

Рассмотрено на заседании  
районного методического совета  
10.09.2021 г. протокол №1

**Методические рекомендации  
по эффективности управления качеством образования в школах, показавших  
низкие результаты обучения  
(мониторинг и оценка реализации проекта)**

Школы прошли этап создания проекта перехода в эффективный режим работы, улучшения образовательных результатов. При реализации этого проекта в своей школе потребуется проводить систематическое отслеживание (мониторинг) и контроль за выполнением плана и при необходимости принимать управленческие меры для коррекции реализации проекта перехода школы в эффективный режим работы. Кроме этого, необходимо оценивать дает ли реализуемый проект результаты, происходят ли запланированные изменения.

Полезными для мониторинга реализации проекта улучшения результатов могут быть разные инструменты.

Например, список критериев и показателей, приведенных в таблице, на которые можно ориентироваться при разработке системы мониторинга реализации проекта для отслеживания изменений на системном уровне. Здесь особенно следует обратить внимание на улучшение образовательных результатов учащихся.

<b>Критерии</b>	<b>Показатели (в динамике по годам реализации проекта)</b>
Нормативное обеспечение реализации программы	Наличие нормативно-правовой базы: приказы, положения, договоры, локальные акты, необходимых для реализации каждой цели. Соответствие нормативно-правовых документов организации требованиям действующего законодательства.
Качество образования	Качество знаний, в %
	Уровень обученности, в %
	Состояние здоровья обучающихся, в %
	Охват учащихся всеми видами дополнительного образования, участия во внеурочных и внеклассных мероприятиях, индивидуальными занятиями
	Доля учащихся, продолжающих обучение в 10 классе
	Количество неуспевающих
Профессиональные компетенции педагогических и руководящих кадров	Степень вовлеченности педагогов в решение вопросов жизнедеятельности школы (динамика)
	Повышение уровня квалификации педагогических и руководящих работников (динамика)

	Охват педагогов различными формами профессионального взаимодействия
Работа с внешним сообществом	Достигнутые соглашения с социальными партнерами, использование внешних ресурсов для обучения и внеурочной деятельности
Школьная культура, ценности	Степень удовлетворенности происходящими изменениями всех участников образовательного процесса, единство требований и ценностей (анкетирование, интервью)

Другим полезным инструментом, может стать анализ того, какую поддержку и на каком уровне получает школа для реализации своих задач. Это позволяет в частности понять:

- что школа может сделать сама,
- что школе могут предоставить на муниципальном уровне,
- что школе могут предоставить на уровне региона.

При этом необходимо определить «содержание помощи» максимально конкретно, а также от кого ее можно получить и в какой срок. Это можно представить в виде таблицы:

	1 год реализации проекта		2 год реализации проекта		3 год реализации проекта	
	1 полугодие	2 полугодие	1 полугодие	2 полугодие	1 полугодие	2 полугодие
Школа						
Муниципалитет	Обучение педагогов начальной школы методикам обучения чтению детей инофонов		...		...	
Регион		Организация для педагогов-психологов стажировки в ОО, имеющих опыт работы с уч-ся 5-7 классов по выявлению детской одаренности				

Продолжением данного направления могут стать инструменты самоанализа в формате дневника: «Дневник Школы (Педагога, Директора)». Его применение позволяет ответить на вопросы: достаточную ли поддержку получает школа, превратились ли транслируемые в рамках проекта поддержки и внутришкольного обмена опытом знания и технологии в практику управленческой и педагогической деятельности, и к каким значимым для школы результатам это привело.

В «Дневник школы» вносятся данные об обучающих мероприятиях (тренинги, семинары и т.п.), в которых приняли участие представители школы. Это могут быть мероприятия (тренинги/учебные курсы/семинары/деловые игры), проведенные в рамках программ поддержки на региональном и муниципальном уровнях (столбец «Мероприятие»). В столбец «Основные элементы курса» вносится информация о методиках (технологиях, способах работы, инструментах), транслировавшихся (освоенных) в ходе мероприятия. В столбец «Соответствующие им элементы школьному проекту улучшения результатов» из школьной программы вносится название действия (мероприятия), предполагающего применение освоенных методик (способов работы).

#### Дневник школы

Мероприятие	Организатор	Даты	Участники курса	Основные элементы курса	Соответствующие им элементы школьной программы улучшения результатов
Практический семинар	Муниципальная методическая служба		1. ...	«Учитель-фасилитатор»	Освоение педагогических технологий, повышающих учебную мотивацию: групповая работа, диалог и дискуссия
...					

В Дневник Педагога и Дневник Директора (Администратора) вносятся данные об использовании освоенных методик (способов работы) в практике преподавания (управления). В столбец «Результаты использования» вносятся данные, характеризующие конкретные продукты деятельности (программы, разработки и т.п.) и позитивные качественные изменения в предмете деятельности (достижения учащихся (школы), отношения участников образовательного процесса и др.). «Комментарии» заключаются в разъяснении (интерпретации) содержания отмеченных результатов, масштаба и характера их проявления, связи с задачами школьной программы улучшения результатов.

#### Дневник педагога

Педагог Ф.И.О.	Используемые методы (технологии, способы) работы	Где использует (класс, курс и т.п.)	Результаты использования	Комментарии педагога	Комментарии куратора (методист, руководитель)
...					

### Дневник директора (администратора)

Форма использования (способ деятельности, коммуникации и т.п.)	Где использует (вид деятельности, «участок» работы и т.п.)	Результаты использования	Комментарии директора	Комментарии куратора (муниципальный/региональный координатор)
...				

Для определения насколько активно происходят изменения в жизни школы и в состоянии ее коллектива, может быть рекомендована анкета для учителей.

### Анкета

#### Есть ли изменения?

Уважаемые коллеги!

Ниже представлен перечень утверждений, которые характеризуют изменения в школьной жизни. Просим вас отметить, насколько каждое из утверждений соответствует ситуации изменений в вашей школе за последний год.

Вопросы для анализа	Изменений нет	Незначительные изменения	Заметные изменения
<b>Доверие и сотрудничество</b>			
Учителя наблюдают и обсуждают преподавание друг с другом			
Школа поддерживает взаимодействие учителей			
Учителя совместно разрабатывают программы и учебные планы			
Я следую тем решениям, которые были согласованы с коллегами			
Хорошие отношения в коллективе нашей школы усиливают пользу нововведений			
<b>Целенаправленная командная работа</b>			
В школе регулярно обсуждаются учебные цели и их достижение			
Учителя вовлечены в работу по улучшению результатов школы			
В школе сформирована стратегическая команда, участвующая в управленческих решениях			
Улучшением результатов работы школы руководит стратегическая команда			
Руководство школы поощряет участие учителя в командной работе, в том числе, материально			
<b>Работа с данными</b>			
Планирование в школе происходит на основе анализа информации			

Достижение поставленных целей определяется тем, как изменились образовательные результаты учеников			
Внутришкольный мониторинг улучшает возможности обучения			
В школе собираются разнообразные данные об индивидуальном прогрессе учеников			
Достижения учителя измеряются разными способами			
<b>Возможности профессионального развития</b>			
Школа организует полезные рабочие группы и тренинги			
Школа выделяет учителям время для самообучения			
Мы получили возможность для практики, рефлексии, обсуждения			
Мы определяем задачи профессионального развития, ориентируясь на новые стратегии/технологии преподавания			
Профессиональный рост учителя поддерживается разными способами			

Таким образом, предложенные инструменты помогут руководителю организовать эффективный мониторинг реализации проекта по переходу школы в эффективный режим работы и при необходимости принять решения о коррекции проекта и хода его реализации.