



Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального педагогического образования  
центр повышения квалификации специалистов  
**«Информационно-методический Центр»**  
Адмиралтейского района Санкт-Петербурга

---

190005, Санкт-Петербург, наб. р. Фонтанки, д. 134 б (литер А)  
Телефон: 251-59-79, 251-01-62, факс 251-59-79  
e-mail: [imc@adm-edu.spb.ru](mailto:imc@adm-edu.spb.ru)

## **Приложение к методическим рекомендациям по организации комплексного анализа результатов оценочных процедур и возможностям его использования для развития образовательной организации**

### **ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

#### **Комплект условий для проведения комплексного анализа и принятия управленческих решений**

##### **1.1. Характеристика условий**

Данная система условий включает в себя 18 условий, распределенных на 3 группы: организационно-педагогические, психолого-педагогические и информационно-методические. Однако все условия внутри системы взаимосвязаны и частично пересекаются.

Для понимания целостности системы удобно рассматривать их по горизонталям, где их взаимосвязи наиболее очевидны.

Так, **на первой строчке таблицы**, организационно-педагогическое условие «Вовлечение в деятельность основных субъектов образования: администрация, педагоги, обучающиеся, социальные партнеры, представители науки, эксперты» в разделе психолого-педагогических условий дополняется следующим: «Формирование деятельностный компетентности участников в проведении оценочных процедур, комплексного анализа и принятии управленческих решений» а в разделе информационно-методических условий – следующим: «Использование практических, интерактивных, проблемных форм ПК, обучения и методической работы для формирования готовности участников к деятельности». Рассмотрим данные условия.

«Вовлечение в деятельность основных субъектов образования: администрация, педагоги, обучающиеся, социальные партнеры, представители науки, эксперты». Одной из ключевых идей нашего проекта является использование такой важной тенденции современной государственной образовательной политики, как развитие механизмов государственно-общественного управления в образовании (ГОУО). Комплексный анализ может быть обеспечен с позиции участия в нем всех заинтересованных категорий субъектов: представителей науки, педагогической практики и потребителей образовательных услуг – школьников, выпускников и их родителей. Сюда же относится и организация сетевого взаимодействия – как для проведения самих оценочных процедур, так

и для организации внутрифирменных или персонифицированных форм повышения квалификации педагогических работников. Психология сотрудничества сегодня во многом поддерживает модели профессионального совершенствования. Деятельность нескольких сторон, благодаря которой все участники получают определенную выгоду, должна стать как фактором мотивации профессионального роста, так и формой осуществления процесса комплексного анализа результатов оценочных процедур.

«Формирование деятельностной компетентности участников в проведении оценочных процедур, комплексного анализа и принятии управленческих решений». Для реального вовлечения участников в деятельность одного желания, мотивации недостаточно, надо, чтобы они были готовы к этому участию, компетентны в той работе, которая им предстоит. Поскольку речь идет о деятельности, то одних знаний и даже умений здесь недостаточно, необходимо целостное овладение всей структурой деятельности. Безусловно, что главными субъектами оценки, анализа и управления должны стать педагоги, поскольку именно их профессиональная деятельность является ключевым фактором повышения качества образования, хотя определенная подготовка требуется и другим субъектам образования – родителям, учащимся, социальным партнерам.

И отсюда вытекает следующее условие: «Использование практических, интерактивных, проблемных форм ПК, обучения и методической работы для формирования готовности участников к деятельности». Освоение нового всегда более успешно осуществляется в новых формах деятельности. Поэтому необходимо искать новые, нетрадиционные формы комплексного анализа результатов оценочных процедур, сочетая их с традиционными мероприятиями. Эти формы работы будут способствовать адекватности самооценки, поскольку будут сопровождаться инструментами самооценки своей профессиональной деятельности и своей профессиональной компетентности с позиций соответствия требованиям качества образовательной деятельности. В аналитических процедурах сравнения, «примерки» компетентности на себя, необходимо помочь каждому педагогу оценить результаты собственного труда адекватно, потому что это включает механизмы работы над собой. При этом необходимо бережно относиться к глобальной самооценке педагога, но он также должен захотеть развиваться дальше, восполняя свои профессиональные дефициты.

Рассмотрим следующую группу условий:

**Вторая строчка таблицы.** «Нормативность, целенаправленность и системность» (организационно-педагогическое условие). Прежде всего, вся деятельность по оценке, анализу и управлению ОУ должна подчиняться нормативным требованиям, определенным на разных, но согласованных уровнях (от государственного до уровня конкретного ОУ). Любая серьезная перестройка деятельности современного ОУ должна сопровождаться разработкой локальной нормативной базы работы на новых основаниях, что служит обеспечению не только легитимности тех или иных действия администрации и работников, но и прозрачности и понятности «правил игры» в новых условиях, способствуя более быстрой, четкой и конструктивной адаптации педагогического коллектива. Нормативная база должна быть доступна для понимания, прозрачна в исполнении и представлении. Необходимо проводить мероприятия по разъяснению нормативной базы, а также возможно строить работу по составлению нормативной базы в тематических группах, делегируя полномочия, и обеспечивая процессы взаимообогащения информацией.

Но также любая деятельность направляется целью, поскольку цель как представление о возможном и желаемом результате является системообразующим компонентом любой социальной или антропной системы, в том числе и образовательной. При этом мы исходим из того, что развитие образовательной организации – не самоцель. Оно должно быть направлено на улучшение результатов образования, на повышение качества образования.

Понятие качества образования сегодня включает в себя как минимум качество условий (образовательной среды), качество процесса (организации и деятельности участников) и качество результата (образовательных достижений учащихся). Отсюда

вытекает психолого-педагогическое условие: «Наличие комплекса критериев и показателей, отражающих компоненты качества образования: процесса, условий и результатов». Именно они обеспечат целенаправленность, системность, а также нормативность, поскольку этот подход закреплен во ФГОС. В зависимости от уровня, содержания образовательных проблем, занятости педагогов и их профессионального мастерства, каждый педагог должен иметь возможность выбора на основе этих общих критериев и показателей не только форм и содержания комплекса оценочных процедур, но и темпов их осуществления, объема часов и т.д. Необходим своеобразный методический конструктор, из которого каждый учитель выбирает необходимое и достаточное для его учащихся, что, в свою очередь, обеспечивает положительную мотивацию и активность обучающихся по достижению высоких образовательных результатов.

На информационно-методическом уровне это конкретизируется в условии «Использование единой системы информативных индикаторов, включая динамику условий, процесса и результатов, целостность и разносторонность подхода к изучению качества образования», что раскрывает задачу определения системы индикаторов и слежения за их динамикой.

**Третья строчка таблицы** представляет организационно-педагогическое условие, касающееся обеспечения понимания участниками того, в чем они будут участвовать. Это в лучшей степени будет способствовать мотивации и активному вовлечению в процессы. В современном мире важны не абстрактные лозунги, а конкретика, конструктив, и это уже не черта новых поколений Y и Z, а особенность современной жизни. Все это сформулировано в условии: «Конструктивность и осознанность, обеспечение понимания участниками хода процессов, их задач и ожидаемых результатов». Также мы здесь видим взаимосвязь с вышеописанными условиями, размещенными на 2 строке таблицы. Понимание новых требований к содержанию и качеству образовательной деятельности, обусловленных, в свою очередь, объективными вызовами к системе образования со стороны современного общества; понимание неизбежности, в каком-то смысле, профессионального роста для продолжения профессиональной деятельности станет лучшим мотиватором активного участия в предлагаемых процессах.

В качестве психолого-педагогического условия, соответствующего задаче обеспечения когнитивности участников, сформулировано: «Комфортность, позитивизм, антистрессовость, обеспечение позитивного отношения к статусу и профессионализму экспертов». Поскольку смысл анализа – не просто оценка, но и принятие решений для дальнейшего развития ОУ, а грамотное управленческое решение - это прежде всего меры по профессиональному развитию педагогов, то важно обеспечить бесконфликтность ситуаций, психологический комфорт участников, прежде всего педагогов, ведь именно их деятельность и ее результаты оценивают в первую очередь. Результат анализа – управленческое решение - должен вести к улучшению ситуации (образно говоря, «не убивать, а мотивировать»). И здесь очень важен вопрос о статусе экспертов («а судьи кто?»), о правильном отношении к ним, как к независимым и компетентным специалистам, способным помочь в решении проблем. Но еще для этого необходима логичная и понятная нормативная регламентация работы экспертов.

Позитивный настрой каждого педагога и каждого педагогического коллектива на успешное продолжение своей деятельности в соответствии с требованиями комплексного анализа оценочных процедур, эмоциональное принятие этих изменений и новых управленческих решений является важным психологическим условием. Для этого надо формировать отношение педагогов к комплексному анализу как к современному удобному инструменту собственного профессионального развития и развивать культуру самооценки эффективности педагогического труда.

Обеспечение максимально возможной комфортности всех процедур, связанных с введением комплексного анализа, должно быть непреложным требованием для каждого руководителя. Только комфортное самочувствие личности позволяет сделать ее более

мобильной и способной к развитию. Психологическое насилие, использование жестких мер, игнорирование реальных потребностей работника может привести к центробежным тенденциям, к уходу из профессии, или к мотивации избегания неприятностей, что отрицательно сказывается не только на психологическом самочувствии педагога, но и на отношении к работе, отношениях с детьми, что совершенно недопустимо в современной гуманистической образовательной парадигме.

Антистрессовости ситуаций и комфорту участников, созданию спокойной деловой обстановки, в свою очередь, способствует соблюдение следующего информационно-методического условия: «Четкая регламентация последовательности действий, сроков, распределения функций и ответственности, непрерывность мониторинга и внутришкольного контроля, избегание «авральные» режимов деятельности».

**На четвертой строке таблицы** представлены условия обеспечения единства и совместной деятельности всех участников. «Совместность и согласованность действий субъектов контроля» обеспечивается на основе обсуждения и согласования участниками целей, ценностей, смыслов и вытекающих из них конкретных задач, и действий по их реализации. Ценности образования – развивающаяся гармоничная личность и образовательная система, способная подготовить человека к успешной самореализации в обществе, где терминальной целью выступают образовательные результаты учащихся, а инструментальной целью – качество работы педагогов. Комплексный анализ должен быть таковым как в плане процедур и инструментов, так и в плане ценностно-целевой согласованности, в плане участия в анализе всех субъектов образовательного процесса в следующей логике: ценности – цели – субъекты – инструменты – процедуры – риски – выводы – решения.

Но комплексный анализ должен опираться на конкретные критерии и показатели мониторинга развития ОУ, о чем шла речь выше (вторая строчка таблицы). А дальше необходимо позаботиться о том, как и где будут использоваться результаты мониторинга. И поскольку мы рассматриваем комплексный анализ как инструмент системного воздействия на образовательное учреждение, считаем образовательную организацию основным «рабочим» элементом системы образования, то отсюда вытекает, что только на уровне конкретной образовательной организации возможно реальное изменение результатов образования. Школа – это социальный «организм», имеющий свою культуру организации, важным субъектом которого является сообщество педагогов, состоящее из отдельных личностей профессионалов, в той или иной степени действующих совместно, сообразно согласованным целям и ценностям. Поэтому возникает следующее, психолого-педагогическое условие: «Полифункциональный характер, разносторонность применения анализа на информационном, аналитико-оценочном, стимулирующе-мотивационном, контролирующем, прогностическом и корректирующем уровне», что и будет означать системность воздействия с учетом особенностей ОУ.

А для этого необходимо информационно-методическое условие: «Наличие необходимой информационной базы; адресность и гласность получаемой информации, своевременная, доступная и качественная аналитика». Адресность – организация процедур комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, должна учитывать особенности и потребности различных групп педагогического сообщества, специфику и потенциал каждого образовательного учреждения.

Последняя, **пятая строка таблицы** направляет нас на определение «стоимости» наших усилий, что актуально в условиях все возрастающей нагрузки на педагогов и на образовательные организации в целом. Сегодня победа любой ценой не может рассматриваться как идеал работы, даже такой сложно и ответственной, как педагогическая. Мы вынуждены выделять приоритеты, выстраивать иерархию и последовательность дел, искать ресурсы, главными из которых становятся ресурсы времени и сил (работоспособности). Также мы должны учитывать материально-технические

возможности ОУ, уровень компетентности участников, мотивационную готовность и возможности стимулирования активности и т.д. На уровне организационно-педагогических условий это формулируется как «Оптимальность, опора на анализ соотношения затрат различного характера и возможного эффекта от деятельности, с учетом особенностей ОУ».

В силу большого объема работы современного педагога и каждого ОУ необходимо искать формы организации деятельности, которые будут оптимальными в данных условиях, т.е. будут давать наилучший результат при наименьших затратах времени, сил, эмоционально-психологических и других ресурсов. Весь процесс внедрения комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений должен быть оптимизирован, удобен, оснащен механизмами, минимизирующими риски.

В психолого-педагогическом плане важно обеспечить понятную участникам практикоориентированность, деятельностный характер, возможности выбора позиций, ролей и средств, определить конкретных адресатов и периодичность работы, что пересекается с условием системности в ее организации. Но также важно, при обязательной (для обеспечения объективной оценки и контроля) централизации, оставить определенную свободу для инициативы и творчества, обеспечить гибкость – условие сформулировано следующим образом: «Практичность, действенность, гибкость в определении приоритетов и использовании средств, с учетом цикличности процедур и адресности проводимой работы». Этому будет способствовать анализ готовности ОУ к внедрению комплекса мероприятий для проведения оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации, потенциала и особенностей ОУ с позиции обеспечения повышения качества образования, развития имиджа ОУ.

В плане информационно-методического обеспечения мы выходим на необходимость соблюдения принципа необходимости и достаточности, что формулируется как условие «Определение достаточного, но не избыточного количества и объема оценочных процедур, позволяющих измерить разные характеристики качества образования на разных этапах обучения». Для оптимизации и повышения эффективности комплексного анализа необходимо использование современного исследовательского инструментария и электронных инструментов обработки статистической информации, что требует в свою очередь специальной работы по повышению квалификации педагогов и руководителей для овладения соответствующими ИКТ-компетенциями. Кроме того, сегодня невозможно проведение оценочных процедур и их анализа без использования возможностей глобальных и локальных информационных сетей. Поэтому необходимо создание банка информационных ресурсов, которые удовлетворяли бы максимальное число потребностей, как педагогов, так и обучающихся в получении объективной информации о результатах оценочных процедур на основе комплексного анализа их множества. В проекте ИМЦ предусмотрено создание специального сайта, обеспечивающего реализацию этого условия. Однако живое человеческое общение тоже необходимо в такой работе, т.к. оказывает более сильное эмоциональное воздействие на участников и является зачастую решающим фактором, влияющим на реальное изменение качества образовательной деятельности.

Последняя, **шестая строка таблицы**, ориентирует на создание системы поддержки, которая является обязательным условием для каждого из ракурсов организуемой работы, и поэтому осуществляется на всех трех уровнях. Ее основным смыслом является содействие, помощь в решении проблем и достижении целей в процессе проведения комплексного анализа результатов оценочных процедур.

Организационно-педагогическая поддержка подразумевает, в первую очередь, организацию комплекса мер и мероприятий районного уровня, в который встраивается каждое ОУ и каждый конкретный педагог в соответствии со своими потребностями, образовательными запросами и выявленными профессиональными дефицитами.

Психолого-педагогическая поддержка – базируется на объективных данных психолого-педагогической диагностики с использованием различных методов, выявляя проблемы отдельных педагогов и конкретных ОУ при проведении комплексного анализа результатов оценочных процедур. Далее этот вид поддержки подразумевает адресное консультирование руководителей и педагогов, позволяющее наметить пути решения выявленных проблем и необходимые меры помощи в этих решениях со стороны специалистов ИМЦ.

Информационно-методическая поддержка – подразумевает помощь ИМЦ, научно-методического Совета района, Совета руководителей образовательных учреждений, своих и приглашенных ИМЦ специалистов в разработке необходимых методических продуктов, типовых форм документации, систем критериев оценки, программ «внутрифирменного» или персонифицированного обучения и т.д. Такая помощь снимает значительную часть нагрузки с педагогических коллективов ОУ и позволяет оптимизировать усилия по внедрению комплексного анализа результатов оценочных процедур в районе.

**Таким образом, мы видим, что данная система условий в своей совокупности позволит обеспечить эффективную организацию деятельности по проведению комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации. Она рассматривается нами как модельная и предназначена для различных видов и типов ОУ района. В процессе апробации предполагается, что данная система может быть уточнена, дополнена и конкретизирована с учетом особенностей конкретных образовательных организаций.**

## **1.2. Организационно-методические советы и рекомендации по созданию системы условий для эффективного проведения комплексного анализа результатов оценочных процедур и использования их в принятии управленческих решений, направленных на развитие образовательной организации**

### **К учету противоречий в подборе оценочных процедур.**

Сама система оценки качества образовательных результатов на уровне района и образовательного учреждения, которая строится на основании внутренней и внешней, профессиональной и независимой экспертиз, сегодня имеет весьма широкий, не всегда обоснованный, спектр критериев и показателей. При этом эффективность анализа результатов оценочных процедур не всегда оправдывает вложенные трудозатраты. Оценка ради оценки при всем многообразии реализуемых форм не работает на результат должным образом, так как критерии оценки и механизмы анализа, их нормативные правила и зоны ответственности далеко не всегда определены.

Значимость анализа оценочных процедур в управлении качеством образования, в развитии учреждений, роль участия в этих процессах объединений педагогов и участников образовательных отношений не получили на настоящий момент должного статуса в деятельности аппарата управления многих образовательных организаций.

Практика показывает, что педагогам сложно увидеть систему взаимосвязи всей цепочки оценочных процедур: от постановки цели и оценки эффективности отдельного урока до результатов экзамена выпускника. Учителям необходимо приобрести умения по использованию методик анализа результатов оценочных процедур, работы с этими результатами, принятия их значимости для развития образовательного учреждения и корректировки действий по результатам экспертизы на всех уровнях и этапах реализации образовательного процесса.

Важным аспектом диагностической деятельности является самооценка и самоанализ. Эти действия со стороны педагога и школьника должны занимать равновесное положение в общей системе исследования результатов обученности, способствовать созданию мотивационного характера образования для ученика и профессионального совершенствования для педагога.

Анализ оценочных процедур, являясь инструментом выявления дефицитов и зон риска, должен способствовать определению оптимальных (с учетом различных показателей) стратегий и тактик их оперативного устранения, выстраиванию управленческих действий, призванных обеспечить рост качества образования и как следствие – развития образовательной системы учреждения, района, города.

Для обеспечения системного подхода в решении задач развития образовательной организации при управлении качеством образования через использование комплексного анализа результатов оценочных процедур, необходимо проведение системы мероприятий, направленных на профессиональное развитие различных групп педагогического сообщества, обобщение результатов экспериментальной деятельности и их диссеминации в работе центров оценки качества районного уровня. Это объясняет целесообразность организации данной работы на уровне районного Информационно-методического Центра с привлечением организаций-партнеров, призванных апробировать разработки в разных группах педагогического сообщества и в среде руководителей различных образовательных организаций.

В связи с этим Информационно-методический Центр Адмиралтейского района ведет деятельность по разработке, апробации и описанию механизмов управления развитием образовательной организации через выявление проблемных зон, анализа причин их возникновения, постановки задач по их возможному устранению, определению форм педагогического взаимодействия по профилактике профессиональных и образовательных дефицитов, созданию пространства мотивации развития образовательного учреждения. Основой этой деятельности является опыт, приобретенный ИМЦ в рамках работы в статусе региональной инновационной площадки по теме «Реализация профессионального стандарта «Педагог», городской экспериментальной площадки по теме «Петербургский инновационный педагогический комплекс», а также при разработке и реализации модели оценки информационно-образовательной среды образовательного учреждения

**В дальнейшей работе предполагается разработать конкретные примеры (варианты) подбора оценочных процедур, а также составления системы принципов для конкретных учреждений с учетом их особенностей и ситуации развития. На этой основе каждое ОУ сможет спроектировать собственную внутрифирменную систему действий по развитию своего ОУ, из которой будет вытекать программа внутрифирменного повышения квалификации.**

#### **К подбору комплекта мероприятий.**

1. Рассмотрите данные материалы на совете администрации вашего образовательного учреждения, на педагогическом совете, проведите практикум по знакомству с ними в группах, предложив к обсуждению:

- получение новой информации;
- понимание стратегии комплексного анализа для развития ОУ;
- цели и задачи развития, определение сфер (направлений развития);
- предложения по формированию комплекта оценочного инструментария,

процедур индивидуальных или общих для различных направлений деятельности ОУ (групп работников ОУ).

2. Определите, какие из представленных условий уже созданы у вас и как они работают.

3. Определите цели и задачи развития, сферы (направлений развития), ценностные ориентиры и смыслы целеполагания, оценки, принятия управленческих решений.
4. Определите акценты, которые важны именно для вашего ОУ, исходя из особенностей типа ОУ, контингента детей, особенностей образовательной среды, традиций, состава педагогического коллектива. Сформулируйте имеющийся потенциал ОУ для решения поставленных задач, пути его использования.
5. Выявите объекты оценки, сроки, технологии их проведения, комплексность подхода, психолого-педагогические мотивы проведения.
6. Из комплексного подхода к анализу проведенной оценки определите проблемные зоны по организационно-педагогическим, психолого-педагогическим и информационно-методическим условиям, проведите свод-анализ внешних и внутренних рисков, ситуаций «позитива».
7. Выявив, каких условий вам не хватает для успешного развития ОУ, выстройте их очередность в порядке уменьшения значимости.
8. В соответствии с этой очередностью составьте комплект управленческих решений, план их реализации, в котором необходимо отразить конкретные меры (действия, события, документы) для каждого условия, конкретных людей, которых необходимо для этого привлечь, ответственных из числа администрации, кто будет руководить и нести ответственность, сроки реализации.
9. Определите сроки следующего этапа оценочных процедур с обязательным комплексным подходом к их анализу.
10. Представьте разработанный план на рабочем совещании (педсовете, проблемном семинаре), привлеките к обсуждению других педагогов, внесите уточнения и коррективы, впишите педагогов, заинтересованных в его реализации.
11. Распределите педагогов-участников по рабочим (творческим, инициативным) группам, предложите каждой группе выбрать руководителя не из числа членов администрации или председателей МО, а из числа рядовых членов группы. Ответственный от администрации в этом случае будет выполнять только роль консультанта.
12. Определите направления, формы и виды повышения квалификации работников ОУ с учетом выявленных «областей совершенствования».
13. Продумайте, кого из социальных партнеров школы, в том числе родителей, вы можете привлечь для создания необходимых условий, предложите им продуктивные формы совместной деятельности.

### **К технологии определения взаимодействия.**

Это может быть педсовет, организованный в нетрадиционной форме, проблемный семинар, организационно-деятельностная игра и т.д. Так, например, можно организовать работу в группах сменного состава: после обсуждения каждого вопроса состав группы меняется по какому-то заранее оговоренному правилу.

При этом группам предлагаются следующие задания:

1. Определите, какой тип культуры преобладает в нашей школе?
2. Какие признаки этого и других типов культуры проявляются (перечислить):
3. Какие признаки культуры личностного развития еще не сформированы?
4. Предложите простые, очевидные меры для преобразования господствующего типа культуры в культуру личностного развития:
  - по выбору целей деятельности
  - по ведению документации
  - по формированию фольклора
  - по формированию традиций
  - по изменению стиля общения

- по разрешению конфликтов
- по изменению организационной структуры.

Предлагаемый педсовет полезно провести в любой школе, даже очень успешной и инновационной. Он даст много материалов для размышления руководителям учреждения, поможет педагогам согласовать самые главные свои позиции, почувствовать общность с коллегами, понять учеников. Так, начав с одного педагогического совета, возможно выстроить целую систему работы по развитию школьного сообщества, в котором будет интересно работать, учиться и жить.

Примерная форма плана:

№	Проблема, выявленная в ходе комплексного анализа	Необходимые меры, управленческие решения по ее «устранению»	Формы реализации	Ответственные	Сроки

### К формированию оценочного аппарата

Критерии и показатели оценки работы учителя

Оценка работы учителя должна складываться из трех блоков:

1. Результаты его учеников, их обученность, воспитанность и развитость
2. Профессиональная деятельность: знание предмета, методики преподавания, владение технологиями и средствами, контакт с другими участниками образовательного процесса, оформление кабинета
3. Профессиональные и личные качества: позиционирование школы в социуме, научно-методическая работа, участие в инновационной деятельности, самообразование, культурный уровень, ориентировка в проблемах и состоянии современного образования и др.

#### 1. Учащиеся:

№	Критерии	Показатели
1.	Обученность учащихся (качество знаний, умений, навыков)	успеваемость: % успеваемости, % качества
2.	Достижения учащихся по предмету	Победы в олимпиадах, конкурсах разного уровня
3.	Мотивация обучения	Выбор предмета в качестве любимого (нелюбимого); комплексность мотивации
4.	Осознанность обучения	Понимание, зачем могут пригодиться знания по предмету
5.	Участие во внеучебной деятельности по предмету	% учащихся, занятых в ней
6.	Умение мыслить	Способность проводить анализ, сравнение, строить умозаключения, объяснения, используя знания по предмету
7.	Умение учиться	Организация рабочего места учащихся; рациональное использование времени; качество

		выполнения самостоятельной, в том числе домашней работы
8.	Сформированность основных жизненных ценностей	Имеющих отношение к данному предмету
9.	Опыт творческой деятельности	Выполнение творческих заданий по предмету
10.	Опыт совместной деятельности	Участие в парной, групповой, коллективной формах работы
11.	Отношение к учителю	Оценка учителя: как человека (личности), знание предмета, умение преподавать, умение находить контакт с классом, учет индивидуальных особенностей ученика и др.

## 2. Профессиональная деятельность:

№	Критерии	Показатели
	Знание предмета	Свободная ориентировка в материале преподаваемых курсов
	Владение методикой преподавания	Знание принципов обучения и применение общих требований методики преподавания
	Технологическая грамотность	Грамотное и уместное использование разных технологий обучения: проблемной, игровой, проектной, совместного обучения
	Владение новыми средствами обучения	Использование ИКТ, информационных и коммуникационных технологий, технологии формирования дискурсивной компетенции
	Ведение документации	Оформление журналов, рабочих программ учебных курсов, регулярная проверка тетрадей
	Контакт с классом	Благоприятная психологическая атмосфера на уроке, отсутствие конфликтов с классом, преобладание демократического стиля общения
	Обеспечение условий для сохранения и укрепления здоровья	Соблюдение санитарно-гигиенических требований, контроль объема домашних заданий в соответствии с возрастными нормами
	Учет возрастных особенностей учащихся	В подборе материала, методов, форм работы и оценки работы учащихся
	Учет половых и индивидуальных особенностей	Личностный, индивидуальный и дифференцированный подход: использование разного содержания, уровней трудности, меры помощи учащимся и др.
	Контакт с родителями	Участие учителя в родительских собраниях, участие родителей в образовательном процессе, консультации для родителей, индивидуальные беседы, обратная связь через дневники учеников

	Контакт с классными руководителями	По поводу общих задач работы с классом и индивидуальных проблем учащихся
	Сотрудничество с коллегами	Работа в МО, совместная разработка программ, проектов, участие в малых педсоветах, бинарные уроки
	Ведение внеучебной деятельности по предмету	Организация дополнительных занятий, ведение кружков, факультативов, организация предметных недель, конкурсов, олимпиад, праздников, тематических мероприятий
	Оформление кабинета	Общее эстетическое оформление, наглядность по предмету, насыщенность предметной среды

### 3. Профессиональные и личные качества:

№	Критерии	Показатели
1.	Участие в общественной жизни ОУ	Выполнение общественных поручений (разовых и постоянных), участие в общешкольных мероприятиях, Совете гимназии, общественных организациях (детских, взрослых, внешкольных)
2.	Участие в жизни педагогического коллектива	Участие в Педагогическом совете, совещаниях, мероприятиях для учителей, выполнение поручений
3.	Позиционирование школы в социуме	Презентация достижений, пропаганда опыта школы в районе, городе: публикации, конкурсы, выступления
4.	Участие в международном сотрудничестве	Участие в международных проектах, программах, привлечение детей и родителей
5.	Участие в сотрудничестве с социальными партнерами ОУ	Выполнение разовых поручений, постоянных ролей координатора, участие в совместных мероприятиях и др.,
6.	Повышение квалификации	Время (когда), сроки (год, месяц), объем в часах, тема программы ПК, место прохождения, документ
7.	Научно-методическая работа	Тема, что сделано, где используется, участие в районных МО и т.п.
8.	Участие в инновационной деятельности	Работа над инновационными программами или по ним, участие в разработке проектов, индивидуальная тема ОЭР, что сделано, где представлено
9.	Самообразование	Чтение литературы по педагогике, психологии, методике
10.	Повышение своего общего культурного уровня	Посещение театров, музеев, выставок, концертов, участие в экскурсиях, чтение художественной литературы и публицистики

11.	Ориентировка в проблемах и состоянии современного образования	Знание происходящих событий в сфере образования в мире, в России, в СПб, изучение новых документов по образованию, знание современных целей и задач системы образования
12.	Профессиональное самовоспитание	Самостоятельная работа над собой по выработке или развитию необходимых для педагогической деятельности личностных качеств
13.	Оценка качества работы и профессионального уровня коллегами	Знание предмета, методика преподавания, контакт с детьми, взаимодействие с коллегами, личностный уровень, человеческие качества
14.	Оценка качества работы и профессионального уровня родителями	Знание предмета, методика преподавания, контакт с детьми, взаимодействие с родителями, личностный уровень, человеческие качества

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Пример планирования мероприятий в соответствии с алгоритмом комплексного анализа результатов оценочных процедур в образовательной организации

Оценочная процедура	Интерпретация результатов процедур оценки качества образования (комплексный анализ)	Пути устранения проблем (выявленных дефицитов)	Управленческое решение (включение субъектов образования в деятельность по развитию ОО)
1	2	3	4
<b>ОЦЕНОЧНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ НА УРОВНЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (ВСОКО)</b>			
<b>Установление соответствия</b> имеющегося качества образования в образовательной организации (далее ОО) средствами процедур внутри	1. Пересмотр вопросов обеспечения функционирования внутренней системы оценки качества образования с позиции максимального использования ресурсов ВСОКО для повышения	1. Коррекция локальных нормативных актов образовательной организации, связанных с внутренней системой оценки качества, с целью систематизации управленческого цикла и регламентации проведения оценочных процедур.	1. До 10.01.2021 - отв. Зам. Директора по УР 2. В соответствии с циклом контрольно-оценочных процедур – руководители школьных МО. 3. Формирование и доведение в активных формах рекомендаций всем

<p>школьного контроля по всем определенным критериям оценки качества образования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>–качество урока,</li> <li>–качество внеурочных мероприятий,</li> <li>–тематический контроль знаний, промежуточная аттестация,</li> <li>–деятельность МО учителей,</li> <li>–работа с родителями по повышению качества образовательной деятельности,</li> <li>–др. (специфика ОО)</li> </ul>	<p>2. эффективности управления качеством образования. 3. Проведение оценочных процедур. 4. Системный анализ результатов контрольно-оценочных процедур, выделение «проблемных зон». 5. Составление комплексного плана мероприятий по устранению дефицитов (для всех участников образовательного процесса). 6. Оценка эффективности проделанной работы (принятых решений).</p>	<p>2. Подготовка адекватных аналитических материалов для проведения тематического контроля знаний, промежуточной аттестации и иных ДР. 3. Выбор показателей, методов сбора и обработки информации и т.д. 4. Проведение семинаров для субъектов образовательного процесса.</p>	<p>участникам образовательных отношений по реализации мероприятий (не наказаний) – периодически по результатам контроля.</p> <p>4. Принятие решения относительно выбора учебно-методических комплексов, обеспечивающих реализацию образовательных программ – до 01.06. текущего учебного года.</p>
--	--	---	--

**ОЦЕНОЧНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ НА РЕГИОНАЛЬНОМ И ВСЕРОССИЙСКОМ УРОВНЕ (НИКО)**

<p>РДР ВПр ОГЭ ЕГЭ</p>	<p>1. Проведение индивидуальной оценки качества подготовки обучающегося по предмету. 2. Проведение индивидуальной оценки качества преподавания по отдельным предметам. 3. Анализ качества учебной подготовки</p>	<p>1. Формирование комплексной системы оценки результатов обучающихся через проведение процедур и использование диагностического инструментария на уровне ВСОКО. 2. Проектирование системы методической работы и повышения квалификации учителей в</p>	<p>1. Выявление уровня достижений предметных и метапредметных результатов обучающихся (совершенствовани е организации образовательной деятельности в аспекте планирования направлений оценки качества</p>
------------------------------------	--	--	---

	<p>в целом в образовательной организации (в рамках внутреннего мониторинга или самооценки образовательной организации).</p> <p>4. Интеграция результатов различных процедур оценки качества образования в единую аналитическую базу.</p> <p>5. Составление комплексного плана мероприятий по устранению дефицитов (для всех участников образовательного процесса).</p> <p>6. Оценка эффективности проделанной работы (принятых решений).</p>	<p>соответствии с выявленными затруднениями обучающихся в ходе НИКО</p>	<p>образовательных результатов).</p> <p>2. Проектирование профессионального развития педагогов в аспекте использования потенциала современных образовательных технологий с целью индивидуальной поддержки обучающихся, с учетом результатов НИКО.</p>
<b>ОЦЕНОЧНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ НА МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЕ</b>			
Международная программа оценки достижений 15-летних обучающихся (PISA)	<p>1. Подключение ОО к личному кабинету ФИС ОКО.</p> <p>2. Обмен рабочими материалами между организаторами на федеральном, региональном и муниципальном уровнях и уровне образовательной организации.</p> <p>3. Системный мониторинг образовательных результатов на основе установленных критериев и показателей,</p>	<p>1. Анализ текущего состояния образования и данных оценочных процедур.</p> <p>2. Обобщение позитивного опыта в образовательной организации и представление этого опыта в рамках региональных (муниципальных) педагогических мероприятий.</p> <p>3. Совершенствовани е методики преподавания учебных предметов с учетом требований</p>	<p>1. Внесение изменений в формирование программы развития школы, в планы работы школы по обеспечению преемственности начального и основного общего образования на организационном, содержательном и методическом уровнях.</p> <p>2. Обсуждение результатов на педагогических советах, заседаниях</p>
Исследование качества чтения и понимания текста (PIRLS)			
Международное сравнительное мониторинговое исследование качества математического и			

естественнонаучного образования (TIMSS)	определение проблемных зон (дефицитов). 4. Интеграция результатов различных процедур оценки качества образования в единую аналитическую базу. 5. Составление комплексного плана мероприятий по устранению дефицитов (для всех участников образовательного процесса). 6. Оценка эффективности проделанной работы (принятых решений).	международных оценочных процедур.	школьных методических объединений с целью принятия решений о путях предупреждения неуспешности обучающихся и обозначения позитивного педагогического опыта. 3. Совершенствование профессиональных компетенций педагогов в части разработки КИМ, проектирования форм учебных занятий с использованием активных приемов взаимодействия с группами обучающихся различного уровня подготовки, оптимизации видов урочной и внеурочной деятельности обучающихся и работы с родителями.
<b>ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ, АНАЛИТИКО-ПРОГНОСТИЧЕСКИЕ ОЦЕНОЧНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА РАЗВИТИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ</b>			
Самообследование	Коррекция программы развития ОО.	Реализация программ повышения качества обучения.	Отчёт о результатах самообследования, анализ работы за год.
Внешние контрольно-оценочные процедуры.	Разработка технологий выявления и психолого-педагогического сопровождения	Формирование индивидуальных образовательных маршрутов ученика, индивидуальных учебных планов,	Коррекция комплексной системы мониторинга образовательных

	учащихся (групп учащихся) с проблемами (или высокими достижениями) в обучении.	индивидуализированных планов внеурочной деятельности.	результатов учащихся.
<p>Качество урочной и внеурочной деятельности педагогов.</p> <p>Аттестация педагогических кадров, профессиональные конкурсы.</p>	<p>Формирование программ организационно методической поддержки неэффективно работающим учителям (например, персонифицированные программы повышения квалификации).</p>	<p>Реализация программ организационно методической поддержки неэффективно работающим учителям.</p>	<p>Коррекция планов методической работы школы, методических объединений педагогов.</p> <p>Подготовка аттестационных материалов как фактической основы, подтверждающей результативность профессиональной деятельности педагога по установленным критериям.</p> <p>Отбор современных форм, приёмов и способов работы с обучающимися (в том числе при проведении оценочных процедур).</p> <p>Совершенствование рабочих программ и оценочных материалов для проведения текущего контроля и учёта успеваемости обучающихся, промежуточной</p>

			аттестации. Оптимизация методов и приёмов урочной и внеурочной деятельности, уточнение форм работы с родителями.
--	--	--	--

### ПРИЛОЖЕНИЕ 3

## Выявление механизмов вовлечения субъектов образования в диагностику и управление развитием ОО

Вашему вниманию представлены результаты Гугл-опроса представителей образовательных организаций по выявлению механизмов вовлечения субъектов образования в диагностику и управление развитием ОО:

*Уважаемые коллеги!*

*Мы просим вас принять участие в опросе, который поможет нам выявить лучшие практики включения участников образовательных отношений в процесс комплексного анализа и использования результатов оценочных процедур образовательных организаций Адмиралтейского района Санкт-Петербурга, а также выявить общие проблемы для большинства педагогических коллективов, с тем чтобы совместно найти оптимальные пути их решения в нашем районе.*

1. № ОО
2. Впишите тему вашей инновационной/ методической работы
3. Какие механизмы вы использовали/используете для вовлечения различных субъектов в совместную работу по оценке работы ОУ, по анализу результатов оценки, по принятию решений по развитию ОУ? Впишите, с кем из субъектов вы используете данные механизмы, приведите конкретные примеры в соответствующем пункте:
  - Поиск партнеров
  - Деловые встречи
  - Заключение договоров о сотрудничестве
  - Разработка проектов, программ совместной деятельности
  - Приглашение на мероприятие, события, мероприятия, привлечение к участию и подготовке
    - Участие в реализации ОП
    - Привлечение к диагностике и оценке
    - Шефская помощь, наставничество, тьюторство, волонтерство
    - Современные цифровые инструменты и новые технические решения
    - Создание инициативных групп

4. Определите, кто из следующих участников образовательных отношений достаточно активно включен в Целеполагание и планирование работы ОУ, (например: РОНО, ИМЦ, ДТУВМ, Совет отцов, рабочая группа по проекту, РГПУ им. А.И. Герцена, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, СПб АППО, ГБОУ СОШ №..., Мариинский театр, Государственный музей политической истории России, Казачье общество «Хутор», Детская поликлиника №... , Отдел полиции №..., Машиностроительный завод «Красный Октябрь») (выберите наиболее активно включенных, впишите в соответствующие пункты конкретные названия участников и механизмы вовлечения – см. вопрос 3)

- Субъекты управления
- Педагогические сообщества/ педагоги
- Родительские советы/ родители
- Ученическое самоуправление/ учащиеся
- Образовательные организации
- Учреждения культуры и науки
- Общественные объединения
- Различные службы и ведомства
- Реальный сектор экономики
- Впишите свой вариант

5. Определите, кто из следующих участников образовательных отношений достаточно активно включен в конкретную деятельность ОУ (выберите наиболее активно включенных, впишите в соответствующие пункты конкретные названия участников и формы вовлечения)

- Субъекты управления
- Педагогические сообщества/ педагоги
- Родительские советы/ родители
- Ученическое самоуправление/ учащиеся
- Образовательные организации
- Учреждения культуры и науки
- Общественные объединения
- Различные службы и ведомства
- Реальный сектор экономики
- Впишите свой вариант

6. Определите, кто из следующих участников образовательных отношений достаточно активно включен в диагностику и оценку результатов работы ОУ (выберите наиболее активно включенных, впишите в соответствующие пункты конкретные названия участников и формы вовлечения)

- Субъекты управления
- Педагогические сообщества/ педагоги
- Родительские советы/ родители
- Ученическое самоуправление/ учащиеся
- Образовательные организации
- Учреждения культуры и науки
- Общественные объединения
- Различные службы и ведомства
- Реальный сектор экономики
- Впишите свой вариант

7. Определите, кто из следующих участников образовательных отношений достаточно активно включен в анализ результатов диагностики и принятие решений по развитию ОУ (выберите наиболее активно включенных, впишите в соответствующие пункты конкретные названия участников и формы вовлечения)

- Субъекты управления
- Педагогические сообщества/ педагоги
- Родительские советы/ родители
- Ученическое самоуправление/ учащиеся
- Образовательные организации
- Учреждения культуры и науки
- Общественные объединения
- Различные службы и ведомства
- Реальный сектор экономики
- Впишите свой вариант

8. Укажите, со сколькими социальными партнерами ОУ у вас заключены договора о сотрудничестве? Впишите названия этих субъектов сотрудничества.

9. Укажите, со сколькими социальными партнерами школы у вас не заключены договора, но сотрудничество идет достаточно плодотворно? Назовите, с кем?

10. С кем из партнеров вы взаимодействуете и общаетесь с такой периодичностью (впишите конкретных партнеров в соответствующий пункт)

- 1 раз в 2-3 года
- 1-2 раза в год
- 1-2 раза в четверть
- Ежемесячно
- Еженедельно

11. Какие еще у вас есть механизмы, способы вовлечения различных субъектов ОП в анализ, оценку и принятие управленческих решений и деятельность по развитию ОУ? Опишите кратко свою практику вовлечения.

12. Назовите и кратко опишите основные проблемы вовлечения различных участников в процессы оценки работы ОУ, анализа результатов оценочных процедур, в процесс принятия решений после этого анализа для дальнейшего развития ОУ:

- Вовлечение педагогов
- Вовлечение родителей
- Вовлечение учащихся
- Вовлечение социальных партнеров

Спасибо за участие в опросе!

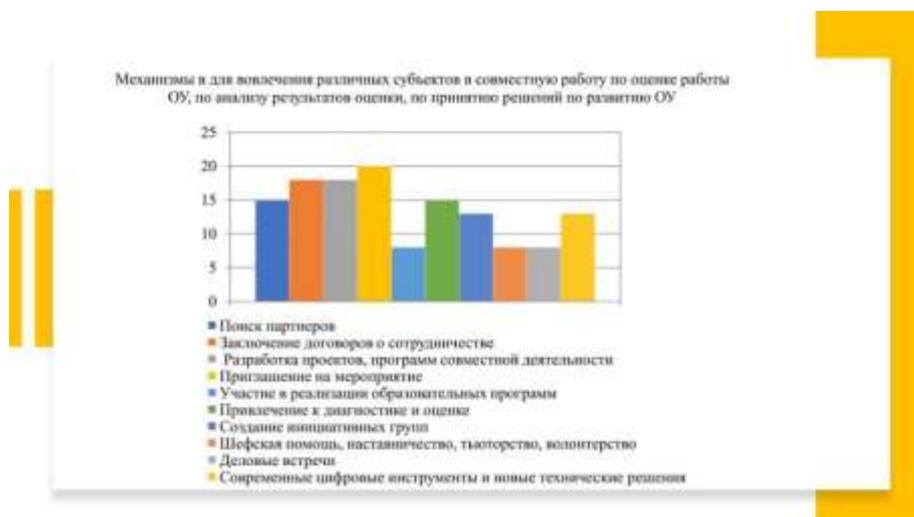
**По результатам этого опроса мы смогли выделить типологию проблем для подготовки примерного плана работы ОО по восполнению дефицитов. Также планируется разработка виртуального тура по лучшим практикам (короткие выступления команд школ, вебинары, короткие рекламные ролики со своей практикой, веб-квест по сайту ОО, где представлена практика).**

## Описание механизмов исследования по определению особенностей работы на уровне образовательного учреждения по включению участников образовательных отношений в процесс анализа и использования результатов комплексного анализа результатов оценочных процедур

Для определения особенностей работы на уровне образовательного учреждения мы использовали самые разные механизмы исследования.

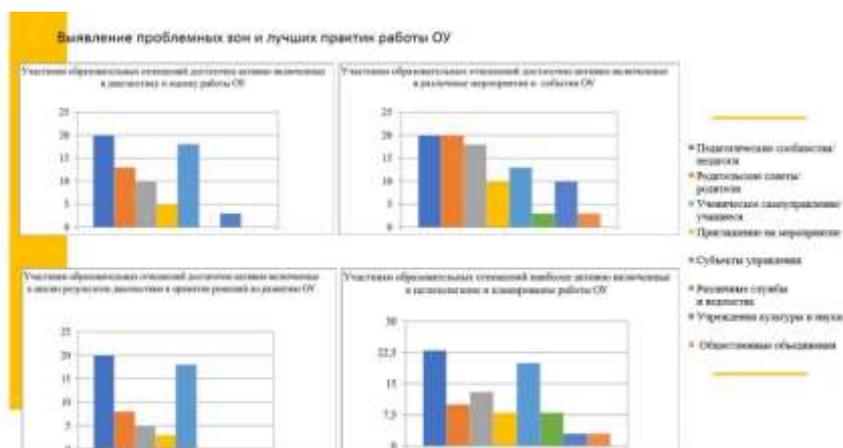
Мы, например, предложили учреждениям выбрать: какой механизм из предложенных популярен в вашем ОУ и получили такую картину.

*Рисунок 1. «Практики включения участников образовательных отношений в процесс комплексного анализа и использования результатов оценочных процедур для развития образовательной организации»*



Выявляя наиболее проблемные зоны и лучшие практики работы ОУ по их преодолению интересно было проанализировать такой результат комплексного анализа.

*Рисунок 2. «Практики включения участников образовательных отношений в процесс комплексного анализа и использования результатов оценочных процедур для развития образовательной организации»*



Для более детального анализа и систематизации опыта, выявления проблемных зон по эффективному включению участников образовательных отношений в комплексный анализ в сентябре-октябре нами проведено электронное анкетирование ОУ по представленной форме. В диагностике приняли участие общеобразовательные учреждения и учреждения дополнительного образования детей, всего 33 ГОУ.

Для проведения этих исследований нами в рамках ОЭР была разработана следующая форма, представленная к заполнению в электронной форме.

*Рисунок 3. «Практики включения участников образовательных отношений в процесс комплексного анализа и использования результатов оценочных процедур для развития образовательной организации»*

«Передовые педагогические практики включения участников образовательных отношений в процесс комплексного анализа и использования результатов оценочных процедур»

*Матрица механизмов включения в оценку и управление развитием образовательного учреждения участниками образовательных отношений*

Участники образовательных отношений/субъекты ОП	Механизмы включения участников образовательных отношений в оценку и управление развитием ОУ. Управленческие решения/действия, которые помогают вовлечь участников в совместную деятельность			
	Целеполагание и планирование	Участие в деятельности	Диагностика и оценка	Анализ и принятие решений
<b>Примеры механизмов включения:</b>				
Поиск партнеров; Деловые встречи; Заключение договоров о сотрудничестве; Разработка проектов, программ совместной деятельности; Приглашение на мероприятия, события, мероприятия; привлечение к участию и подготовке; Участие в реализации ОП; Привлечение к диагностике и оценке; Шефство и поощря, наставничество, тьюторство, волонтерство; Современные цифровые инструменты и новые технические решения; Создание инициативных групп.				
Какие еще у вас есть механизмы, способы включения? Выпишите в нужной клетке конкретные механизмы и формы вовлечения				
<b>Субъекты управления</b>			Привлечение к диагностике и оценке	
Педагогические сообщества: педагоги				
Родительские советы/ родители				
Ученические самоуправления/ учащиеся				
Образовательные организации				
Учреждения культуры и науки				
Общественные объединения				
Различные службы и ведомства				
Реальный сектор				

Подробно с презентацией «Практики включения участников образовательных отношений в процесс комплексного анализа и использования результатов оценочных процедур для развития образовательной организации» можно ознакомиться по [ссылке](#).

С 2020 года ИМЦ организована работа по освоению **механизмов визуализации информации** (приемы инфографики, плаката, графического представления информации). Обучающие семинары проведены для различных групп педагогического сообщества: методистов, руководителей, ответственных за развитие и инновационную деятельность в ОУ, специальный вебинар проведен на уровне города, на платформе РЦНППМ АППО.

### **Практики на уровне образовательного учреждения.**

На сегодня мы не можем утверждать, что сложилось полное понимание задач комплексного подхода в оценке результатов работ, в районе нет учреждений, где все виды практик хорошо отработаны, но есть интересный опыт, который заслуживает поощрения, описания и распространения с определенным сопровождением.

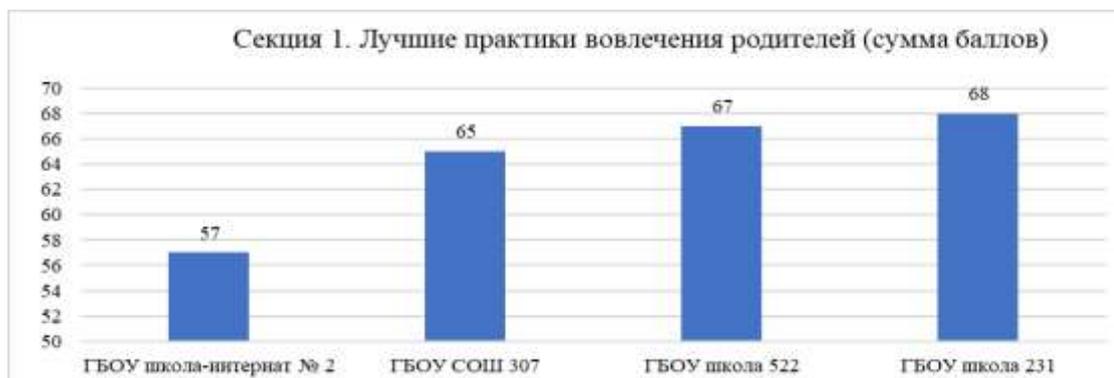
День познаний ГБОУ № 238, деловые встречи. Современные цифровые инструменты и новые решения 306. Совместные семинары с предприятиями города (например, ФГБУ «НМИЦ им. В. А. Алмазова») в дистанционном режиме (ГБОУ № 232) от традиционных покласных совещаний с современной технической поддержкой (ГБОУ № 225) до создания ОТК (отдела технического контроля) в рамках школьного научно-исследовательского института ГБОУ № 229.

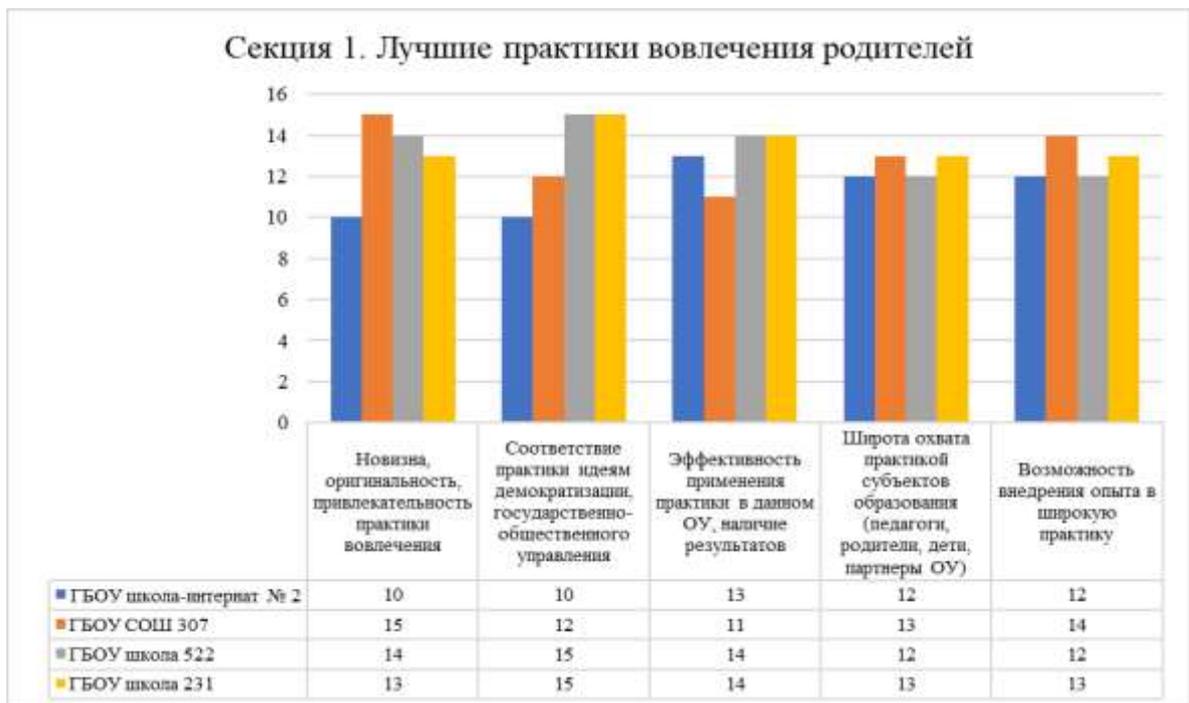
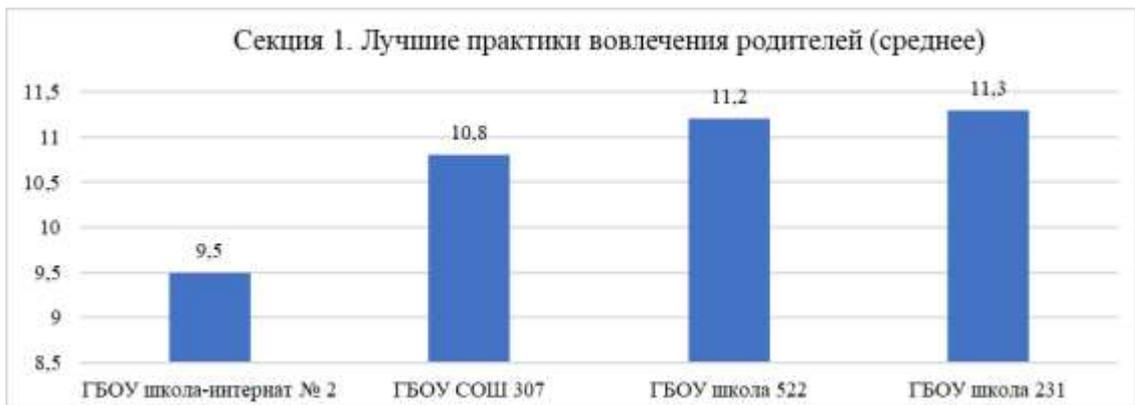
Детальный анализ материалов, представленных ОУ по результатам опроса, проведенного в рамках Фестиваля передовых педагогических практик позволил получить интересные материалы, подтверждая актуальность механизмов исследования.

### Секция 1. Лучшие практики вовлечения родителей

Количество экспертов – 6

	ГБОУ школа-интернат №2	ГБОУ СОШ №307	ГБОУ школа №522	ГБОУ школа №231
Новизна, оригинальность, привлекательность практики вовлечения	10	15	14	13
Соответствие практики идеям демократизации, государственно-общественного управления	10	12	15	15
Эффективность применения практики в данном ОУ, наличие результатов	13	11	14	14
Широта охвата практикой субъектов образования (педагоги, родители, дети, партнеры ОУ)	12	13	12	13
Возможность внедрения опыта в широкую практику	12	14	12	13
<b>ИТОГО</b>	<b>57</b>	<b>65</b>	<b>67</b>	<b>68</b>
<b>Среднее</b>	<b>9,5</b>	<b>10,8</b>	<b>11,2</b>	<b>11,3</b>

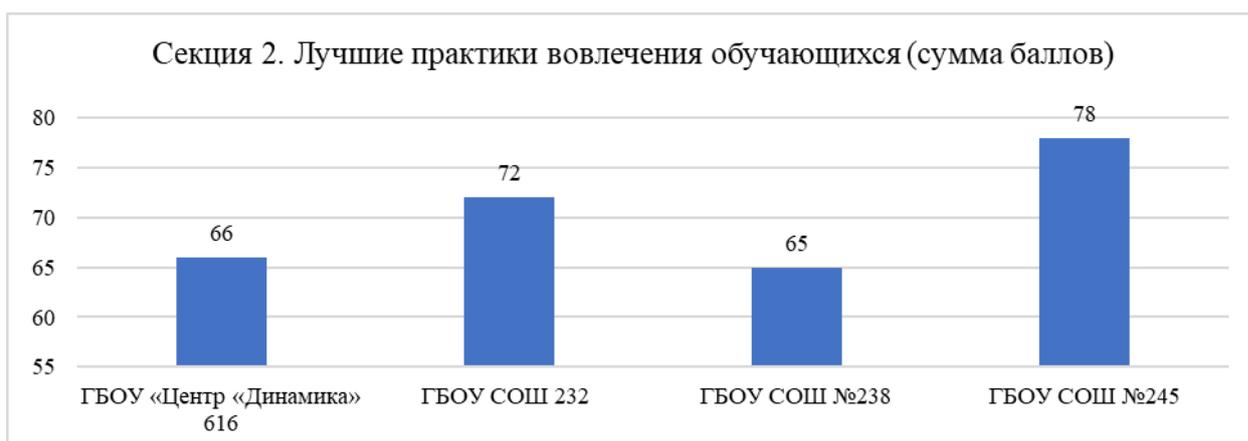




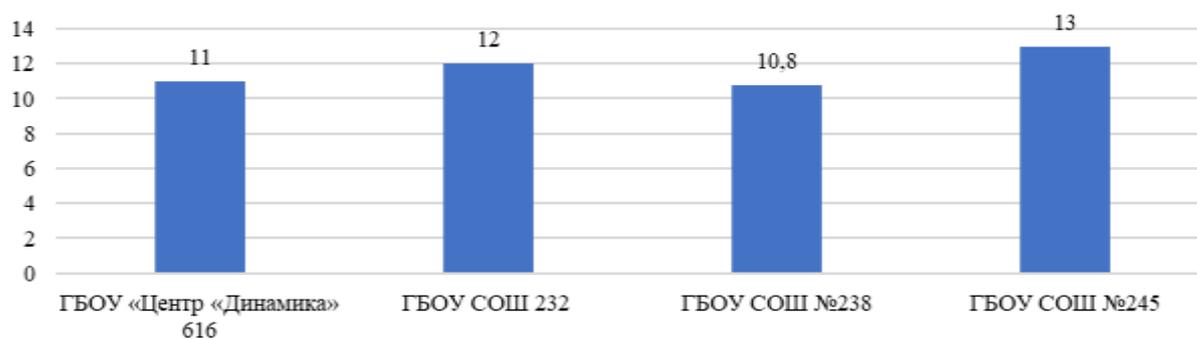
## Секция 2. Лучшие практики вовлечения обучающихся

Количество экспертов – 6.

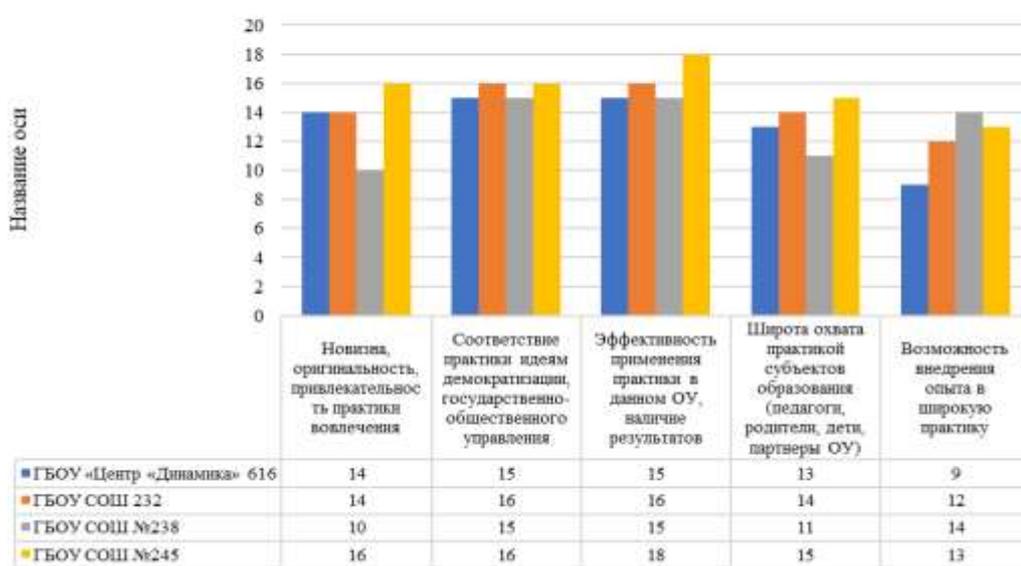
	ГБОУ «Центр «Динамика» 616	ГБОУ СОШ №232	ГБОУ СОШ №238	ГБОУ СОШ №245
Новизна, оригинальность, привлекательность практики вовлечения	14	14	10	16
Соответствие практики идеям демократизации, государственно-общественного управления	15	16	15	16
Эффективность применения практики в данном ОУ, наличие результатов	15	16	15	18
Широта охвата практикой субъектов образования (педагоги, родители, дети, партнеры ОУ)	13	14	11	15
Возможность внедрения опыта в широкую практику	9	12	14	13
<b>ИТОГО</b>	<b>66</b>	<b>72</b>	<b>65</b>	<b>78</b>
<b>Среднее</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>10,8</b>	<b>13</b>



## Секция 2. Лучшие практики вовлечения обучающихся (среднее)

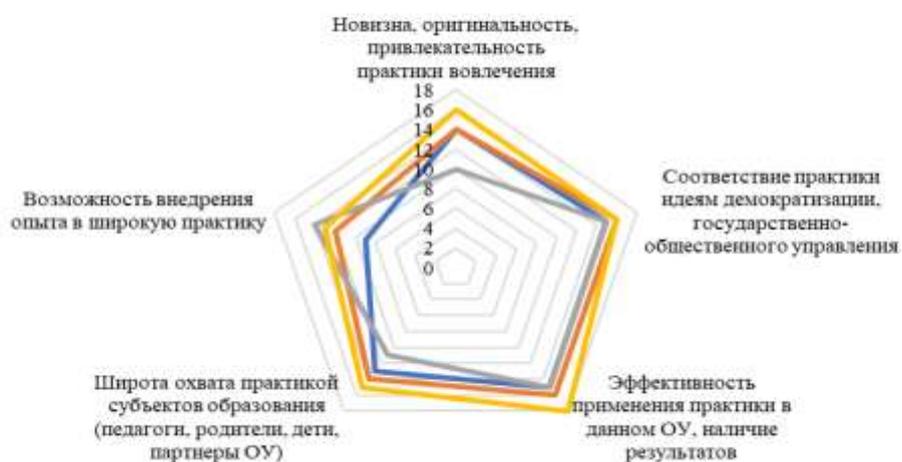


## Секция 2. Лучшие практики вовлечения обучающихся



## Секция 2. Лучшие практики вовлечения обучающихся

— ГБОУ «Центр «Динамика» 616    — ГБОУ СОШ 232  
— ГБОУ СОШ №238    — ГБОУ СОШ №245



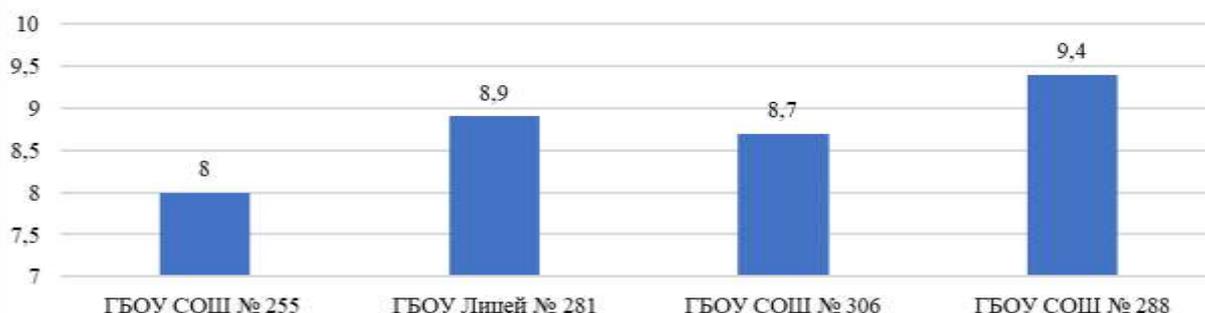
### Секция 3. Лучшие практики вовлечения социальных партнеров

Количество экспертов – 7.

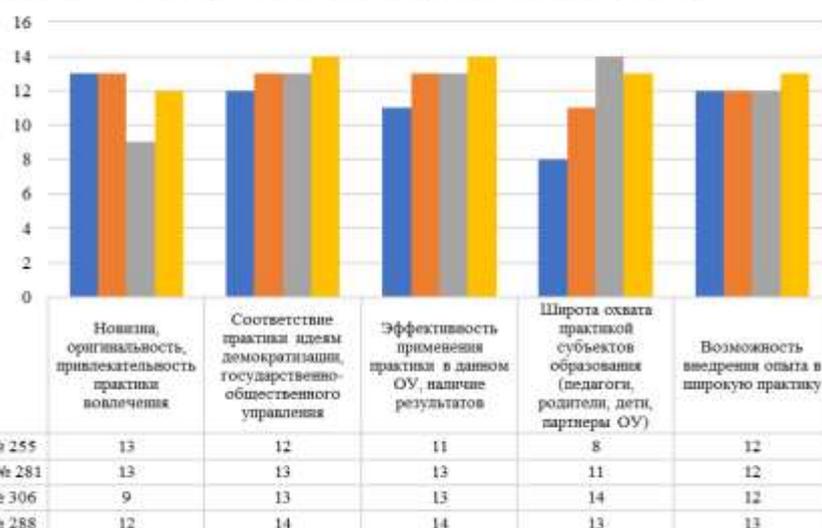
	ГБОУ СОШ №255	ГБОУ Лицей №281	ГБОУ СОШ №306	ГБОУ СОШ №288
Новизна, оригинальность, привлекательность практики вовлечения	13	13	9	12
Соответствие практики идеям демократизации, государственно-общественного управления	12	13	13	14
Эффективность применения практики в данном ОУ, наличие результатов	11	13	13	14
Широта охвата практикой субъектов образования (педагоги, родители, дети, партнеры ОУ)	8	11	14	13
Возможность внедрения опыта в широкую практику	12	12	12	13
<b>ИТОГО</b>	<b>56</b>	<b>62</b>	<b>61</b>	<b>66</b>
<b>Среднее</b>	<b>8</b>	<b>8,9</b>	<b>8,7</b>	<b>9,4</b>



### Секция 3. Лучшие практики вовлечения социальных партнеров (среднее)

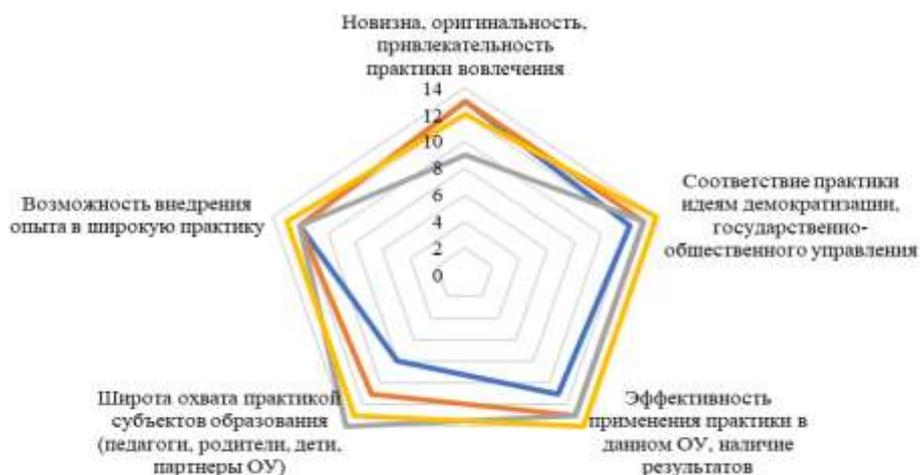


### Секция 3. Лучшие практики вовлечения социальных партнеров



### Секция 3. Лучшие практики вовлечения социальных партнеров

— ГБОУ СОШ № 255 — ГБОУ Лицей № 281 — ГБОУ СОШ № 306 — ГБОУ СОШ № 288



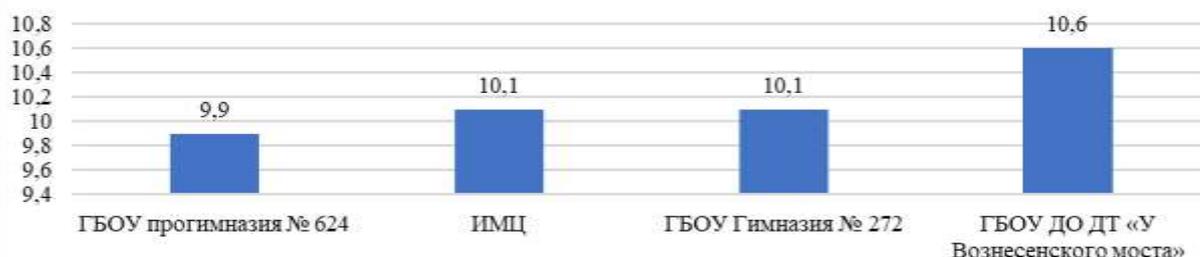
#### Секция 4. Лучшие практики вовлечения педагогов и руководителей

Количество экспертов – 11

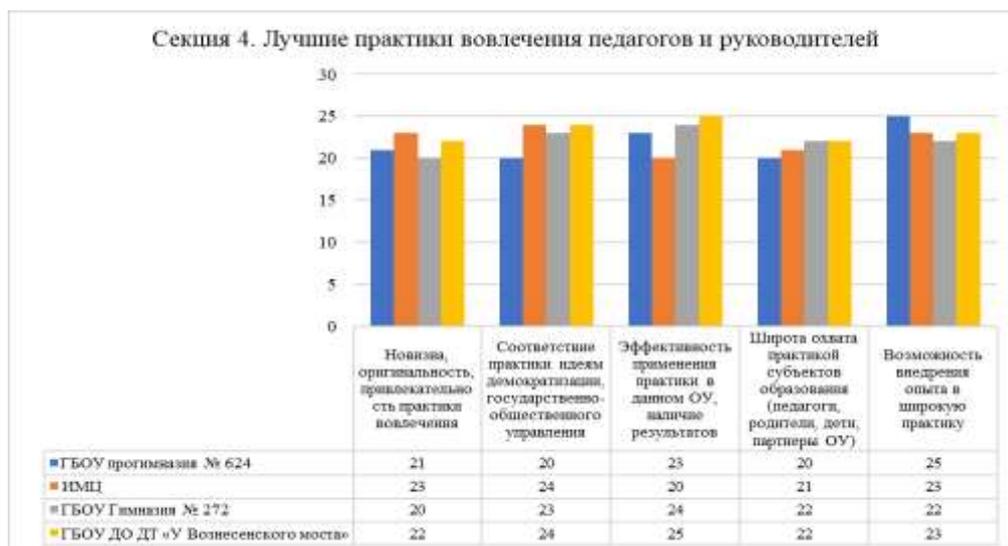
	ГБОУ прогимназия №624	ИМЦ	ГБОУ Гимназия № 272	ГБОУ ДО ДТ «У Вознесенского моста»
Новизна, оригинальность, привлекательность практики вовлечения	21	23	20	22
Соответствие практики идеям демократизации, государственно-общественного управления	20	24	23	24
Эффективность применения практики в данном ОУ, наличие результатов	23	20	24	25
Широта охвата практикой субъектов образования (педагоги, родители, дети, партнеры ОУ)	20	21	22	22
Возможность внедрения опыта в широкую практику	25	23	22	23
<b>ИТОГО</b>	<b>109</b>	<b>111</b>	<b>111</b>	<b>116</b>
<b>Среднее</b>	<b>9,9</b>	<b>10,1</b>	<b>10,1</b>	<b>10,6</b>



### Секция 4. Лучшие практики вовлечения педагогов и руководителей (среднее)



### Секция 4. Лучшие практики вовлечения педагогов и руководителей



### Секция 4. Лучшие практики вовлечения педагогов и руководителей

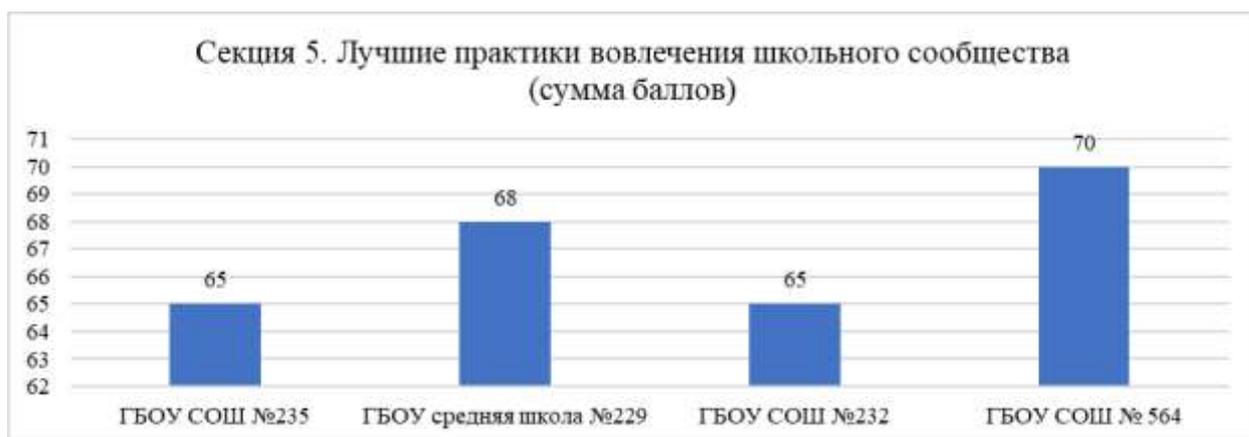
— ГБОУ прогимназия № 624      — ИМЦ  
— ГБОУ Гимназия № 272      — ГБОУ ДО ДТ «У Вознесенского моста»



## Секция 5. Лучшие практики вовлечения школьного сообщества

Количество экспертов – 5.

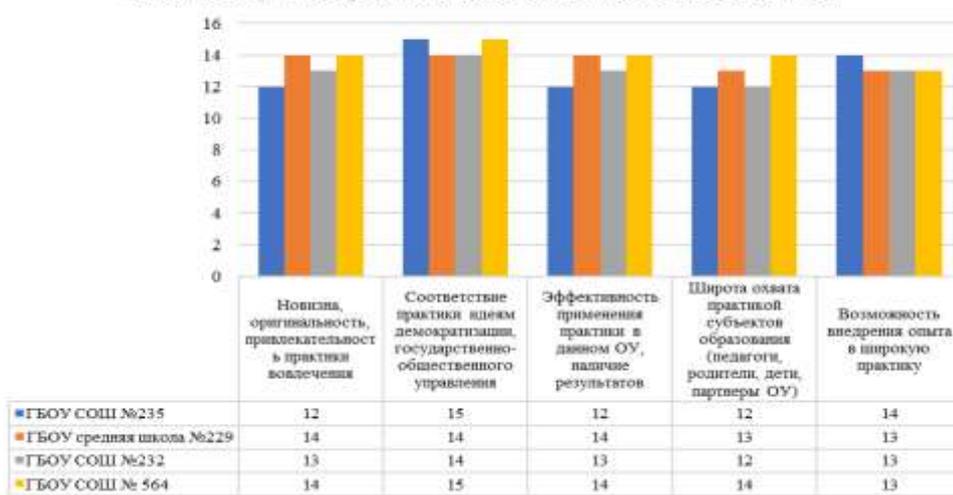
	ГБОУ СОШ №235	ГБОУ средняя школа №229	ГБОУ СОШ №232	ГБОУ СОШ №564
Новизна, оригинальность, привлекательность практики вовлечения	12	14	13	14
Соответствие практики идеям демократизации, государственно-общественного управления	15	14	14	15
Эффективность применения практики в данном ОУ, наличие результатов	12	14	13	14
Широта охвата практикой субъектов образования (педагоги, родители, дети, партнеры ОУ)	12	13	12	14
Возможность внедрения опыта в широкую практику	14	13	13	13
<b>ИТОГО</b>	<b>65</b>	<b>68</b>	<b>65</b>	<b>70</b>
<b>Среднее</b>	<b>13</b>	<b>13,6</b>	<b>13</b>	<b>14</b>



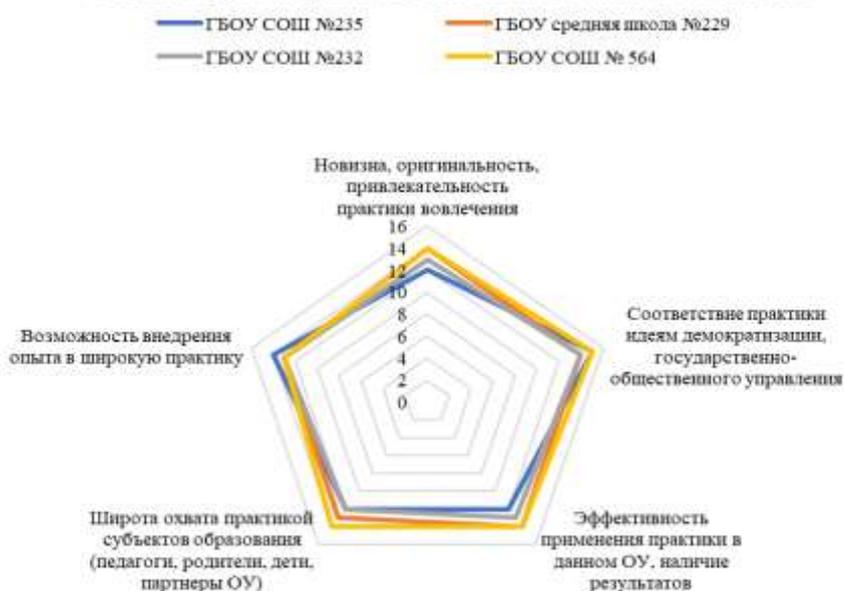
### Секция 5. Лучшие практики вовлечения школьного сообщества (среднее)



### Секция 5. Лучшие практики вовлечения школьного сообщества



### Секция 5. Лучшие практики вовлечения школьного сообщества



Представление механизмов, популярных в ОУ, представлены в электронном виде в материалах Фестиваля. С аналитическими материалами можно ознакомиться по [ССЫЛКЕ](#) Презентации Фестиваля передовых педагогических практик представлены по [ССЫЛКЕ](#)

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

### **Примерный план работы образовательной организации по исправлению «дефицитов», выявляемых в ходе комплексного анализа результатов оценочных процедур**

Таблица 1

<b>ПЛАН-I</b>
<p style="text-align: center;"><b>Примерный план работы образовательной организации по исправлению «дефицитов», выявляемых в ходе комплексного анализа результатов оценочных процедур</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА</b></p> <p>Происходящие социально-экономические изменения в жизни нашего общества, постоянное повышение требований к уровню общего образования обострили проблему школьной неуспеваемости. Количество учащихся, которые по различным причинам оказываются не в состоянии за отведенное время и в необходимом объеме усвоить учебную программу, постоянно увеличивается. Не достаточный уровень успеваемости создает трудности для нормального развития ребенка, так как, не овладев основными умственными операциями, учащиеся не справляются с возрастающим объемом знаний и “выпадают” из процесса обучения.</p> <p>При работе с учащимися с низкой мотивацией необходимо искать виды заданий, максимально повышающие активность ребенка, пробуждающие у него потребность в познавательной деятельности. В работе с ними важно найти такие пути, которые отвечали бы особенностям их развития и были бы для них доступны, а самое главное интересны.</p> <p>Практика работы показывает, что особенностью познавательной деятельности слабоуспевающих учащихся является несформированность общих умственных действий анализа, синтеза, абстрагирования, обобщения. Это выражается в неумении выделять основное в учебном материале, устанавливать существенные связи между понятиями и их свойствами, а также в медленном темпе продвижения, в быстром распаде усвоенных знаний, в трудности усвоения новых знаний и видов деятельности, что влечет за собой умственную пассивность, неверие в свои силы, потребность в посторонней опеке.</p> <p>Содержание учебного материала должно обеспечивать мотивацию, ориентироваться на развитие внимания, памяти и речи, быть личностно-значимым, а формы его подачи – занимательной, узнаваемой, реалистичной и красочной.</p>

### **Цель:**

• *повышение качества образования отдельных учащихся и школы в целом, защита прав учащихся, создание благоприятного микроклимата школы, через совершенствование ее организационной культуры.*

• *направление усилий педагогов на обеспечение успешного образования учащихся, имеющих низкие образовательные результаты.*

### **Задачи:**

• *выявить возможные причины снижения успеваемости и качества ЗУН учащихся,*  
• *принять комплексные управленческие меры, направленные на повышение уровня мотивации к образовательной деятельности и уровня успеваемости.*

Комплексный анализ результатов оценочных процедур включает:

- анализ результативности рабочих программ по предметам обучения;
- мониторинг качества преподавания;
- мониторинг качества результатов обучения;
- мониторинг текущих учебных достижений;
- диагностика уровня сформированности профессиональных компетенций педагогов;
- мониторинг образовательной среды;
- составление диагностических карт проблемных полей.

Для сбора информации используются аналитические и статистические данные по результатам диагностических процедур, посещения уроков и внеурочных мероприятий у педагогов, сведения, отчеты, результаты прохождения аттестации педагогических работников, а также методы социологического сбора информации: тестирование, анкетирование, опрос, интервьюирование и др.

Для выявления динамики образовательных результатов, обучающихся используются результаты мониторинговых исследований качества образования, Всероссийских проверочных работ, основного государственного экзамена, единого государственного экзамена. Для оценки предметных компетенций педагогических работников используется компьютерное тестирование в системе Moodle и Indigo, экспертная оценка по итогам процедуры прохождения аттестации, результаты освоения дополнительных профессиональных программ.

**По результатам, выявленным в ходе комплексного анализа результатов оценочных процедур, составляется план работы образовательной организации по исправлению дефицитов.**

### **План работы**

**образовательной организации по исправлению дефицитов**

## **1. Информационно-аналитическая деятельность.**

### **Организационная деятельность:**

Задачи:

1. Выявить учащихся, составляющих «группу риска» на текущий учебный год;
2. Создать комфортные условия для работы со слабыми учащимися.

№ п/п	Мероприятия	Технологии	Ответственные/ участники	Сроки
1	Формирование банка данных учащихся школы, составляющих группу риска	Анализ фактической ситуации	Заместитель директора по УВР	Май-август
2	Составление списков учащихся, заполнение диагностических карт и педагогических характеристик на учащихся	Анализ результатов психологических материалов с целью коррекции работы	Классный руководитель	Август-сентябрь
3	Формирование банка данных о семьях учащихся группы риска	Сбор информации от классных руководителей	Классный руководитель	Август-сентябрь
4	Проведение ТГ совместно с администрацией школы по вопросу создания условий успешности обучения учащихся данной категории	Отбор информации, ее систематизация	Председатели ТГ (творческих групп)	В течение учебного года
5	Организация системы дополнительных занятий	Расписание дополнительных занятий	Заместитель директора по УВР	В течение учебного года

6	Организация досуга учащихся в каникулы	План классного руководителя	Заместитель директора по воспитательной работе	В течение учебного года
7	Систематизация работы классных руководителей по контролю за обучением учащихся, имеющих низкую успеваемость	Анализ планов работы классных руководителей	Заместитель директора по УВР	1 – я четверть учебного года

**II. Организационно-исполнительская деятельность. Работа с педагогическими кадрами.**

Задачи:

1. Организовать индивидуальную работу, обеспечивающую успешность учащихся в учебной деятельности;
2. Обеспечить контроль за организацией рабочего места учащихся в учебное время;
3. Обеспечить создание ситуации успеха в учебной деятельности.

№ п/п	Мероприятия	Технологии	Ответственные/ участники	Сроки
1	Контроль администрации за посещаемостью учащимися уроков, мероприятий в рамках классно-урочной системы образования	Анализ школьной документации, плана работы классных руководителей по данному направлению	Заместитель директора УВР	В течение учебного года
2	Индивидуальные беседы с учащимися, классными руководителями и учителями-предметниками по выявлению затруднений, препятствующих	- собеседование; -тематический контроль	Заместитель директора по УВР	По мере необходимости в течение учебного года

	усвоению учебного материала			
3	Обеспечение дифференцированного подхода при организации контроля усвоения знаний учащимися по отдельным темам	Персональный контроль	Заместитель директора по УВР	В течение учебного года
4	Контроль за системой работы учителя по ведению рабочих и контрольных тетрадей, их проверкой и отработкой допущенных ошибок	- анализ тетради индивидуального развития; - собеседование	Руководители ТГ	В течение учебного года
5	Контроль за работой классных руководителей и учителей-предметников с дневниками учащихся по вопросу своевременного доведения до сведения родителей результатов обучения учащихся	- собеседование; - персональный контроль	Заместитель директора по УВР	В течение учебного года
6	Организация заседаний МО с целью выявления проблем неуспеваемости учащихся «группы риска» и определение перспектив работы с ними	Информация	Руководители ТГ	По плану зам. Директора
7	Посещение уроков учителей-предметников администрацией и членами методических объединений для изучения работы учителя на уроке со слабыми учениками	Посещение уроков с последующим их анализом	Заместитель директора по УВР Руководители ТГ	По плану администрации и руководители ТГ

8	Контроль за наполняемостью отметок и отработкой материала, а также неудовлетворительных отметок по итогам контрольных работ и текущего материала неуспевающих учащихся	<ul style="list-style-type: none"> <li>- посещение уроков;</li> <li>- работа со школьной документацией;</li> <li>- собеседование</li> </ul>	Заместитель директора по УВР	В течение учебного года
9	Обобщение опыта работы с учащимися, имеющими низкую учебную мотивацию с целью его распространения в рамках школы	Посещение уроков, аналитические материалы	Заместитель директора по УВР	В течение учебного года
10	Подготовка рекомендаций для учителей и классных руководителей по работе со слабыми учащимися	Тест-программа	Заместитель директора по УВР	Сентябрь
11	Наличие на каждого неуспевающего ученика тетради индивидуальных занятий		Учителя-предметники	В течение учебного года
12	Контроль за объемом домашних заданий по всем предметам с целью предупреждения утомляемости учащихся	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анкетирование;</li> <li>- собеседование;</li> <li>- анализ документации</li> </ul>	Заместитель директора по УВР руководители ТГ	В течение учебного года
13	Контроль преподавания отдельных предметов с целью выявления причин перегрузки учащихся и выработка рекомендаций по коррекции работы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ;</li> <li>- анкетирование учащихся;</li> <li>- посещение уроков;</li> <li>- консультации</li> </ul>	Заместитель директора по УВР	В течение учебного года

### **III. Мотивационно - целевая деятельность. Работа с учащимися.**

Задачи:

1. Обеспечить учащихся алгоритмом выполнения всех видов письменных заданий, работы с книгой по заданию учителя, устного ответа, самоконтроля и самооценки образовательных результатов;

2. Обеспечить контроль за организацией учебной работы учащихся.

№ п/п	Мероприятия	Технологии	Ответственные/ участники	Сроки
1	Обеспечение учащихся алгоритмом:  - выполнения письменных заданий, как индивидуальных, так и общих классных видов работ;  - работы с книгой по заданию учителя;  - устного ответа	Анализ фактической ситуации	Учителя-предметники	В течение учебного года
2	Обеспечение возможности выполнения домашних заданий в рамках индивидуальных заданий	Анализ, отбор информации, практическая направленность в работе	Учителя-предметники	В течение учебного года
3	Обеспечение учащихся учебными принадлежностями, необходимыми для работы на уроке (через библиотеку, возможности учебных кабинетов)	Практическая работа, собеседование	Учителя-предметники, библиотекарь	В течение учебного года
5	Организация отдыха учащихся в каникулярное время	Анализ плана работы классного руководителя	Классный руководитель,	В каникулы

6	Привлечение учащихся к участию в общешкольных и общеклассных мероприятиях	Собеседование с классными руководителями	Классный руководитель, социальный педагог	В течение учебного года
7	Оказание помощи учащимся в организации дальнейшего обучения и профориентации	- консультации; - собеседования		В течение учебного года

**IV. Контрольно-диагностическая деятельность. Психолого-педагогическое сопровождение учащихся, требующих особого внимания.**

Задачи:

1. Обеспечить полноценное личностное, интеллектуальное, предпрофессиональное развитие учащихся на каждом возрастном этапе;
2. Обеспечить индивидуальный подход к каждому учащемуся;
3. Провести психолого-педагогическую диагностику;
4. Систематизировать консультации для родителей (лиц, их заменяющих) по вопросам воспитания, повышения мотивации к достижению высоких образовательных результатов, создания благоприятного микроклимата.

№ п/п	Мероприятия	Технологии	Ответственные/ участники	Сроки
1	Организация тематических классных собраний по проблемам:  -психологические и возрастные особенности учащихся;  -общение с учащимися с учетом индивидуальной психологии детей;  - ответственность родителей за воспитание и обучение детей	Анализ работы классных руководителей	Классные руководители	В течение года

2	Выявление уровня психологического комфорта в учебном коллективе слабоуспевающих детей	- психологические методики; - собеседование	Классные руководители	1-я четверть учебного года
3	Организация работы по определению профессиональной ориентации учащихся данной группы	- собеседование; - консультации; - профориентационные методики	Классные руководители	В течение учебного года

### **V. Регулирующая деятельность. Работа с родителями.**

Задачи:

1. обеспечить взаимодействие между семьей и школой с целью организации совместных действий для решения проблемы успешности обучения учащихся.

№ п/п	Мероприятия	Технологии	Ответственные/ участники	Сроки
1	Организация работы с родителями по устранению причин неуспеваемости и прогулов учащихся	- собеседование; - анкетирование и его анализ	Классный руководитель	I-II четверти учебного года
2	Подготовка и проведение малых педсоветов С приглашением родителей неуспевающих учащихся по мере необходимости	- собеседование; - консультации	Заместитель директора по УВР	В течение учебного года
3	Отработка тематики бесед с родителями по воспитанию детей	- собеседование; - консультации	Классные руководители	Сентябрь-октябрь
4	Привлечение родительских комитетов (школы, класса) к сотрудничеству с педагогическим	- анализ работы родительского комитета; - собеседования	Классный руководитель, председатель	В течение учебного года

	коллективом школы по разрешению проблемы воспитания детей		родительского комитета	
--	---	--	------------------------	--

### Планируемый результат:

- Создание благоприятных условий для развития интеллектуальных способностей учащихся, личностного роста слабоуспевающих и неуспевающих детей;
- Повышение уровня ЗУН учащихся, повышение качества знаний учащихся;
- Повышение мотивации к учению и достижению требуемых образовательных результатов;
- Внедрение современных образовательных технологий, в первую очередь рефлексивных;
- Предоставление возможности для участия слабоуспевающих и неуспевающих школьников в творческих конкурсах, выставках и других мероприятиях.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6

### Матрица механизмов включения в оценку и управление развитием образовательных учреждений участников образовательных отношений

Участники образовательных отношений/ субъекты ОП	Механизмы включения участников образовательных отношений в оценку и управление развитием ОО			
	Управленческие решения/действия которые помогают вовлекать участников в совместную деятельность			
	Целеполагание и планирование	Участие в деятельности и	Диагностика и оценка	Анализ и принятие решений
Примеры механизмов включения:				
<i>Поиск партнеров, события, мероприятия, привлечение к участию и подготовке</i>				
<i>Участие в реализации ОП тьюторство,</i>				
Какие еще у вас есть механизмы, способы вовлечения? Впишите в нужный квадрат конкретные механизмы и формы вовлечения				
Субъекты управления	<i>Деловые встречи</i> Рождественские встречи: обсуждение приоритетов работы ОО района в творческой форме  Использование /внедрение технологий	Совместное проведение открытых мероприятий 2-х и более ОО, посещение открытых мероприятий и других ОО	Проблемный семинар в районе для руководителей: «Актуальные ориентиры/ критерии оценки работы ОО/ оценки успешности развития ОО/ определение приоритетов/	Обсуждение общего плана работы ОО района по выявленным общим дефицитам, выбор мероприятий в план, определение формы участия, способов

	научно-исследовательского управления и государственно-общественного управления		направлений развития ОУ на основе выявленных дефицитов	организации, форматов совместной деятельности
Педагогические сообщества/педагоги	<p>Педсовет: Обсуждение и выбор общей для ОО темы научно-методической работы, связанной с темой инновационного проекта.</p> <p>Создание инициативных групп в соответствии с планируемыми продуктами научно-методической работы, определение задачам МО учителей по теме</p> <p>Использование аджайл-технологий: работа короткими циклами в малых группах с обязательным получением небольшого продукта</p>	<p>Определены критерии оценки работы педагогов, критерии оценки урока с позиции выбранной темы, разработка схемы анализа урока и формы отзыва.</p> <p>«Наставничество в обе стороны»: определение пар педагогов, которые обмениваются умениями: молодые научат опытных ИКТ, опытные научат продуктивным приемам и технологиям обучения и воспитания</p>	<p>Взаимопосещение уроков, внеурочных занятий, воспитательных мероприятий и взаимооценка их по выбранным совместно заранее критериям; подготовка отзывов, их анализ руководителями МО, выделение дефицитов</p>	<p>Педсовет в нетрадиционной форме «Школьное сообщество»: рефлексия проблем культуры ОО и оценка качества работы педколлектива с выделением направлений развития ОО. Формулирование Миссии школы, /разработка Этического кодекса педагога ОО, свода правил творческого сотрудничества, и т.п.</p>
Родительские советы/родители	<p>Выявление общих проблем и составление плана на год по этим проблемам.</p> <p>Создание или использование групп ВКонтакте для информирования, мотивации и повышения педагогической культуры родителей</p>	<p>Создание временных сообществ взаимопомощи и обмена опытом родителей по общим интересам и проблемам на разных ступенях школы: как приучить ребенка вовремя</p>	<p><i>Привлечение к диагностике и оценке:</i> проведение анкетирования родителей по разным проблемам, в том числе оценка инновационной деятельности</p>	<p>Учет результатов диагностики родителей: их мнения о том, что надо изменить в школе, их образовательных запросов при принятии решений по развитию школы</p> <p>Обсуждение на Родительских советах</p>

	<p>Акции силами детей, «Приведи родителей в школу»,</p> <p>конкурсы: лучшая открытка – приглашение ребенка на родительское собрание.</p> <p>Презентации родителей «Я горжусь!» - ребенок рассказывает о своей маме, папе.</p> <p>Использование технологий дизайнерского мышления: центрация на семье как клиенте, его запросах и ожиданиях</p>	<p>выполнять Д/З</p> <p>Приглашать на встречи специалистов, психологов и врачей, родителей более старших детей.</p>		<p>проектов, в том числе проектов ОЭР, программ развития, публичных отчетов, результатов ЕГЭ и т.д.</p>
Ученическое самоуправление/ учащиеся	<p>Приглашение членов актива ученического самоуправления на педсоветы, семинары, организация их участия в форме отдельной группы или участия 1 ребенка в работе группы учителей при разработке, планировании.</p> <p>Использование технологий сотрудничества, сотворчества, восприятие детей как помощников, сотрудников</p>	<p><i>Волонтерство:</i> привлечение учащихся к участию в волонтерских проектах, шефство над приютами для животных.</p> <p>Детско-взрослые сообщества = студии</p>		
Образовательные организации	<p>Заключение договоров о сотрудничестве</p> <p>Разработка проектов, программ совместной деятельности</p>	<p>Совместное проведение открытых мероприятий 2-х и более ОО</p> <p>Соревновательные мероприятия</p>	<p>Участие в экспертизе, в том числе в ходе оценки открытых мероприятий</p> <p>Обсуждение общих критериев</p>	<p>Игра: Обмен советами: пожелания в канун нового года: Анонимные пожелания и советы от одного коллектива</p>

	<p>Совместное использование ресурсов: где-то делимся учителями (обмениваемся), где-то технологически м парком, приглашаем группу детей с педагогом на открытые уроки (дети участвуют в уроке)</p> <p>Использование стратегии расширения образовательного пространства, модели открытой школы, коллективного сотрудничества= сотрудничества коллективов</p>	<p>между 2-3 коллективам и: типа КВН или конкурса педмастерства</p>	<p>оценки, составление форм экспертных листов</p> <p>Облако слов: составление общего списка ценностей, целей, приоритетов, ожидаемых/желаемых результатов</p>	<p>другому: выделение сильных сторон, которые надо развивать, и дефицитов, которые надо восполнить + пути, средства, способы, как это можно сделать эффективно</p>
<p>Учреждения культуры и науки</p>	<p>Поиск возможных партнеров, программ для школьников</p> <p>Тоже расширение образовательного пространства</p>	<p>Фестивали и путешествия с использованием виртуальных ресурсов= Современные цифровые инструменты и новые технические решения</p> <p>Сегодня есть много проектов музеев и театров, когда они размещают материалы на своих сайтах или др. в интернете</p>	<p>Анализ ресурсов учреждений культуры и возможностей их использования в учебном процессе, соотнесение с программами по конкретным дисциплинам: каждое МО за 1 год изучает ресурсы одного учреждения культуры и дает рекомендации всему коллективу</p>	<p>Включение в программы развития школы проектов=путешествия по музеям, театрам, библиотекам... : школа выбирает 1 учреждение на год, возможности которого уже изучены заранее учителями -см. предыд. столбик, и вся школа весь год ходит туда, изучает сайт, дети готовят презентации для других классов и т.д.</p>
<p>Общественные объединения</p>	<p>РДШ.</p>	<p>287 шк – туристические соревнования проводят, церемонии всякие посвящения в</p>		

		Республикан цев - Республика СОВ		
Различные службы и ведомства	Приглашение на мероприятие	Центр психолого- медико- социальной помощи		