**Методические рекомендации**

**по эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие результаты обучения**

**(мониторинг и оценка реализации программы)**

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

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

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

|  |  |
| --- | --- |
| **Критерии** | **Показатели (в динамике по годам реализации программы)** |
| 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» максимльно конкретно, а также от кого ее можно получить и в какой срок. Это можно представить в виде таблицы:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 1 год реализации программы | | 2 год реализации программы | | 3 год реализации программы | |
|  | 1 полугодие | 2 полугодие | 1 полугодие | 2 полугодие | 1 полугодие | 2 полугодие | |
| Школа |  |  |  |  |  |  | |
| Муниципалитет | Обучение педагогов наычальной 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 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 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 (межмуниципальном) 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 школьной программы 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 |
| **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 |  |  |  |

Таким образом, предложенные инструменты помогут руководителю организовать эффективный мониторинг реализации программы по переходу школы в эффективнй режим работы и при нееобходимости принять решения о коррекции программы и хода ее реализации.