

**Техническое задание на предоставление описания муниципального и/или  
регионального управленческого инструмента по организации работы со  
школами проекта 500+**

**Инструмент: форсайт-конференция**

(проводилась в режиме видеосвязи)

<p>Актуальность создания управленческого инструмента (далее – УИ)</p>	<p>МБОУ «СОШ №3» находится в г. Сосновый Бор Ленинградской области. Реализует образовательные программы начального общего, основного общего, среднего общего образования. В школе обучается 794 ученика. Школа полностью укомплектована кадрами - 49 педагогических работников, из которых 87% учителей имеют высшее педагогическое образование, статус молодых специалистов имеют 7%, 51% имеет высшую квалификационную категорию, 31% – первую.</p> <p>До вхождения в проект "500+" школа выявила в рамках ВШК следующие маркеры рисков:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Низкие результаты всероссийских проверочных работ по русскому языку в 5 и 6 классах в течение двух лет. В 2017-2018 учебном году не справились с работой по русскому языку 26% писавших, по математике - 25%. В 2018-2019 учебном году: 24% - по русскому языку и 16% - по математике.</li><li>- Низкие результаты основного государственного экзамена по математике в 2017-2018 учебном году. Не справились с работой по математике 32% сдававших в 1 волну (июнь), 18% - во 2 волну (июнь) и 2% - по итогам ГИА.</li></ul> <p>В ходе <u>самодиагностики</u> возможных причин низкого качества знаний обучающихся, проведенной <u>в рамках проекта «500+»</u>, выявлены следующие риски:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников школы;</li><li>- высокая доля обучающихся с ОВЗ;</li><li>- пониженный уровень школьного благополучия;</li><li>- низкий уровень дисциплины в классе.</li></ul> <p>Совместно с куратором и методической службой по каждому аспекту рискового профиля была проведена работа с целью конкретизации трудностей и выявления их причин.</p> <p>По результатам проведенной <u>диагностики</u></p>
---	---

	<p>(включавшей анкеты для обучающихся и опросник школьной мотивации, см. приложение 1) причиной субъективного школьного неблагополучия обучающихся и, как следствие - их низкой дисциплины, является мотивация учебной деятельности (вместо мотива самореализации и познавательного интереса на первый план выходят мотивы, связанные с внешними факторами, а не внутренняя мотивация), а также недостаточно развитая в школе культура субъект-субъектного взаимодействия в образовательном процессе.</p> <p>Также с помощью специально разработанной анкеты были выявлены профессиональные дефициты педагогов ( см. приложение 2):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) в организации дифференцированного подхода, а именно при работе с одаренными, слабо мотивированными детьми, а также с детьми с ОВЗ);</li> <li>2) в самоорганизации, планировании времени, а также саморегуляции эмоционального состояния и преодолении профессиональных стрессов;</li> <li>3) в сочетании внеурочной и проектной деятельности обучающихся;</li> <li>4) в разрешении конфликтов, которые возникают между участниками образовательного процесса.</li> </ol> <p>Решение выявленных проблем и минимизация указанных рисков требовали нового подхода к организации образовательного процесса в школе, но направления изменений были не очень ясны. Требовалось проанализировать и осмыслить ресурсы школы, опереться на успешный опыт школ, преодолевших подобные затруднения.</p>
Цель разработки муниципального и/или регионального управленческого инструмента	Организация и реализация сетевого наставничества, системный анализ рисков образовательной среды СОШ №3 и стратегическое планирование путей их устранения.

<p>На кого и на что направлен управленческий инструмент</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Администрация и педагоги школ, состоящих в наставническом взаимодействии.</li> <li>2. Провести такую конференцию желательно, это эффективный инструмент анализа и стратегического планирования, но окончательное решение остается за школами.</li> <li>3. Задачи форсайт-конференции в рамках сетевого наставничества следующие: <ul style="list-style-type: none"> <li>- наметить стратегию наставнического взаимодействия, оптимальные формы его реализации с учетом особенностей школ;</li> <li>- проанализировать ресурсы для решения актуальных проблем;</li> <li>- сформулировать цели взаимодействия;</li> <li>- скорректировать взаимные ожидания.</li> </ul> </li> <li>4. Суть форсайт-конференции – проектирование будущего результата деятельности. Форма ее проведения, глубина анализа и проработки плана могут меняться. Возможны дистанционные и полностью заочные формы.</li> </ol>
<p>Условия разработки управленческого инструмента</p>	<p>Опишите условия, которые были необходимы для создания управленческого инструмента:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Решение об организации форсайт-конференции было принято администрацией школ, состоящих в наставническом взаимодействии по инициативе муниципального куратора.</li> <li>2. Специальная рабочая группа не создавалась, так как технология форсайта достаточно проработана в практике общего менеджмента. Адаптировать ее к сфере сетевого наставничества образовательных учреждений несложно. Разработкой плана подготовки и проведения конференции занимался муниципальный куратор при поддержке администрации школ.</li> </ol>

<p>Механизм внедрения управленческого инструмента</p>	<p>1. Этапы внедрения инструмента:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Знакомство участников с технологией и целями форсайта;</li> <li>2) Разработка плана подготовки и проведения форсайт-конференции;</li> <li>3) Распределение подготовительной работы между участниками;</li> <li>4) Организация и проведение форсайт-конференции;</li> <li>5) Использование инструмента в штатном режиме по необходимости.</li> </ol> <p>2. Информационная поддержка внедрения данного управленческого инструмента не требовалась. Ознакомление с технологией форсайта проводилось в рамках методической работы школ.</p>
<p>Принципы работы управленческого инструмента</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Форсайт-конференция позволяет участникам согласовать видение желаемого образа будущего, скоординировать совместные действия для его достижения, поделиться имеющимся опытом решения похожих проблем.</li> <li>2. Процесс подготовки и проведения форсайт-конференции создает условия для: <ul style="list-style-type: none"> <li>- развития и совершенствования образовательной среды школы;</li> <li>- повышения методической компетентности педагогов;</li> <li>- повышения эффективности системы внутришкольного контроля как одного из направления повышения качества образования в образовательном учреждении;</li> <li>- повышения качества образования и результатов внешних оценочных процедур.</li> </ul> </li> </ol>

<p>Анализ эффективности управленческого инструмента</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В ходе конференции были намечены мероприятия по реализации модели сетевого наставничества. Сразу после конференции началась работа по анализу и планированию ВШК на следующий учебный год, где особое место будет уделено указанным выше проблемам.</li> <li>2. Участниками форсайт-конференции были: администрация МБОУ «СОШ №3» и МБОУ «КСОШ №1», руководители методических объединений обеих школ, социальные педагоги и педагоги-психологи, а также заинтересованные учителя (всего 37 человек). По отзывам участников форсайт-конференции она имела большое значение для осмысления стратегии преодоления рисков и совершенствования образовательной среды СОШ №3. Педагоги получили много полезной информации в плане методики подготовки обучающихся к ВПР и ГИА.</li> <li>3. Эффективность данного инструмента проверяется результативностью дальнейшей работы по реализации сетевого наставничества. Положительная динамика методической компетентности педагогов и образовательных результатов обучающихся станут лучшим свидетельством эффективности форсайт-конференции как инструмента управления качеством образования.</li> </ol>
---	--

Заместитель директора МБОУ «СОШ № 3» Смолий Л.И.  
Куратор Телюк Н.Ф.

## Приложение 1

*Уважаемый ученик! Этот опросник касается твоей учебы в школе. На каждый вопрос нужно ответить «да/+» или «нет/-» в специальном бланке. Пожалуйста, отвечай правдиво, твои ответы помогут сделать обучение в нашей школе более эффективным.*

- 1) Мне кажется, лидером в классе достоин стать только ученик, который имеет хорошие результаты в учебе.
- 2) Родители всегда поощряют меня за хорошие отметки в школе.
- 3) Я очень люблю узнавать что-то новое.
- 4) Мне нравится брать сложные задания, преодолевать трудности в их выполнении.
- 5) Я хочу, чтобы одноклассники считали меня хорошим учеником.
- 6) Я стремлюсь к тому, чтобы учитель похвалил меня, если я правильно выполнил задание.
- 7) Я всегда рассказываю об успехах в учебе своим родителям.
- 8) Меня пугает возможность остаться на второй год или быть отчисленным из школы за плохую успеваемость.
- 9) Я часто скрываю свои плохие отметки от родителей, чтобы избежать наказания.
- 10) Я учусь, прежде всего, потому что знания пригодятся мне в будущем, помогут найти хорошую работу.
- 11) Школа для меня, прежде всего, - место общения с друзьями.
- 12) Мне нравится участвовать в различных школьных мероприятиях, и было бы здорово не тратить в школе столько времени на уроки.
- 13) Учеба для меня сейчас — одна из основных сфер, где я могу проявить себя.
- 14) Ребята в нашем классе не будут хорошо относиться к человеку, если он плохо учится, несмотря на другие его заслуги.
- 15) Мое образование часто становится темой для разговоров в нашей семье.
- 16) Мне нравится проводить самостоятельные исследования, делать какие-то открытия.
- 17) Мне важно доказать самому себе, что я способен хорошо учиться.
- 18) Когда я получаю хорошую отметку, я стремлюсь, чтобы об этом знали мои одноклассники.
- 19) Я расстраиваюсь, когда получаю тетрадь и вижу, что учитель никак не отметил мою работу.
- 20) Я начинаю стараться на уроках, если знаю, что родители как-то поощрят мои старания.
- 21) Я начинаю учиться старательнее, если знаю, что мою успеваемость будут разбирать на педсовете, на школьной линейке.
- 22) Я прилагаю больше усилий к учебе, если знаю, что дома буду наказан за плохую успеваемость.
- 23) Мне важно вырасти культурным, образованным человеком.
- 24) Мне нравятся те уроки, где есть возможность работать в группе, обсуждать с

одноклассниками учебный материал.

- 25) Можно сказать, что в школе я больше заинтересован играми и другими интересными делами, чем уроками.
- 26) Я люблю участвовать в различных олимпиадах и викторинах в школе, потому что для меня это способ заявить о себе.
- 27) Ребята в нашем классе всегда интересуются результатами контрольных работ друг друга.
- 28) Для моих родителей очень важно, чтобы я был успешен в учебе.
- 29) Мне нравится придумывать новые способы решения задач.
- 30) Мне хотелось бы быть лучшим учеником в классе.
- 31) Я хочу выглядеть в хорошем свете перед одноклассниками, поэтому стараюсь хорошо учиться.
- 32) Мне нравится, когда учителя в конце урока перечисляют учеников, чья работа на уроке была самой лучшей.
- 33) Мне очень важно, чтоб родители считали меня способным учеником.
- 34) Я расстраиваюсь из-за плохих отметок, потому что понимаю: это значит, что учителя теперь считают меня неспособным учеником.
- 35) Я очень переживаю, если родители называют меня неспособным, неуспешным учеником.
- 36) Я уже сейчас задумываюсь о том, в какой вуз я буду поступать и какие знания мне для этого понадобятся.
- 37) Я всегда очень радуюсь, когда отменяют урок и можно пообщаться с одноклассниками.
- 38) Я бы хотел, чтобы в школе остались одни перемены.
- 39) Я люблю высказывать на уроке свою точку зрения и отстаивать ее.

### ОБРАБОТКА РЕЗУЛЬТАТОВ

1. При ответе «да» начисляется один балл, при ответе «нет» — 0, то есть баллы не начисляются. Подсчитывается сумма баллов в каждом столбце:

При этом каждый столбец соответствует определенной шкале:

1-й столбец — шкала 1а

2-й столбец — шкала 1б

3-й столбец — шкала 2

4-й столбец — шкала 3

5-й столбец — шкала 4а

6-й столбец — шкала 4б

7-й столбец — шкала 4в

8-й столбец — шкала 5а

9-й столбец — шкала 5б

10-й столбец — шкала 6

11-й столбец — шкала 7

12-й столбец — шкала 8

13-й столбец — шкала 9

## БЛАНК ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ПО ШКАЛАМ

(см. файл –протокол опросника мотивации-)

Номера основных шкал	1		2	3	4			5		6	7	8	9
	1а	1б	2	3	4а	4б	4в	5а	5б	6	7	8	9
Ответы учащегося	1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	8)	9)	10)	11)	12)	13)
	14)	15)	16)	17)	18)	19)	20)	21)	22)	23)	24)	25)	26)
	27)	28)	29)	30)	31)	32)	33)	34)	35)	36)	37)	38)	39)
Сумма баллов													
Баллы, набранные по основным шкалам (средние значения)													

2. Подсчитывается балл по **дополнительным шкалам** как среднее арифметическое нескольких шкал:

Шкала 10 — среднее по шкалам 4а и 7.

Шкала 11 — среднее по шкалам 4в и 5б.

Шкала 12 — среднее по шкалам 4б и 5а.

3. Проводится анализ индивидуальных результатов.

4. Составляется сводная таблица на класс, подсчитывается средний балл по каждой из шкал на класс.

5. Проводится анализ группового результата.

*Примечание.* Целесообразно обработку данных проводить на компьютере в программе Microsoft Excel, которая позволит быстро подсчитать все дополнительные шкалы и средние баллы на класс.

### ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ШКАЛ

Шкалы 1а и 1б представляют собой еще не типы учебной мотивации, а показатели престижности учебы в классе и в семье. По ним мы можем судить о том, присутствует ли ценность хорошего образования, ценность хорошей учебы в классном коллективе и в семье подростка.

*Шкала 1а — Престижность учебы в классе.* Эта шкала показывает, насколько значимым в классном коллективе является такая характеристика, как учебная успешность. При анализе индивидуального результата мы получаем субъективное представление каждого учащегося, при анализе группового результата — объективный показатель престижности этой характеристики в группе.

*Шкала 1б — Престижность учебы в семье.* Эта шкала показывает, насколько значимой в семье подростка является такая его характеристика, как учебная успешность.

*Шкалы 2–9* представляют разные типы учебной мотивации. При сравнении показателей по



ним мы можем судить о преобладании того или иного типа у учащегося (при индивидуальном анализе результатов) и у группы (при групповом анализе).

*Шкала 2. Познавательный интерес.* Показывает выраженность у учащегося интереса к собственно новому знанию, новой информации. Учащиеся с выраженным познавательным интересом получают удовольствие от самого процесса открытия нового.

*Шкала 3. Мотивация достижения.* Показывает выраженность у учащегося мотивации достижения, желания быть лучшим, осознавать себя как способного, умного и т.д. Учащиеся с выраженной мотивацией достижения учатся прежде всего из желания доказать самому себе, что способны на многое.

*Шкала 4. Мотив социального одобрения.* Показывает значимость для учащегося одобрения, признания его успехов со стороны других людей. Учащиеся с выраженной мотивацией одобрения учатся прежде всего ради похвалы, признания, поощрения.

*Шкала 4а. Мотив социального одобрения (одноклассниками).* Показывает значимость для учащегося одобрения со стороны одноклассников.

*Шкала 4б. Мотив социального одобрения (педагогами).* Показывает значимость для учащегося одобрения, внимания к его учебным успехам со стороны педагогов.

*Шкала 4в. Мотив социального одобрения (родителями).* Показывает значимость для учащегося одобрения, внимания к его учебным успехам со стороны родителей.

*Шкала 5. Боязнь наказания.* Показывает значимость для учащегося наказания, порицания за его учебные неудачи со стороны других людей. Учащиеся с выраженной мотивацией страха наказания учатся прежде всего потому, что боятся, что иначе их будут ругать, наказывать.

*Шкала 5а. Боязнь наказания со стороны школы.* Показывает значимость для учащегося порицания, наказания со стороны педагогов, боязнь быть в их глазах неуспешным, неспособным.

*Шкала 5б. Боязнь наказания со стороны семьи.* Показывает значимость для учащегося порицания, наказания со стороны семьи, боязнь быть в глазах родителей, родственников неуспешным, неспособным.

*Шкала 6. Осознание социальной необходимости.* Показывает выраженность у учащегося стремления быть образованным человеком. Учащиеся с преобладанием этого типа мотивации учатся прежде всего потому, что осознают необходимость хорошей учебы в школе для собственного успешного будущего.

*Шкала 7. Мотив общения.* Показывает выраженность у учащегося мотивации на общение со сверстниками. Учащиеся с выраженным мотивом общения заинтересованы прежде всего в тех видах деятельности, где присутствует возможность коммуникации.

*Шкала 8. Внеучебная школьная мотивация.* Показывает заинтересованность учащегося прежде всего в различных внеучебных делах, проходящих в школе (концерты, выставки, праздники и др.), а не в непосредственно урочной деятельности. Учащиеся, у которых

преобладает этот тип мотивации, с удовольствием ходят в школу, часто являются активными участниками внеурочной деятельности, однако учатся неохотно, по необходимости, как бы отбывая повинность за интересные дела.

*Шкала 9. Мотив самореализации.* Показывает значимость для учащегося учебной деятельности как ведущей сферы самореализации, места, где он может заявить о себе, развивать себя и пр.

*Шкалы 10–12* представляют собой дополнительные шкалы, позволяющие получить средние показатели по тому, влияние какой группы на учащегося наиболее значительно в плане мотивирования его хорошей учебы — одноклассников, семьи или школы.

*Шкала 10. Влияние одноклассников.*

*Шкала 11. Влияние семьи.*

*Шкала 12. Влияние школы.*

## Приложение 2

### УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ УЧИТЕЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Уважаемый коллега! Выберите, пожалуйста, по каждому пункту ответ, характеризующий уровень Вашей удовлетворенности указанным аспектом Вашей профессиональной деятельности.

Опрос анонимный. Заранее благодарим за участие!

Вопросы	Не доволен	Скорее не доволен, чем	Вполне доволен	Скорее доволен, чем не доволен	Затрудняюсь ответить
Сложившимися отношениями с учащимися					
Отношениями с коллегами					
Отношениями с администрацией					
Отношениями с родителями учащихся					
Своей подготовленностью к преподавательской деятельности					
Подготовленностью к внеклассной работе					
Подготовленностью к работе с родителями					
Соответствием профессиональной деятельности личным способностям					
Возможностями для творчества					
Заработком					
Организацией труда в школе					
Возможностями продвижения по службе					

### УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ УЧИТЕЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Уважаемый коллега! Выберите, пожалуйста, по каждому пункту ответ, характеризующий уровень Вашей удовлетворенности указанным аспектом Вашей профессиональной деятельности.

Опрос анонимный. Заранее благодарим за участие!

<b>Вопросы</b>	<b>Не доволен</b>	<b>Скорее не доволен, чем</b>	<b>Вполне доволен</b>	<b>Скорее доволен, чем не доволен</b>	<b>Затрудня юсь ответить</b>
Сложившимися отношениями с учащимися					
Отношениями с коллегами					
Отношениями с администрацией					
Отношениями с родителями учащихся					
Своей подготовленностью к преподавательской деятельности					
Подготовленностью к внеклассной работе					
Подготовленностью к работе с родителями					
Соответствием профессиональной деятельности личным способностям					
Возможностями для творчества					
Заработком					
Организацией труда в школе					
Возможностями продвижения по службе					