

**Департамент образования Ямало-Ненецкого автономного округа
Государственное автономное учреждение
дополнительного профессионального образования
Ямало-Ненецкого автономного округа
«Региональный институт развития образования»**

Кафедра управления развитием общего образования

**Методические рекомендации для образовательных организациях
со стабильно низкими образовательными результатами
по разработке программ перехода школы
в эффективный режим работы**

г. Салехард
2016 год

Методические рекомендации для образовательных организациях со стабильно низкими образовательными результатами по разработке программ перехода школы в эффективный режим работы. – Салехард: ГАУ ДПО ЯНАО «РИРО», 2016. – 27 с.

Составитель: Плеханова Л.А., заведующий кафедрой управления развитием общего образования ГАУ ДПО ЯНАО «РИРО», к.п.н.

Настоящие методические материалы подготовлены на основе анализа и обобщения программ, представленных общеобразовательными организациями автономного округа на конкурс среди школ на лучшую программу перехода в эффективный режим работы по итогам их реализации, проведенного в марте 2016 года во исполнение п. 12 Комплекса мер по поддержке общеобразовательных организаций, не достигших среднеокружных значений показателей независимого общественного рейтингования образовательных организаций Ямало-Ненецкого автономного округа, на 2014-2016 годы, утвержденного приказом департамента образования автономного округа от 12.09.2014 № 1394 и методик Центра социально-экономического развития школы Института образования НИУ ВШЭ. Методические рекомендации содержат наиболее важные и полезные материалы, касающиеся разработки и реализации школьных программ перехода в эффективный режим работы (утверждены на заседании педагогического совета ГАУ ДПО ЯНАО «РИРО» протокол от 19 февраля 2016 г. № 1).

Предназначены широкому кругу специалистов: руководителям, педагогическим работникам основного общего образования и другим специалистам, работающим над повышением качества образования в школах, находящихся в неблагоприятных социальных условиях и/или имеющих низкие результаты обучения.

Содержание

Введение.....	4
1. Критерии отнесения школ к категории функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с различными социальными статусами и затратами ресурсов.....	7
2. Индекс социального благополучия школы.....	10
3. Разработка программ перехода школы в эффективный режим работы.....	15
4. Реализация и коррекция программы улучшения результатов (перехода в эффективный режим работы).....	21
Литература.....	24
ПРИЛОЖЕНИЕ	26

Введение

Несколько лет исследований на материале российских школ подтвердили факт, который в последние пятьдесят лет находится в фокусе образовательной политики и управленческих стратегий ведущих мировых систем образования: связь между учебными результатами школьников и внешними, не зависящими от школы факторами, определяющими условия её деятельности, актуальна и для отечественных школ. Важными составляющими являются характеристики школьных ресурсов и школьного контингента. Эти результаты исследований широко представлялись на разных общественных площадках¹, обсуждались в ходе профессиональных дискуссий². *Важно, что идентификация выделенной группы школ может повлечь за собой трансформацию сложившегося подхода к оценке деятельности образовательных организаций исключительно по результатам государственной итоговой аттестации. Необходимо введение в анализ результатов, прежде всего, условий работы школ, иначе говоря, школьного контекста.*

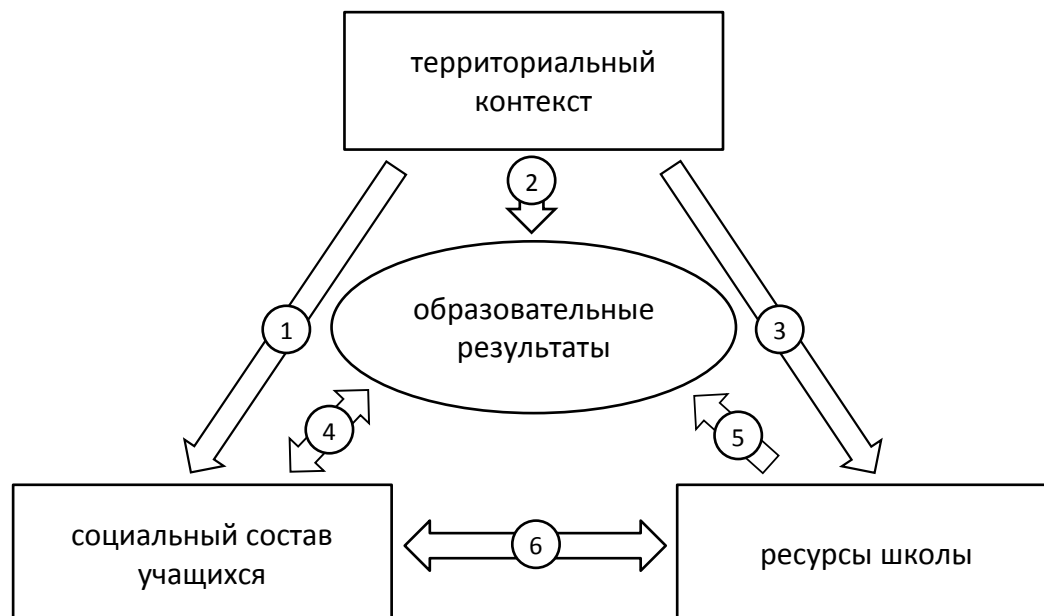
Модель механизмов взаимодействия различных групп факторов и их влияния на образовательные достижения³ учащихся можно представить в виде схемы, изображенной на рисунке 1.

Рисунок 1. Концептуальная схема влияния различных групп факторов на образовательные достижения учащихся

¹Например, Общественные слушания Комиссии Общественной палаты Российской Федерации по развитию образования «Выравнивание шансов детей на качественное образование» (июнь 2012 года)

² В частности, тематическая Девятая международная научно-практическая конференция «Тенденции развития образования: Разные, но равные. Как преодолеть разрыв в доступе к качественному образованию», 17-18 февраля 2012 г.

³Разумеется, деятельность образовательных учреждений не сводится только к обучению - школа выполняет ряд других важных функций (например, социализирующую). Однако в данном исследовании мы фокусируем свое внимание на результатах обучения, поскольку образовательная функция в этой деятельности является все же основной, и к тому же результаты обучения легче всего поддаются количественной оценке.



Дети из семей, располагающих значительными социально-экономическими и культурными ресурсами, как правило, демонстрируют более высокие успехи в учебе (связь 4). Это связано с трансляцией некоторых из указанных преимуществ через специфические практики воспитания, участие родителей в образовании своих детей, оплату занятий с репетитором и т. п., а также с врожденными когнитивными способностями.

Ресурсы, которыми располагает школа (связь 5) – например, учителя соответствующей квалификации, материально-техническое обеспечение учебного процесса или любой другой вид материальных ресурсов, направленных на повышение качества образования – все это, можно ожидать, напрямую влияет на успеваемость школьников.

Определенным образом связаны между собой *ресурсы школы и характеристики контингента* (связь 6). При выборе школы для детей семьи обращают внимание на то, какие учителя преподают в школе, кто является директором и насколько эффективно используется в ней средства, поступающие из бюджета и/или дополнительно инвестируемые родителями. Выбор школы может быть в значительной степени обусловлен социально-экономическими и культурными характеристиками семей.

Однако, с другой стороны, сами семьи с их ресурсами также могут рассматриваться как часть ресурсов школы (отсюда обратная направленность причинно-следственной связи). Они могут активно участвовать в принятии ключевых решений, касающихся улучшения качества учебного процесса, передавать в распоряжение школы некоторые средства и даже служить своего рода маркером социального статуса для других семей, принимающих решение о том, в какую школу отдать своих детей.

Наконец, обязательным элементом в анализе условий работы образовательных организаций должен быть учёт влияния *территориального аспекта* на функционирование образовательных учреждений (связи 1 и 3). Школы функционируют не сами по себе, а в контексте социально-экономических условий, заданных принадлежностью к определенной территории (за которую в данном исследовании принимается самый базовый уровень муниципальных образований в России – уровень конкретных поселений)⁴.

Таким образом, учет контекстных факторов при оценке образовательных результатов учащихся представляется весьма обоснованным. Особенно актуальной эта задача выглядит в отношении группы школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях, с различными социальными статусами учащихся и затратами ресурсов школ.

⁴В соответствии со статьей 2 Федерального закона от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в Российской Федерации существуют следующие виды муниципальных образований: сельские и городские поселения, муниципальные районы, городские округа и внутригородские территории городов федерального значения.

В данном исследовании под «территориями» имеются в виду только сельские и городские поселения.

1. Критерии отнесения школ к категории функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с различными социальными статусами и затратами ресурсов

При разработке типологии школ функционирующих в неблагоприятных социальных условиях⁵, выделен ряд критериев, определяющих их отнесение к тому или иному типу.

В состав критериев включены:

- уровень социального и экономического благополучия школы, определённый на основании таких показателей, как образовательный уровень родителей, миграционный и языковой статус учащихся, доля детей с девиантным поведением, доля учащихся с низкими и высокими достижениями;
- показатели кадрового обеспечения школы, включая уровень квалификации педагогических кадров и наличие штата специалистов психологов, дефектологов и лечебных педагогов, социальных педагогов;
- показатели материально-технических и финансовых ресурсов школы.

Более подробное описание и обоснование применения выделенных критериев дано в типологии школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях – целевых групп поддержки. Ниже приведена сводная таблица описания выделенных критериев. Забегая вперед, отметим, что все они связаны с необходимостью определения индекса социального благополучия школы, алгоритм расчета которого приведен в следующем разделе.

Таблица 1. Сводная таблица типов школ, критериев их отнесения к тому или иному типу и механизмов идентификации

⁵ Методика определения статуса школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, разработана в Институте образования НИУ ВШЭ

Тип ОО	Критерии отнесения школ к данному типу	Показатели для расчета	Источник информации
Депривированные сельские школы	Низкий социально-экономический уровень семей, низкий образовательный уровень родителей, отсутствие запроса на образование, безнадзорность детей, ограниченные кадровые ресурсы (низкий уровень квалификации педагогических кадров, отсутствие в штате психолога, дефектолога, социального педагога и т. д.), доля учащихся с низкими и высокими достижениями, ограниченные источники поддержки, низкие показатели материально-технических и финансовых ресурсов.	Попадают в группу 25% образовательных организаций с наименьшим ИСБ ⁶ в регионе и <i>находятся в сельской местности</i>	Данные социальных паспортов школ
Депривированные городские школы	Низкий социально-экономический уровень семей, низкий образовательный уровень родителей, отсутствие запроса на образование, доля детей с девиантным поведением, ограниченные кадровые ресурсы (низкий уровень квалификации педагогических кадров, отсутствие в штате психолога, дефектолога, социального педагога и т. д.), доля учащихся с низкими и высокими достижениями, негативная культура окружения. Низкие показатели материально-технических и финансовых	Попадают в группу 25% образовательных организаций с наименьшим ИСБ в регионе и <i>находятся в городе</i>	Данные социальных паспортов школ

⁶ Имеется в виду Индекс социального благополучия, о котором будет написано ниже.

	ресурсов		
Сельские малокомплектные школы	Школы с низкой наполняемостью или отсутствием класс-комплектов; низким уровнем квалификации педагогических кадров; дефицитом специалистов (отсутствием в штате психолога, дефектолога, социального педагога и т. д.); ограниченными возможностями для дополнительного образования, внеурочной деятельности и профилизации; низкие показатели материально-технических и финансовых ресурсов	Попадают в группу 25% образовательных организаций с наименьшим ИСБ в регионе, находятся в сельской местности, <i>численность обучающихся менее 100 человек.</i>	Данные федерального статистического наблюдения и социальных паспортов школ
Школы в труднодоступных территориях	Ограниченные кадровые ресурсы (низкий уровень квалификации педагогических кадров, отсутствие в штате психолога, дефектолога, социального педагога и т. д.), изолированность, депривированное окружение, отсутствие источников поддержки.	Попадают в группу 25% образовательных организаций с наименьшим ИСБ в регионе и находятся в территориях с ограниченной транспортной доступностью (<i>учитывается ее удаленность от других образовательных организаций</i>)	Данные федерального статистического наблюдения и социальных паспортов школ
Школы с высоким уровнем девиантности	Депривированное окружение, криминализованная среда, высокая доля детей с девиантным поведением, высокая доля детей с низкими образовательными результатами и малая доля детей с высокими, низкий образовательный уровень	Школа, которая входит в 25% школ с самым низким уровнем ИСБ и доля детей с девиантным поведением (состоящих на учете) превышает	Данные социальных паспортов школ. Данные КДН.

	родителей, неблагополучные семьи, безнадзорность.	значение девятого дециля регионального распределения показателя	
Школы со смешанным языковым составом учащихся, с разным уровнем владения русским языком	Культурная неоднородность, отсутствие единых культурных норм, традиций, миграционный и языковой статус учащихся, проблемы обучения и коммуникации на неродном языке. Высокая доля детей с низкими результатами, низкий образовательный уровень родителей.	Школа, которая входит в 25% школ с самым низким уровнем ИСБ и доля детей с не родным русским языком превышает значение девятого дециля регионального распределения показателя	Данные социальных паспортов школ
Школы особого типа (кочевые)	Ограниченные кадровые ресурсы (низкий уровень квалификации педагогических кадров, отсутствие в штате психолога, дефектолога, социального педагога и т. д.), языковой статус учащихся, проблемы обучения и коммуникации на неродном языке, изолированность школы.	Школы в отдалённых северных территориях	Данные федерального статистического наблюдения и социальных паспортов школ

2. Индекс социального благополучия школы

Для того чтобы определить степень неблагополучия школы и оценить образовательные результаты учащихся используется модель контекстуализации, в основе которой лежит учет социально-экономического статуса семей учащихся.

Инструмент разработан в Институте образования НИУ ВШЭ для оценки эффективности российских школ и позволяет выделять школы, которые работают в сложном социальном контексте. Индекс социального

благополучия школы рассчитывается на основе нескольких показателей, определяющих степень сложности контингента учащихся школы, а именно:

1. Доля обучающихся из семей, где оба родителя имеют высшее образование: определяется отношением численности обучающихся из семей, где оба родителя имеют высшее образование, к общей численности обучающихся образовательной организации;
2. Доля учащихся из семей, где один единственный родитель или оба родителя являются безработными: определяется отношением численности обучающихся из семей, где один единственный родитель или оба родителя являются безработными, к общей численности обучающихся образовательной организации;
3. Доля обучающихся из неполных семей: определяется отношением численности обучающихся из неполных семей к общей численности обучающихся образовательной организации;
4. Доля обучающихся, состоящих на внутришкольном и других видах учёта: определяется отношением численности обучающихся, состоящих на учёте в связи с девиантным поведением, к общей численности обучающихся образовательной организации.
5. Доля обучающихся из семей, с особым миграционным и языковым статусом: определяется отношением численности обучающихся, для которых русский язык не является родным, к общей численности обучающихся образовательной организации.

Разработанная модель рассматривает образовательный процесс как состоящий из трех основных компонент. Первая компонента – это *ресурсы*, к которым можно отнести не только педагогические кадры или материально-техническое обеспечение школы, но и контингент учащихся, который может различаться по количеству способных учеников, уровню их исходной подготовки, уровню владения русским языком, а также другим не зависящим от школы возможностям освоения ими школьной программы (например,

возможностям родителей оплачивать дополнительное образование и репетиторов) и т.д.

Вторая компонента – это сам *учебный процесс*, характер которого собственно и определяет то, насколько эффективно имеющиеся в распоряжении школы ресурсы трансформируются в результаты обучения. Качество этого процесса может быть связано с качеством управления в школе, наличием определенной атмосферы среди педагогов и учеников, использованием особых педагогически практик, качеством используемых образовательных программ и т.п., уровнем квалификации преподавателей, наличием в школе специалистов – психологов, дефектологов и т.д. Ключ к выявлению эффективных моделей организации учебного процесса лежит именно в этой плоскости.

И, наконец, третья компонента – *результаты*, т.е. степень овладения учащимися школьной программой, успеваемость и прочие образовательные достижения. Могут быть использованы данные любых объективных мониторингов образовательных результатов учащихся: региональных и федеральных (ЕГЭ, ОГЭ, ВПР, НИКО и т.д.)

С этой точки зрения школы представляется возможным разделить на три условные группы – «эффективные» (т.е. способные преодолевать заданные ограничения и демонстрировать более высокие результаты, чем те, которые предписываются им установленными параметрами модели), обычные (укладывающиеся в обозначенные рамки) и «несправляющиеся» (т.е. те, которые вопреки заданным ограничениям, показывают существенно более низкие результаты).

Ниже представлен пример формулы Индекса социального благополучия (далее – ИСБ), которая была рассчитана на основе данных Мониторинга экономики образования⁷ за 2015 год:

$$\text{ИСБ} = 85 + 15 \times \text{«доля учащихся из семей, где оба родителя имеют высшее образование»} - 20 \times \text{«доля учащихся из неполных семей»} - 65 \times \text{«доля учащихся, состоящих на внутришкольном учете»,}$$

где первое значение (85) позволяет привести индекс к шкале, принимающей значения от 0 до 100. В максимально выгодном для школы положении (когда все положительные характеристики социального состава равны «1», а отрицательные «0») индекс принимает значение «100», а в максимально уязвимом (обратная ситуация) – «0».

Данные для расчета указанных показателей собираются с использованием формы «Социальный паспорт общеобразовательной организации». Форма «Социальный паспорт школы» заполняется на начало учебного года на основе информации, предоставляемой семьями обучающихся. Полный перечень показателей из расширенного социального паспорта мы не приводим в статье по соображениям экономии места, однако, с некоторыми ключевыми из них можно ознакомиться в таблице 1.

Таблица 2. Содержание расширенного социального паспорта школы

Характеристики контингента	Характеристики школ
<ul style="list-style-type: none"> • Доля учащихся из многодетных семей • Доля учащихся из неполных семей • Доля учащихся, находящихся под опекой • Доля учащихся из семей, где не работают оба родителя • Доля учащихся из семей, где один 	<ul style="list-style-type: none"> • Вид образовательного учреждения (обычные СОШ, лицеи, гимназии, школы с углубленным изучением предметов) • Численность контингента • Число учащихся, приходящихся на одного учителя (соотношение учитель-ученик)

⁷ Мониторинг осуществляется ежегодно, с 2002 года совместно НИУ Высшая школа экономики и Левада-Центр// <https://memo.hse.ru/>

<p>единственный родитель является безработным</p> <ul style="list-style-type: none"> • Доля учащихся из семей, в которых родители (один родитель) являются инвалидами • Доля учащихся из семей, где оба родителя имеют высшее образование • Доля учащихся из семей, где хотя бы один родитель имеет высшее образование • Доля учащихся из семей, проживающих в квартирах с частичными удобствами • Доля учащихся из семей, проживающих в частном секторе • Доля учащихся, для которых русский язык не является языком внутрисемейного общения • Доля учащихся, проживающих в приемных семьях • Доля учащихся, состоящих на внутришкольном учете • Доля учащихся, состоящих на учете в КДН и ЗП 	<ul style="list-style-type: none"> • Наличие у директора школы специального образования (менеджмент) • Состояние здания (находится ли в аварийном состоянии или требует капитального ремонта) • Доля учителей первой категории • Доля учителей высшей категории • Доля учителей с высшим педагогическим образованием • Доля учителей - работающих пенсионеров • Городской/сельский статус школы • Средний балл ЕГЭ по математике • Средний балл ЕГЭ по русскому языку • и др.
---	---

ИСБ позволяет идентифицировать школы, находящиеся в наиболее неблагоприятных социальных условиях. К ним могут быть отнесены 25% школ региона с наименьшими показателями ИСБ. Низкий уровень ИСБ является общей характеристикой категории школ, работающих со сложным контингентом учащихся (с девиантным поведением, неродным русским языком), расположенных в труднодоступных отдаленных районах, малокомплектных. Среди школ с самым низким показателем индекса рекомендуется включить в программу повышения эффективности деятельности школ от 10 до 30 (5-10% школ с низкими результатами) школ.

3. Разработка программ перехода школы в эффективный режим работы



Программа улучшения результатов работы школы существенно отличается от столь широко распространенных в наше время программ развития школ. Программы развития как правило являются основополагающими стратегическими документами с ярко выраженной инновационной и ориентированы на будущее. Программы улучшения результатов работы школы так же предполагают перспективный переход школы в качественно новое состояние и тоже имеют своей целью развитие. Но развитие не за счёт притока внешних ресурсов, а за счёт развития внутреннего потенциала самой школы. Другими словами эти программы призваны запускать и сопровождать такие механизмы, которые обеспечивают результативность вне зависимости от материально-технической оснащённости школы, пола учеников, их этнической принадлежности, доходов семей и т.д.

Программы улучшения строятся на основе модели эффективности школы. Поэтому данные программы фокусируются главным образом на:

- школьной культуре, управлению и организации в целом;
- политике и практике в области преподавания и политике и практике обучения для всех- и учеников и учителей;
- результатах и отдаче для учеников и учителей.

Перед тем, как собственно начать разработку программы педагогическому коллективу необходимо разработать общую карту возможных приоритетов, которые могут быть положены в основу будущей программы и проранжировать их на предмет обязательности, срочности, желательности и связей с другими приоритетами.

Таблица 3. Карта приоритетов для программы улучшений

<p>Приоритеты: </p> <hr/> <p>Характеристики Приоритетов:</p> <p></p>					
Обязательные					
Срочные					
Желательные					
Сильно связанные с другими приоритетами					
Слабо связанные с другими приоритетами					

Для создания программы целесообразно выбрать от 2-х до 4-х основных приоритетов, которые школа будет реализовывать в течении трёх ближайших лет. Пользуясь уже ранее составленной картой еще раз проанализировать, как теперь уже отобранные приоритеты соотносятся между собой и влияют друг на друга.

В числе возможных приоритетов могут быть:

- предметные результаты (чтение, язык, математика);
- оценивание и учёт результатов;
- партнерство с родителями;
- поддержка профессионального развития;
- школьная среда (здание, двор);
- индивидуальная поддержка учеников;
- и т.д.

Далее каждый из отобранных приоритетов необходимо проанализировать в соответствии алгоритмом, который графически представлен на рисунке.



Исходя из приоритета формулируются цели, которые далее разбиваются на задачи и по каждой из целей и задач расписываются критерии успеха – те признаки, по которым можно определить, достигнута ли цель (более общий уровень), выполнена ли задача (конкретный уровень). Образец таблицы помещён ниже.

Приоритет 1 -			
	Описание	Критерии успеха – по каким признакам вы узнаете, что цель достигнута \ задача выполнена	Подготовительные действия – перечислить по каждой задаче
Цель (направление) 1			
Задача1			
Задача2			
Задача3			
Задача...			
Цель (направление) 2			
Задача1			
Задача2			
Задача3			
Задача...			

Критерии могут быть:

- **качественные** – то, что можно оценить «на глаз», либо измерить, проведя анкетирование.

Например, эффективность внедрения новой системы оценки и учета результатов можно увидеть по тому, обсуждают ли ее данные учителя, ученики, родители. Изменение психологического климата в коллективе также можно оценить, обобщив мнение участников рабочей группы (учителей и управленцев данной школы).

Те же критерии можно оценить, проведя анкетирование участников образовательного процесса. Так, психолог может провести тестирование, нацеленное на оценку школьного климата до и после выполнения задачи по данному приоритету.

- **количественные** – то, что может быть оценено в числах, долях, единицах и так далее.

Например, критерием внедрения новых методик обучения может быть число или доля обучившихся педагогов, число или доля классов, в обучении которых реализуется данная методика. Здесь важно задать конкретные значения. Так, критерием эффективности внедрения новой методики развития грамотности может быть увеличение среднего балла по предмету на 0,5 за полгода (балл и период задает школа).

При этом лучше выбирать критерии не по типу «ноль-единица» (напр., провели – не провели семинар), а с выходом на смысл задачи: по результатам семинара столько-то педагогов (число, доля и пр.) познакомились с новой методикой, столько-то внедрили в проведение уроков.

Основные вопросы при описании критериев: как мы поймем, что мы достигли нужного нам результата? В чем состоит конкретный результат реализации нашей задачи и достижения нашей цели?

Далее для каждой из задач прописываются **подготовительные действия** – то, что нужно сделать для того, чтобы выполнение задачи стало возможно.

Так, для того, чтобы внедрить методику обучения (например, методика обучения чтению учеников коррекционных классов), необходимо: найти эффективные методики данного направления, провести обучение учителей, организовать обмен опытом по этой методике внутри школы, ввести основанные на этой методике упражнения в обучение определенных классов

(Возвращаясь к критериям внедрения здесь, очевидно, могут быть использованы за определенный период времени: доля учителей-предметников, прошедших обучение; доля учителей, участвующих в обучении внутри школы; доля учителей, использующих методику в ходе уроков, доля учеников, обучающихся при использовании методики).

На следующем шаге заполняется План совместных действий, так, как это показано в таблице.

	ГОД 1	ГОД 1	ГОД 2	ГОД 2	ГОД 3	ГОД 3
	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие	Первое полугодие	Второе полугодие
Школа						
Управление						
Департамент						

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:

- **Что именно необходимо** – максимально конкретно. Если речь о методической помощи, то – запрос методики для обучения тому-то тому-то \ измерению того-то того-то.

Например, не просто «Обучение работе с детьми коррекционных классов», но еще и конкретика: «методика для работы с детьми такой-то группы такого-то возраста, для улучшения и выработки таких-то навыков»

- **От какого субъекта можно получить помощь** – например, РИРО, психологический центр, школьная сеть – и так далее.

- **Сроки** – по полугодиям, на три года вперед.

На следующем этапе составляется детализированный план реализации по каждому из приоритетов обязательным указанием сроков и ответственных.

Насколько активно происходят изменения в жизни школы и в состоянии её коллектива, может быть рекомендована анкета для учителей (приложение 1).

4. Реализация и коррекция программы улучшения результатов (перехода в эффективный режим работы)

Помимо способов оценки происходящих в школе процессов, которые можно рассматривать в качестве инструментов «постоянного пользования», для мониторинга изменений важно отслеживать, как реализуется школьная программа улучшения результатов (перехода в эффективный режим работы). Для этого на первом шаге целесообразно провести анализ действующей программы с точки зрения её полноты и соответствия задачам улучшения результатов. В приведённой ниже модели оценки и коррекции программы для этого нужно ответить на вопросы Блока 1. В качестве второго шага надо оценить, насколько заявленные в программе меры реализуются школой и ответить на вопросы Блока 2. Третий шаг – это анализ того, какую поддержку и на каком уровне получает школа для реализации своих задач. Этому шагу соответствует Блок 3.

После проделанного анализа программу можно корректировать, устраняя выявленные дефициты. В каждой отдельной школе подобная композиция может иметь свои особенности, не совпадая с предложенной, и отражать принятый школой план улучшения результатов.

Ещё одним полезным для мониторинга реализации программы улучшения результатов может быть документ для самоанализа в формате дневника: «Дневник Школы (Педагога, Директора)». Его применение позволяет ответить на вопросы: превратились ли транслируемые в рамках программ 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 Проекта» 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 проекта на межрегиональном, региональном и муниципальном (межмуниципальном) уровнях (столбец «Мероприятие»).

В столбец «Основные элементы тренинга» вносится информация о методиках (технологиях, способах работы, инструментах), транслировавшихся (освоенных) в ходе мероприятия. В столбец «Соответствующие им элементы школьной программы улучшения результатов» из школьных программ вносится название действия (мероприятия), предполагающего применение освоенных методик (способов работы). Например: элемент тренинга «учитель-фасилитатор» - элемент программы «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 Проекта

(Школа №__)

Мероприятие	Организатор/ провайдер	Даты	Участники тренинга	Основные элементы тренинга	Соответствующие им элементы школьной

					программы улучшения результатов
1. Межрегиональный научно-практический семинар	ГУ-ВШЭ /Региональный Департамент образования	21.05.2013	1. 2. 3.	1..... 2..... 3.....	
2.....					
3.....					

**Дневник проекта
(Педагог)**

Педагог <u>Ф.И.О.</u>	Используемые методы (технологии, способы) работы	Где использует (класс, курс и т.п.)	Результаты использования	Комментарии педагога	Комментарии куратора (методист, руководитель проекта)
1.					

**Дневник проекта
Директор (Администратор) Ф.И.О.**

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)
1.				

Литература

1. Агранович М.Л., Алексеева А.С., Зайцева О.В., Коган Е.Я., Матвеева Н.А., Митрофанов К.Г., Прудникова В.А., Селиверстова И.В. Управление качеством образования в регионе на основе показателей и индикаторов: сборник инструктивно-методических материалов.- М.: Логос, 2008.
2. Агранович М.Л. Индикаторы в управлении образованием: что показывают и куда ведут? // Вопросы образования. -№1.- 2008.- С. 120-145.
3. Агранович М.Л. Оценка эффективности деятельности региональных органов исполнительной власти в сфере образования // Журнал руководителя управления образованием. -№6.- 2010.- С. 39-50.
4. Болотов В.А., Вальдман И.А. Виды и назначение программ оценки результатов обучения школьников // Педагогика. №8. -2013.- С. 15-26.
5. Боченков С.А., Вальдман И.А. Интерпретация и представление результатов ЕГЭ: проблемы и возможные решения // Вопросы образования. - №3. -2013. -С. 5-24.
6. Вальдман И.А. Особенности организации мониторингов учебных достижений в странах мира: национальная программа оценки NAPLAN в Австралии // Проблемы современного образования.- №2. -2013а.- С. 5-18.
7. Вальдман И.А. Особенности организации мониторингов учебных достижений в странах мира: национальная программа оценки SIMCE в Чили // Проблемы современного образования. -№5.- 2013б. -С. 133-149.
8. Выравнивание шансов детей на качественное образование. Сборник материалов / Комиссия Общественной палаты Российской Федерации по развитию образования. — М.: Изд. дом ВШЭ, 2012. -208 с.
9. Пинская М.А., Косарецкий С.Г., Фрумин И.Д. Школы, эффективно работающие в сложных социальных контекстах // Вопросы образования. -№4. -2011.- С. 148-177.

10. Плеханова Л.А. Методические рекомендации по проведению самообследования по качеству обеспечиваемого образования <http://riro-yanao.ru/m4/deyatelnost-2/28-metodicheskoe-soprovozhdenie.html>

11. Собкин В.С., Писарский П.С. Типы региональных образовательных ситуаций в Российской Федерации. М.: Центр социологии образования РАО, 1998.

12. Константиновский Д.Л., Вахштайн В.С., Куракин Д.Ю. Реальность образования. Социологическое исследование: от метафоры к интерпретации. -М.: ЦСП и М, 2013.

13. Прахов И.А., Юдкевич М.М. Влияние дохода домохозяйств на результаты ЕГЭ и выбор вуза // Вопросы образования.- №1.- 2012.- С. 126-147.

14. Рощина Я.М. Семейный капитал как фактор образовательных возможностей российских школьников // Вопросы образования.- №1. -2012.- С. 257-271.

15. Уваров А. Г., Ястребов Г. А. Социально-экономическое положение семей и школа как конкурирующие факторы образовательных возможностей: ситуация в России // Мир России: Социология, этнология.- №2. -2014. -С. 103-132.

16. Ястребов Г.А., Бессуднов А.Р., Пинская М.А., Косарецкий С.Г. Проблема контекстуализации образовательных результатов: школы, социальный состав учащихся и уровень депривации территорий // Вопросы образования.- №4.- 2013. -С. 188-246.

17. Ястребов Г. А. Что мы знаем о роли школ в воспроизводстве социального неравенства (по материалам ведущих социологических изданий начиная с 1970-х годов) / В кн.: Выравнивание шансов детей на качественное образование: сб. материалов / Комиссия общественной палаты Российской Федерации по развитию образования / Под общ. ред.: И.Д. Фрумин, С.Г. Косарецкий, М.А. Пинская, И.Г. Груничева, Т.В. Тимкова. -М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2012.- С. 83-99.

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.

Благодарим вас за сотрудничество.

Вопрос	Изменений нет	Незначительные изменения	Заметные изменения
Доверие и сотрудничество			
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			
Целенаправленная командная работа			
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			
Работа с данными			
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			
Возможности профессионального развития			
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			