающая в себя анализ текущей ситуации, перечень «сильных» и «слабых» сторон образовательной организации и формулировку основных проблем, оказывающих влияние на учебные результаты обучающихся. При этом необходимо помнить: нельзя в этом разделе перечислять причины, которые находятся за рамками возможностей для их устранения.

|  |  |
| --- | --- |
|  | Таблица 6. |
|  | **Задачи и мероприятия проекта** |
| **№** | **Задачи \ мероприятия** |
| **п\п** |  |
| **I.** | **Освоение педагогических технологий, повышение качества** |
|  | **преподавания, обмен опытом** |
| **1.2.** | Внедрение индивидуальных планов профессионального развития |
|  | педагога в зависимости от дефицитов, затруднений. Определение |
|  | актуальных методических проблем. Формирование запоса на |
|  | содержание курсов повышения квалификации учителей. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.2. | Повышение квалификациипедагогв (семинары, курсы, программы | | | | | | | | | | |
|  | индивидуального повышения квалификации, профессиональной | | | | | | | | | | |
|  | переподготовки) | | - адресные по заявкам ОО, например, | | | | | | | | программы |
|  | повышения | квалификации, | | | | направленные | | | на |  | повышение |
|  | компетентности педагогов области сопровождения и оценки | | | | | | | | | | |
|  | индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми | | | | | | | | | | |
|  | потребностями, учебными и поведенческими проблемами и т.д. | | | | | | | | | | |
| 1.3. | Посещение мастер классов и открытых уроков эффективно | | | | | | | | | | |
|  | работающих педагогов в других ОО (по возможности). | | | | | | | | |  |  |
| 1.4. | Включение | в | сетевые | | (Интернет) | | педагогические | | | | сообщества |
|  | (объединения). | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.5. | Создание школьных профессиональных сообществ для повышения | | | | | | | | | | |
|  | качества | работы ( творческие , проектные группы, кружки, | | | | | | | | | |
|  | объединения..) | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.6. | Проведение регулярного группового анализа и обсуждения | | | | | | | | | | |
|  | педагогами | результатов, | | | достижений | | и | проблем | | преподавания | |
|  | (методические объединения, педсоветы) | | | | | | |  |  |  |  |
| 1.7. | Проведение учителями мероприятий, направленных на повышение | | | | | | | | | | |
|  | профессионального уровня учителей предметников (мастер-классы, | | | | | | | | | | |
|  | обучающие семинары, тренингов, авторских школ, педагогических | | | | | | | | | | |
|  | мастерских… и др.) | | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.8. | Введение технологий тьюторства, наставничества | | | | | | | |  |  |  |
| 1.9. | Проведение тематических педсоветов по актуальным педагогическим | | | | | | | | | | |
|  | проблемам |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.10. | Проведение открытых уроков | | | | |  |  |  |  |  |  |
| 1.11. | Формирование базы лучших практик педагогов, внедрение лучшего | | | | | | | | | | |
|  | опыта работы школ района, работающих в сложных социальных | | | | | | | | | | |
|  | условиях, при этом показывающие адекватные образовательные | | | | | | | | | | |
|  | результаты |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.12. | Включение | вопросов | | профилактики | | | школьной | | неуспеваемости в | | |
|  | рамках деятельности ШМО | | | |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.13. | Разработка плана деятельности школьных методических объединении | | | | | | | | | | |
|  | по повышению качества предметного образования | | | | | | | |  |  |  |
| II. | **Развитие инструментов самооценки, мониторинга, диагностики** | | | | | | | | | | |
|  | **образовательного процесса и результатов** | | | | | | |  |  |  |  |
| 2.1. | Разработка и внедрение (совершенствование) внутришкольной | | | | | | | | | | |
|  | системы оценки качества образования | | | | | |  |  |  |  |  |
| 2.2. | Разработка индивидуальных образовательных маршрутов и оценка | | | | | | | | | | |
|  | индивидуального прогресса обучающихся | | | | | | |  |  |  |  |
| 2.3. | Исследование учебной мотивации обучающихся, удовлетворенности | | | | | | | | | | |
|  | качеством образования | | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.4. | Анализ результатов ЕГЭ и ОГЭ с целью определения зоны | | | | | | | | | | |
|  | затруднений обучающихся по каждому разделу содержания предмета. | | | | | | | | | | |
|  | Разработка мер рекомендательного или компенсаторного характера. | | | | | | | | | | |
| 2.5. | Диагностика | | проблем | | освоения | | обучающимися | | | | основных |
|  | образовательных программ (предметное содержание) | | | | | | | | |  |  |
| 2.6. | Диагностика проблем родителей неуспевающих детей. | | | | | | | | |  |  |
| 2.7. | Формирование | | банка | данных | | учащихся | | школы, | | составляющих | |
|  | «группу риска». | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.8. | Организация контроля за обучающимися, имеющими низкую | | | | | | | | | | |
|  | мотивацию к обучению. | | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.9. | Организация контроля за соответствием результатов | | | | | | | | | внутренней и | |
|  | внешней оценки обучающихся. | | | | |  |  |  |  |  |  |
| **III.** | **Развитие лидерства и управления** | | | | | |  |  |  |  |  |
| 3.1. | Внедрение практики управления по результатам | | | | | | | |  |  |  |

3.2. Совершенствование системы стимулирования педагогов по результатам

3.3. Вовлечение педагогов в управление (обсуждение проблем школы и принятие решений)

IV. **Повышение учебной мотивации обучающихся**

4.1. Развитие системы внутришкольных конкурсов (смотры достижений, конфренций, марафонов, олимпиад)

4.2. Организация (развитие) системы ученического самоуправления

4.3. Внедрение (развитие) технологии проектной деятельности в образовательном процессе

4.4. Использование информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе

4.5. Реализация программ психолого-педагогического сопровождения обучающих

4.6. Создание условий для формирования умений и навыков учебной деятельности у учащихся с низкими учебным возможностями в урочное и внеурочное время (индивидуальные консультации).

**V.** **Развитие взаимодействия с родителями и местным сообществом**

5.1. Активизация работы совета школы, родительского комитета

5.2. Повышение активности школы в жизни местного сообщества

5.3. Подготовка публичного доклада

5.4. Публикации в СМИ

5.5. Информирование и просвещение родителей (родительский университет, всеобуч)

5.6. Презентация учебных достижений обучающихся

5.7. Индивидуальные консультации учителей (классных руководителей) для родителей

5.8. Совместные проекты и мероприятия с семьей.

5.9. Совместные психологические тренинги педагогов с родителями.

**VI.** **Изменение содержания образования**

6.1. Разработка вариативного компонента образовательной программы

6.2. Внесение изменений в перечень набора факультативов, спецкурсов по выбору

6.3. Развитие направлений и содержания внеурочной деятельности.

**VII.** **Социальное партнерство и сетевое взаимодействие.**

7.1. Усиление взаимодействия с учреждениями культуры, спорта, дополнительного образования, МПП-центрами.

7.2. Включение организации в сетевые сообщества образовательных учреждений

План мероприятий для выхода школы из текущей ситуации.

2.1 Необходимая помощь

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Уровни | | Действия | Сроки | |  |  |
| Муниципалитет | |  |  |  |  |  |
| Регион | |  |  |  |  |  |
| 2.2.План мероприятий (дорожная карта) | | |  |  |  |  |
| № | Задача | Мероприятия | Ожидаемый | Сроки | Ответственные |  |
|  |  |  | результат |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

**Работа учителей-предметников школы с учащимися по повышению качества образования:**

**а) Годовая циклограмма работы с учащимися по повышению их уровня обученности.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Возможные проблемы, | Меры по устранению | Прогнозируемый |  |
|  | возникающие в процессе | проблемы | результат |  |
|  | обучения и |  |  |  |
|  | воспитания |  |  |  |
|  | Наличие учащихся, | Консультирование | Устранение |  |
| 1 | учащихся. Проведение |  |
| переведенных условно | неуспеваемости |  |
|  | осенней аттестации. |  |
|  |  |  |  |
| 2 | Недостаточная | Своевременный |  |  |
|  | контроль ЗУН, |  |  |
|  | готовность учащихся к | Активизация мотивации |  |
|  | оказание психолого- |  |
|  | продолжению обучения в | обучения. |  |
|  | педагогической |  |
|  | школе |  |  |
|  | помощи. |  |  |
|  |  |  |  |
| 3 | Возможные пробелы в |  | Устранение пробелов, |  |
|  | знаниях и трудности в | Проведение | ликвидация трудностей |  |
|  | освоении отдельных тем | в освоении тем. |  |
|  | консультаций для |  |
|  | у некоторых учащихся, в | Привыкание к |  |
|  | учащихся. |  |
|  | том числе и по новым | обучению новым |  |
|  |  |  |
|  | предметам. |  | предметам. |  |
| 4 |  | Составление |  |  |
|  | Наличие неуспевающих и | индивидуальных |  |  |
|  | планов работы | Повышение мотивации |  |
|  | слабоуспевающих |  |
|  | учителями- | учения у |  |
|  | учащихся по итогам |  |
|  | предметниками со | слабоуспевающих. |  |
|  | полугодия |  |
|  | слабоуспевающими |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  | учащимися. |  |  |
| 5 |  | Составление |  |  |
|  | Недостаточное внимание | индивидуальных | Активизация |  |
|  | планов работы с | познавательного |  |
|  | к учащимся с высокой |  |
|  | учащимися, | интереса у учащихся к |  |
|  | мотивацией |  |
|  | мотивированными на | предметам. |  |
|  |  |  |
|  |  | учебу. |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
| 6 |  | Подвижные перемены. |  |  |
|  | Наличие учащихся, | Анализ объема | Снижение |  |
|  | испытывающих | домашних заданий. |  |
|  | утомляемости от |  |
|  | утомление от учебных | Рекомендации по |  |
|  | учебного процесса |  |
|  | нагрузок | соблюдению режима |  |
|  |  |  |
|  |  | дня. |  |  |
| 7 | Недостаточно прочное | Организация текущего | Более прочное |  |
|  | освоение учебного | закрепление материала, |  |
|  | повторения материала, |  |
|  | материала, пройденного | восполнение |  |
|  | пройденного за год |  |
|  | за год | имеющихся пробелов. |  |
|  |  |  |
| 8 |  | Привлечение родителей | Повышение |  |
|  |  | в УВП; |  |
|  | Проблема несерьезного | ответственности |  |
|  | Проведение |  |
|  | отношения учащихся в | учащихся к |  |
|  | разъяснительной |  |
|  | процессе подготовки к | государственной |  |
|  | работы о значимости |  |
|  | годовой и итоговой | итоговой и |  |
|  | обучения, последствиях |  |
|  | аттестации | промежуточной |  |
|  | безответственного |  |
|  |  | аттестации. |  |
|  |  | отношения к нему. |  |
|  |  |  |  |

**б) Возрастная циклограмма работы с учащимися по повышению их уровня обученности.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Классы | Возможные проблемы, | Меры по устранению | Прогнозируемый результат |  |
|  | возникающие в процессе | проблемы |  |  |
|  | обучения и |  |  |  |
|  | воспитания |  |  |  |
| 1 | Сложная адаптация | Педагогическая | Привыкание |  |
|  | учащихся к обучению в | поддержка со стороны | первоклассников к школе, |  |
|  | школе | учителей, воспитателей, | повышение учебной |  |
|  |  | старшеклассников. | мотивации |  |
|  |  | Тренинги, игры, система |  |  |
|  |  | поощрительных мер, |  |  |
|  |  | усвоение школьных |  |  |
|  |  | правил |  |  |
| 2 - 3 | Наличие трудностей у | Индивидуальные занятия, | Своевременное устранение |  |
|  | отдельных учащихся | усиленный контроль за |  |
|  | трудностей в учебе |  |
|  |  | деятельностью ученика |  |
|  |  |  |  |
| 4 | Проблема перехода в | Знакомство с режимом | Спокойный переход на |  |
|  | среднюю школу | работы в средней школе и | среднюю ступень обучения |  |
|  |  | с будущими учителями. |  |  |
|  |  | Индивидуальная работа с |  |  |
|  |  | детьми по ликвидации |  |  |
|  |  | пробелов и улучшению |  |  |
|  |  | успеваемости |  |  |
| 5 | Проблема | Повышенное внимание к | Быстрое привыкание |  |
|  | преемственности при | учащимся, создание | пятиклассников к учебе |  |
|  | переходе на новый | ситуации успеха в учебе. |  |  |
|  | уровень образования | Реализация |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  | общешкольного плана |  |  |  |
|  |  |  |  | преемственности между |  |  |  |
|  |  |  |  | начальным общим и |  |  |  |
|  |  |  |  | средним общим |  |  |  |
|  |  |  |  | образованием. |  |  |  |
| 6 - 7 |  | Трудности, вызванные | | Разработка комплекса |  | Быстрое привыкание к |  |
|  |  | изучением новых | | мер, развивающих |  | новым предметам, |  |
|  |  | предметов. Снижение | | учебную мотивацию: |  | повышение учебной |  |
|  |  | учебной мотивации | | творческие задания, |  | мотивации учащихся |  |
|  |  |  |  | система поощрения и др. |  |  |  |
| 8 |  | Накопление пробелов | | Организация системы |  | Увеличение числа |  |
|  |  | знаний у отдельных | | индивидуальных |  | хорошистов |  |
|  |  | учащихся. Снижение | | консультаций со |  |  |  |
|  |  | престижа активной | | слабоуспевающими в |  |  |  |
|  |  | познавательной | | рамках планов учителей- |  |  |  |
|  |  | деятельности | | предметников |  |  |  |
| 9 |  | Проблема подготовки к | | Своевременная |  | Успешное завершение |  |
|  |  | итоговой аттестации. | | информация о порядке |  | учащимися обучения в |  |
|  |  | Проблема успешной | | аттестации. Занятия по |  | школе |  |
|  |  | аттестации | | повторению учебного |  |  |  |
|  |  |  |  | материала. |  |  |  |
|  |  |  |  | Консультирование, |  |  |  |
|  |  |  |  | практические занятия |  |  |  |
| **в) Работа учителей школы с родителями по повышению качества образования** | | | | | | |  |
| **учащихся.** | | | |  |  |  |  |
|  |  | |  |  |  |  |  |
|  | Возможные проблемы, | |  | Меры по устранению |  |  |  |
|  | возникающие в процессе | |  |  |  |  |
| № п/п |  | проблемы | Прогнозируемый результат | |  |
| обучения и | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  | воспитания | |  |  |  |  |  |
| 1 |  |  |  | Индивидуальная работа: |  |  |  |
|  | Наличие учеников, | |  | беседа с родителями по | Отсутствие академической | |  |
|  | переведенных условно | |  | поводу подготовки к | задолженности | |  |
|  |  |  |  | осенним испытаниям |  |  |  |
| 2 |  |  |  | Проведение |  |  |  |
|  | Сложная адаптация | |  | родительских собраний, | Спокойная адаптация | |  |
|  |  | консультаций, | учащихся (учительско- | |  |
|  | учащихся к началу занятий | |  |  |
|  |  | знакомство с новыми | родительское сопровождение) | |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  | учителями |  |  |  |
| 3 |  |  |  | Индивидуальные встречи |  |  |  |
|  | Появление у учащихся | |  | с родителями, посещение |  |  |  |
|  | неудовлетворительных | |  | семей, проведение бесед | Исправление | |  |
|  | оценок и оценок ниже | |  | по контролю знаний и | неудовлетворительных оценок | |  |
|  | обычного уровня знаний | |  | помощи в выполнении |  |  |  |
|  |  |  |  | домашнего задания |  |  |  |
| 4 | Необходимость знакомства | |  | Родительские встречи, | Осведомленность родителей | |  |
|  |  | собрания, приглашение |  |
|  | родителей с морально- | |  | об укладе школьной жизни; | |  |
|  |  | родителей на урок. |  |
|  | психологическим климатом | |  | активизация деятельности | |  |
|  |  | Проведение совместно с |  |
|  | класса и состоянием | |  | родителей по проведению | |  |
|  |  | родителями различных |  |
|  | воспитательной работы | |  | воспитательных мероприятий | |  |
|  |  | мероприятий |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 5 |  | Своевременное |  |  |
|  | Недостаточная информация | выставление оценок | Знакомство родителей с |  |
|  | о накопляемости и качестве | учителями |  |
|  | общей картиной |  |
|  | оценок. Необходимость | предметниками в |  |
|  | успеваемости, повышение |  |
|  | знакомства родителей с | дневники учащихся; |  |
|  | родительской мотивации к |  |
|  | итогами оценивания | Оперативная работа |  |
|  | контролю за успеваемостью |  |
|  | учебной деятельности | классных руководителей |  |
|  | детей. |  |
|  | учащихся | по информированию |  |
|  |  |  |
|  |  | родителей. |  |  |
| 6 | Наличие отдельных | Индивидуальные беседы | Совместная работа учителей, |  |
|  | учащихся, имеющих | учителя с родителями и |  |
|  | родителей и учащихся по |  |
|  | отставание в учебе и | детьми о способах |  |
|  | ликвидации отставания в |  |
|  | резервы в повышении | повышения |  |
|  | учебе. |  |
|  | успеваемости | успеваемости. |  |
|  |  |  |
| 7 |  | Собеседования |  |  |
|  | Недостаточное знание | родителей с учителями- | Представление родителей о |  |
|  | родителями специфики | предметниками; | деятельности учителей, |  |
|  | работы учителей | приглашение родителей | проблемах учащихся |  |
|  |  | на уроки. |  |  |
| 8 |  | Проведение заседания | Организация награждения и |  |
|  | Проблема организации | родительских комитетов | поощрения как можно |  |
|  | по поводу | большего числа учащихся за |  |
|  | окончания учебного года и |  |
|  | организационного | учебный год, организация |  |
|  | итоговой аттестации |  |
|  | окончания учебного года, | помощи родителей в |  |
|  |  |  |
|  |  | родительские собрания | проведении экзаменов |  |
| 9 |  | Проведение |  |  |
|  | Проблема организации | индивидуальных бесед с | Отсутствие академической |  |
|  | летних занятий с | родителями об |  |
|  | задолженности |  |
|  | отстающими | организации летних |  |
|  |  |  |
|  |  | занятий с детьми |  |  |

**Критерии и показатели системы оценки качества образования в школе**

Система оценки качества образования включает в себя комплекс критериев, показателей и индикаторов, который в полной мере будет соответствовать задачам повышения качества образования на уровне учителя и школы.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерии | Показатели | Индикаторы |
|  | - результаты промежуточной |  |
|  | и государственной итоговой |  |
|  | аттестации, качество |  |
|  | обучения; |  |
|  | - общая и качественная | Статистические данные, |
|  | успеваемость; | тестирование на оценку уровня |
| 1. Личные достижения | - участие в интеллектуальных | творческого потенциала, |
| учащихся | и творческих олимпиадах, | рефлексивные методы, |
|  | конкурсах и т.д.; | экспресс-опрос, экспертная |
|  | - конкурентоспособность | оценка, динамика показателей |
|  | выпускников при получении |  |
|  | образования; |  |
|  | - сохранение и увеличение |  |
|  | контингента учащихся; |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | - сформированность учебной и |  |  |
|  | творческой мотивации; |  |  |
|  | - сформированность |  |  |
|  | познавательного, |  |  |
|  | коммуникативного, |  |  |
|  | физического и эстетического |  |  |
|  | потенциала личности. |  |  |
|  | - сформированность культуры |  |  |
|  | здоровья; |  |  |
|  | - динамика здоровья детей и |  |  |
|  | педагогов; |  |  |
|  | - адаптация и социализация |  |  |
|  | учащихся; | Тестирование уровня |  |
|  | - соответствие нагрузок, |  |
|  | проявления основных |  |
|  | темпа, режима процесса |  |
| 2. Способность | физических качеств, |  |
| обучения и воспитания |  |
| образовательной среды | статистический медицинский |  |
| индивидуальным |  |
| сохранять и укреплять | анализ состояния здоровья |  |
| особенностям; |  |
| здоровье. | детей, анкетирование по |  |
| - валеологическое |  |
|  | изучению психологического |  |
|  | сопровождение УВП; |  |
|  | климата в УВП. |  |
|  | - использование |  |
|  |  |  |
|  | здоровьесберегающих |  |  |
|  | технологий; |  |  |
|  | - психическое здоровье детей |  |  |
|  | и педагогов: тревожность, |  |  |
|  | утомляемость и др. |  |  |
|  | - уровень воспитанности и |  |  |
|  | социализации учащихся; |  |  |
|  | - охват учащихся внеурочной |  |  |
|  | деятельностью, |  |  |
|  | дополнительным |  |  |
|  | образованием; |  |  |
|  | - отсутствие правонарушений; | Изучение уровня |  |
|  | - наличие и результативность | воспитанности, создание |  |
| 3. Формирование | различных объединений | ситуаций выбора, |  |
| воспитательной системы. | детских общественных | анкетирование родителей, |  |
|  | структур; | учащихся по различным |  |
|  | - включенность в | направлениям. |  |
|  | воспитательный процесс всего |  |  |
|  | педагогического коллектива и |  |  |
|  | родителей; |  |  |
|  | - наличие мотивов для |  |  |
|  | процесса самовоспитания, |  |  |
|  | самореализации. |  |  |
|  | - количество педагогов, |  |  |
|  | изучающих и апробирующих |  |  |
| 4. Формирование | инновационные программы, | Анкетирование по изучению |  |
| проекты; |  |
| инновационного | отношения к инновациям. |  |
| - участие в научно- |  |
| пространства школы. | Изучение опыта педагогов. |  |
| практических конференциях, |  |
|  |  |  |
|  | творческих конкурсах и |  |  |
|  | конкурсах педагогического |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | мастерства. |  |  |
|  | - рациональность |  |  |
| 5. Уровень | распределения полномочий на |  |  |
| всех уровнях управления; |  |  |
| сформированности |  |  |
| - уровень аналитической |  |  |
| управляющей системы. |  |  |
| культуры управления; |  |  |
|  | Анкетирование по изучению |  |
|  | - сформированность |  |
|  | стиля управления, применение |  |
|  | ответственности за результаты |  |
|  | методик по самоаттестации |  |
|  | работы; |  |
|  | коллектива, проведение |  |
|  | - демократический стиль |  |
|  | практикумов, тренингов и т.д. |  |
|  | управления; |  |
|  |  |  |
|  | - оптимальность системы |  |  |
|  | стимулирования деятельности; |  |  |
|  | - состояние нормативно- |  |  |
|  | правовой базы; |  |  |
|  | - наличие организационных |  |  |
|  | форм повышения |  |  |
|  | квалификации педагогов в ОУ; |  |  |
|  | - квалификация педагогов; |  |  |
|  | - проведение открытых |  |  |
|  | уроков, мастер-классов, |  |  |
| 6. Наличие системы работы | семинаров и других форм |  |  |
| по повышению | распространения опыта | Динамика развития, экспертная |  |
| квалификации и мастерства | работы; | оценка, портфолио учителя |  |
| педагогов. | - сформированность |  |  |
|  | информационной и психолого- |  |  |
|  | педагогической |  |  |
|  | компетентности; |  |  |
|  | - охват членов |  |  |
|  | педагогического коллектива |  |  |
|  | методической работой; |  |  |
|  | - позитивное отношение |  |  |
|  | родителей выпускников и |  |  |
|  | местного сообщества к школе; |  |  |
|  | - удовлетворенность учащихся |  |  |
|  | и их родителей |  |  |
|  | профессиональной |  |  |
|  | компетентностью учителей и |  |  |
|  | качеством предоставляемых |  |  |
| 7. Удовлетворенность всех | услуг; |  |  |
| - удовлетворенность учителя | Анкетирование, опросы, |  |
| субъектов образовательного |  |
| собственным уровнем | совместные мероприятия |  |
| процесса. |  |
| профессиональной |  |  |
|  |  |  |
|  | компетентности, организацией |  |  |
|  | методической службы, |  |  |
|  | системой управления в школе; |  |  |
|  | - морально-психологическая |  |  |
|  | комфортность учащихся; |  |  |
|  | - удовлетворенность детей и |  |  |
|  | родителей организацией |  |  |
|  | внеурочной деятельности. |  |  |