

Министерство образования и науки
Республики Алтай

Бюджетное учреждение дополнительного
профессионального образования Республики Алтай
«Институт повышения квалификации и профессиональной
переподготовки работников образования Республики Алтай»

**ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В ШКОЛАХ,
ИМЕЮЩИХ НИЗКИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ
ОБУЧАЮЩИХСЯ**

**Сборник методических рекомендаций, разработанных в рамках
реализации федерального проекта «500+»**

Горно-Алтайск, 2021

Повышение качества образования в школах, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся: Сборник методических рекомендаций, разработанных в рамках реализации федерального проекта «500+» / Под редакцией А.А. Иркитовой. БУ ДПО РА «ИПКиППРО РА». – Горно-Алтайск, 2021. – 90 с.

Методические рекомендации для образовательных организаций по реализации мероприятий регионального проекта «Современная школа»

Т.Е. Ракитянская, заместитель директора по учебно-воспитательной работе МБОУ «Лицей № 6 им. И.З. Шуклина г. Горно-Алтайска»

Цель данных методических рекомендаций – помочь членам школьных управленческих команд, педагогам сделать школу более эффективной и преодолеть ограничения, которые создают дефицит необходимых ресурсов.

Для директоров и административно-управленческого персонала школ, специалистов методических служб.

Введение

В 2020 году Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки в рамках реализации национального проекта «Образование» в соответствии с паспортом федерального проекта «Современная школа» совместно с ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» в рамках реализации проекта «Организация методической поддержки не менее 250 выявленным общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся, не менее чем 20 субъектов Российской Федерации, реализует проект адресной помощи школам.

«500+» – это проект по повышению качества общего образования, инициированный Министерством просвещения Российской Федерации. Участниками проекта в 2021 году являются 20 регионов России, включая Республику Алтай.

Основной целью проекта является адресная методическая поддержка школ с низкими образовательными результатами, работающими в сложных социально-экономических условиях, а также учащихся, испытывающих трудности в учении.

Название проекта «500+» отражает задачу достижения в каждой школе такого уровня подготовки учеников в области функциональной грамотности, который соответствует баллам выше 500 по шкале PISA.

Таким образом, став частью федерального проекта «Современная школа», национального проекта «Образование», проект «500+» призван оказать содействие в достижении глобальной цели, обозначенной в Указе Президента, по вхождению России в число 10 стран-лидеров по качеству общего образования.

Цель проекта – повышение качества образования в образовательных организациях с низкими образовательными результатами учащихся путем реализации для каждой такой организации комплекса мер поддержки, разработанного с учетом результатов предварительной комплексной диагностики по этой образовательной организации [1].

В настоящее время уровень качества образования в Республике Алтай существенно зависит от внешних условий функционирования школ. Социально-экономические факторы, уровень транспортной и информационно-коммуникационной доступности накладывают отпечаток на контингент учащихся (смешанный языковой состав, дети из семей с низким уровнем образования родителей, из малообеспеченных семей и др.) и на особенности организации процесса обучения (расположение в труднодоступных районах, неблагоприятных климатических условиях, социально-экономическая неразвитость территории, плохая связь и др.).

Данные школы зачастую не имеют внутренних резервов для компенсации негативного влияния внешних факторов на образовательный процесс и нуждаются в специальной поддержке – методологической, кадровой, финансовой [2].

В данных методических рекомендациях сделана попытка описать и обобщить процесс анализа и оценки собственной деятельности на примере двух школ Республики Алтай – МБОУ «Ининская СОШ» и МБОУ «Шашикманская СОШ», предоставить алгоритм разработки программы перевода школ в эффективный режим работы. Даны рекомендации по отслеживанию изменений по ходу реализации программы и при необходимости по ее корректировке.

«Методические рекомендации для образовательных организаций по реализации мероприятий регионального проекта «Современная школа» адресованы школьным командам, принявшим решение об изменении состояния школы и улучшении ее результатов. В рекомендациях дается алгоритм перехода школы в качественно новое состояние не за счет притока внешних ресурсов, а за счет развития внутреннего потенциала самой школы.

Методические рекомендации разработаны на основе базовых компонентов цикла управления качеством образования, а также внешних и внутренних факторов, влияющих на образовательную деятельность школ с низкими образовательными результатами учащихся в Республике Алтай.

В методических рекомендациях отражена большая работа руководителей, отдельных педагогов и педагогических коллективов МБОУ «Ининская СОШ» и МБОУ «Шашикманская СОШ».

I. Основные характеристики эффективной школы

Эффективной принято называть школу, которая может обеспечивать «повышение жизненных шансов» всем своим ученикам. Для этого школа создает среду, в которой все дети, вне зависимости от того, каковы их

способности и проблемы (включая проблемы семьи), получают возможности для максимальных достижений и благополучного развития.

Школьный импривмент (улучшение) – это запланированные изменения в организации деятельности школы, цель которых состоит в улучшении образовательных результатов учеников и одновременно в наращивании потенциала школы как организации, способной управлять этими изменениями. К факторам, улучшающим результаты школы можно отнести:

- коллегальность и развитие отношений как внутри школы, так и с местным сообществом;
- постоянное изучение педагогами новых педагогических технологий;
- сбор данных и анализ педагогами ситуации в классах для лучшего понимания того, как дети учатся и достигают прогресса;
- улучшение учебного плана и программ, а также стратегии обучения, предполагающей взаимодействие педагогов.

Перед школой ставится задача выбрать такую стратегию изменений, которая не просто приведет к каким-то улучшениям, а сделает ее эффективной.

Итак, принципы эффективной школы:

1. У школы есть четко сформулированная миссия, разделяемая всеми. Приоритетными являются образовательные задачи. Хорошо учиться – высшая доблесть для учеников.
2. Позитивный, поддерживающий климат внутри школы. Упор на качество преподавания и учебные результаты. Безопасная доброжелательная среда для учеников и учителей.
3. Высокие ожидания от учеников и четкие учебные задачи.
4. Стройная система внутришкольного мониторинга учебных достижений. Налаженная обратная связь «ученик – учитель», «учитель – руководитель», регулярно измеряемый прогресс.
5. Постоянное профессиональное развитие учителей.
6. Включенность родителей в школьную жизнь и сотрудничество с ними.
7. Поддержка органов управления и сотрудничество с ними, другими образовательными организациями и местным сообществом.
8. «Живое» управление, не механическое, а подвижное и гибкое.
9. Общая система ценностей педагогического коллектива: консенсус по поводу высоких ожиданий, заявленных целей, четких правил, поддержки каждого ученика.

Важно, чтобы выделенные элементы нашли отражение на трех уровнях: учителя, ученика и школы в целом.

На уровне школы:

1. Образовательные программы, которые требуют:
 - идентификации необходимого для всех учеников предметного содержания;
 - проверки того, соответствует ли это содержание времени, отведенному на изучение предмета;

- последовательной организации материала, позволяющей ученикам его освоить;
- проверки того, реализуют ли учителя время на основное содержание программ;
- сохранения всего отведенного на преподавание данного предмета времени.

2. Высокие цели и эффективная обратная связь, которые требуют:

- использовать систему оценивания, обеспечивающую своевременную обратную связь относительно достижения определенных знаний и умений;
- установить высокие (амбициозные) учебные цели для всей школы;
- установить специальные учебные цели индивидуально для каждого ученика.

3. Включенность родителей и сообществ, которая требует:

- наладить средства коммуникации между родителями, школой и местным сообществом;
- найти разнообразные формы участия родителей и сообщества в повседневной жизни школы;
- построить систему управления школой, включающую родителей и представителей сообщества.

4. Безопасная и упорядоченная среда, которая требует:

- установить ясные общешкольные правила и процедуры, регулирующие поведение в школе;
- ввести и соблюдать правила реагирования на возможные нарушения школьных норм.

5. Коллегиальность и профессионализм, которые требуют:

- установить нормы действия и поведения, способствующего коллегиальности и профессионализму;
- организовать структуру управления, позволяющую учителям включаться в принятие решений и определение школьной политики; – вовлекать учителей в деятельность по развитию сотрудников.

На уровне учителя:

1. Стратегии преподавания, которые требуют:

- предоставить учителю профессиональную рамку, определяющую формы и методы преподавания и их элементы.

2. Управление на уроке, которое требует:

- четко сформулировать и поддерживать набор правил и процедур, принятых на уроке;
- применять специальные действия, которые поощряют приемлемое поведение и сопровождают неприемлемое;
- установить общешкольный подход к вопросам дисциплины; – помочь учителю установить баланс в том, как он выстраивает собственное доминирование либо сотрудничество во взаимодействии с учениками;
- помочь учителю выявить индивидуальные и типологические особенности учеников и их потребности;

- применять специальные стратегии, способствующие осознанию учениками того, что они делают на уроке;

- применять специальные стратегии, помогающие установить здоровые эмоциональные отношения с учениками.

3. Реализация образовательной программы, которая требует:

- идентифицировать наиболее важные темы и процедуры, на которых должно быть сфокусировано преподавание;

- представлять новое содержание разнообразными способами, используя разнообразные средства и модели;

- различать умения и процессы, в которых ученики должны достичь мастерства, и те, в которых этого не требуется;

- представлять содержание в блоках и категориях, демонстрирующих его критические точки;

- понятие, особенности деятельности... – вовлекать учеников в решение сложных задач, предполагающих поиск уникальных решений и личное отношение к предмету.

На уровне ученика:

1. Домашнее окружение, которое требует:

- обеспечить тренинг и поддержку родителей, чтобы укрепить их взаимодействие с детьми в школьных вопросах, их умение помогать детям в учебе и трезво соотносить свои ожидания в отношении детей со степенью эффективности своего родительского стиля.

2. Способность к обучению и базовые дошкольные знания, которые требуют:

- вовлекать детей в программы, непосредственно повышающие объем и качество их жизненного опыта;

- вовлекать детей в программы развития чтения и поддержки речевого развития;

- обучать детей словам и выражениям, которые важны для освоения того или иного предметного содержания.

3. Мотивация учеников, которая требует:

- обеспечивать детям обратную связь относительно приобретенных знаний;

- давать детям увлекательные по своей природе задания и работу;

- предоставлять детям возможность создавать и осуществлять долговременные проекты, которые они сами придумали; – рассказывать детям о динамике мотивации и о том, как она влияет на их действия.

Школа может выстраивать продуктивное сотрудничество с системой дополнительного образования, развивая направления, отвечающие особым потребностям учащихся из неблагополучных семей, поддерживать их в выборе и реализации успешного жизненного пути. Такая кооперация позволяет школе, находящейся в сложных социальных условиях, осуществить программы, на которые ей не хватает материальных и кадровых ресурсов, открывает возможность новых, нетрадиционных образовательных форм,

расширяет внеучебную активность учащихся и повышает их академическую успеваемость [3, с.13].

Даже на изолированной территории с ограниченным выбором образовательных и культурных учреждений единственная школа может найти партнеров и решения, которые обеспечат ей поддержку, в том числе ресурсную. Это удастся, если она активно взаимодействует со своим окружением, а главное, выстраивает контакты между ним и учениками, например, за счет социальных проектов. Школа связывает учебный процесс с теми проблемами и событиями, которые актуальны для ее окружения и жизни школьников. Это позволяет ей наращивать собственный образовательный и воспитательный потенциал и позитивно влиять на состояние социальной среды.

Эффективное руководство – это ключ к успешной реализации программы улучшения результатов школы. Действуя в заданных направлениях, руководитель повышает потенциал организации. Рост внутреннего потенциала школы – условие того, что достигнутые с помощью внешней поддержки улучшения будут устойчивыми и долговременными.

II. Разработка программы перехода школы в эффективный режим работы.

К концептуальным документам перехода школы в эффективный режим работы относятся Концепция развития образовательной организации, Среднесрочная программа развития образовательной организации. На стадии управления сюда же подключаются антирисковые программы, включающие конкретные меры и/или мероприятия по достижению поставленных целей, а также нормативные документы, которыми школа закрепляет реализацию тех или иных выбранных мер.

Концептуальные документы разрабатываются на основе данных анализа внешних и внутренних условий работы, текущего состояния развития организации, в том числе с учетом анализа «рискового профиля» образовательной организации. В концептуальных документах фиксируются цели и задачи развития образовательной организации на определенный период, указываются показатели, на основании которых будут делаться выводы о результативности деятельности школы, описываются методы сбора и обработки информации. [4]

1. Этапы создания программы перехода школы в эффективный режим работы

1.1. Первый этап – входной мониторинг в программе перехода школы в эффективный режим работы:

сбор, описание, структурирование данных, актуальных для вашей школы:

- по образовательным результатам детей,
- по профессиональной компетентности учителей,

- по контекстным факторам школы (характеристики учащихся и их семей, социальное окружение школы),
- по качеству образовательной среды (психологический климат, оформление образовательного пространства),
- по организации профессионального взаимодействия внутри школы,
- и т.д.

Модель эффективной школы включает входной, промежуточный и итоговый мониторинги, которые осуществляются как внешними по отношению к школе субъектами, так и самой школой.

Первым проводится внешний мониторинг (контекстуализация образовательных результатов школ), в ходе которого в региональной системе образования выявились школы, имеющие низкие образовательные результаты и работающие в неблагоприятных социальных условиях.

Выбор образовательных организаций для участия в проекте основывался на сведениях о результатах обучения и контекстных данных об образовательных организациях. Диагностика факторов риска в рамках данного проекта осуществлялась посредством Инструментария, разработанного ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» на основе подходов исследований TALIS, PISA, НИКО, «Оценка по модели PISA», с учетом рекомендаций Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) к разработке опросников. [1 стр.7]

Второй вид мониторинга – внутришкольная углубленная диагностика качества основных процессов. Этот мониторинг и последующий анализ данных проводится школой самостоятельно перед разработкой программы перехода в эффективный режим работы.

Первый шаг к изменениям для школы, которая приняла решение внедрить модель эффективной школы это - самодиагностика – определение благополучных и проблемных зон в жизни собственной школы.

Для проведения самодиагностики запускаются организационные механизмы, действие которых начинается с разработки необходимой документации. Издаются регламентирующие процедуру самооценки приказы, изучаются методические рекомендации, критерии оценивания, алгоритм процедур, опросные листы и анкеты и т.д. В разработанной документации определяются ответственные за самообследование, сроки и порядок проведения, целевые показатели, соответствующие инструменты самооценки, формы отчетов.

Применение показателей качества школьных процессов требует сбора фактического материала. Фактический материал собирается разными способами:

1. Опрос педагогов посредством:

- индивидуальных интервью;
- групповых дискуссий;
- рабочих групп для исследования вопроса;
- исследований и опросов учащихся и родителей;

-собраний коллективов.

2.Изучение документации и источников данных:

- статистических отчетов;
- отчетов об успеваемости и посещаемости за четверть, полугодие, год;
- работ учащихся;
- программ и планов работы;
- протоколов совещаний, собраний;
- протоколов распределения стимулирующих выплат педагогам.

3.Наблюдение за:

- работой отдельных педагогов и коллектива в целом;
- отдельными учащимися и за работой классов в целом;
- посещение уроков.

4.Анализ следующих данных:

- прогресс по сравнению с прежним уровнем успеваемости по школам;
- общий прогресс в движении к ранее поставленным школами целям;
- результаты экзаменов, ВПР, диагностических работ и т.д.
- успеваемость на разных уровнях образования;
- показатели прироста и по каким направлениям.

Оценивать показатели школьных процессов (табл.2) предлагается по оценочной шкале, представленной в таблице 1. Каждый показатель оценивается по условной шкале от 1 (минимальный) до 6 (идеальный или образцовый). [5]

Таблица 1. Уровни проявления показателей школьных процессов

Уровень	Оценка	Показатель
Уровень 6	Отлично	Отличные достижения во всех аспектах
Уровень 5	Очень хорошо	Явные сильные стороны
Уровень 4	Хорошо	Сильные стороны в важных областях работы при наличии аспектов, требующих улучшения
Уровень 3	Адекватно	Сильные стороны несколько перевешивают слабые стороны
Уровень 2	Слабо	Слабость в важных областях работы
Уровень 1	Неудовлетворительно	Явные слабые стороны

В таблице 2 представлена схема комплексной диагностики школьных процессов, т.е. основные области/показатели качества, отражающие 1-6 состояние школы, то есть то, как происходят основные процессы: от учебного до процесса взаимодействия школы со своим окружением.

Таблица 2. Схема комплексной диагностики школьных процессов

№	Показатель качества	Темы	6	5	4	3	2	1
Учебный план. Есть ли в УП вашей школы учет этих параметров?								
	Структура учебного плана	Охват и сбалансированность всех элементов учебного плана; их взаимосвязь						

		Организация мероприятий по выбору учащихся наличие расписания						
	Курсы программы и	Широта, сбалансированность и наличие выбора для учащихся						
		Помощь и консультации учителям						
Успеваемость. Как построен мониторинг?								
	Общее качество успеваемости (наличие мониторинга)	Мониторинг прогресса школы по повышению успеваемости						
		Мониторинг прогресса конкретных учащихся в учебе						
Учеба и обучение. Насколько системно это происходит? Сколько учителей это применяют?								
	Процесс обучения	Диапазон и соответствие приемов обучения потребностям детей						
		Взаимодействие между учителем и учащимся						
		Наличие обратной связи с учащимися						
	Удовлетворение нужд учащихся	Диагностика усвоения учебного материала						
		Обеспечение учащихся с различными возможностями и склонностями						
		Наличие индивидуального образовательного маршрута ученика						
	Оценка работы как часть процесса обучения	Методы оценки и средства ведения учета						
		Использование информации, касающейся оценки урока при дальнейшем планировании обучения						
Помощь учащимся								
	Отслеживание прогресса и достижений	Наличие характеристик прогресса и развития учащихся; (системный анализ)						
		Прогресс учащихся и успеваемость						
		Меры, принимаемые для использования полученной информации						

	Наставничество в рамках учебного плана	Наличие тьюторов для учащихся, нуждающихся в поддержке							
		Организация дополнительных занятий и других видов деятельности учащихся							
	Помощь в учебном процессе	Наличие программ помощи учащимся в процессе обучения							
Моральные установки									
	Климат в коллективе и взаимоотношения	Чувство принадлежности к школе и гордость за нее							
		Взаимоотношения между учащимися и учителями школы							
		Поведение и дисциплина учащихся							
	Ожидаемые результаты и создание условий для их достижения	Высокие ожидания относительно результатов работы (от детей и от учителей)							
		Создание условий для стимулирования при достижении результатов в работе							
	Сотрудничество с родителями и общественностью	Создание условий для родителей к участию в учебе своих детей и в жизни школы							
		Процесс коммуникации с родителями;							
Ресурсы									
	Анализ кадрового состава и его развитие	Связь между анализом кадрового состава, его развитием и школьным планированием							
		Программа развития кадрового потенциала школы с учетом профессиональных дефицитов и потребностей учителей							
	Обеспечение ресурсов	Достаточность доступного финансирования							
		Обеспеченность кадрами							
		Опыт, квалификация и профессионализм кадров							
		Понимание механизма финансирования школы							

	Управление школьными финансами	Меры, принимаемые с целью управления школьным бюджетом						
		Использование финансов с целью поддержки школьного планирования, учебы и обучения						
Управление, руководство и обеспечение качества								
	Постановка целей и выработка руководящих установок	Ясность и адекватность целей						
		Эффективность процедуры выработки руководящих установок						
	Самооценка	Процедура самооценки, анализ качества школьных процессов						
	Планирование улучшений	Планирование улучшений на основании анализа						
	Руководство	Качество руководства						
		Профессиональная компетенция и самоотдача						
		Отношения с людьми и развитие коллективной работы						

Поскольку преподавание и учение являются ведущими факторами, определяющими эффективность школы, принципиально важно провести точную диагностику качества работы учителя. Для этого МБОУ «Шашикманская СОШ» и МБОУ «Ининская СОШ» избрали онлайн-интенсив «Я Учитель 3.0», который разработан ООО «Яндекс» совместно с экспертами Московского городского педагогического университета. Педагогам всех уровней образования представилась возможность продиагностировать свои «гибкие» навыки и получить персональный отчет о состоянии навыков и рекомендации по их дальнейшему развитию.

Что послужило логическим началом прохождения курсов повышения квалификации по устранению дефицитов.

Школами была проведена также оценка школьного климата и образовательной среды. Это анкетирование послужило инструментом обратной связи, позволяющим оценить качество учебного процесса и преподавания, полученной от участников образовательного процесса – педагогов и учащихся. Данные анкет позволили реконструировать картину школьного климата и вынести суждение о мотивации учащихся, установке на изменения учителей, сотрудничестве и доверии в школьных коллективах и степени комфортности школьной среды как для учеников, так и для учителей, а также об их взаимном доверии.

Комплексный проблемно-ориентированный внешний и внутренний анализ позволил выделить основные причины низких результатов учащихся в данных школах.

1.2. Второй этап – выполнение SWOT-анализа (таблица 3), чтобы структурировать выделенные проблемы и достижения. SWOT-анализ поможет выделить доступные для воздействия области школьных улучшений и построить программу перехода в эффективный режим работы. Соотнесите данные, полученные на первом этапе, с ячейками таблицы для SWOT-анализа:

Таблица 3

Внутренняя среда школы		Внешняя среда	
Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы

При заполнении таблицы учтите, что критерии могут быть:

- **качественные** – результаты наблюдений, бесед, обсуждений.
- **количественные** (статистические или данные анкетирования) - то, что может быть оценено в числах, долях, единицах и т.д.

К примеру, критерием эффективности внедрения новой методики развития грамотности может быть увеличение среднего балла по предмету на 0,5 за полгода (балл и период задает школа). Критерием профессионального развития педагогов может стать число или доля повысивших профессиональную категорию либо прошедших обучение педагогов, число или доля классов, в обучении которых реализуется какая-либо методика и т.д.

Изменение психологического климата в школе в рамках количественного представления данных можно оценить, проведя анкетирование учеников.

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

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

Далее для каждой из задач прописываются подготовительные действия – то, что нужно сделать для того, чтобы выполнение задачи стало возможно. Например, рассмотрим такой аспект, как внедрение современных технологий преподавания. Применение современных технологий преподавания – это право и обязанность школы (т.е. фактор внутренней среды). Если педагогический коллектив считает, что в этом у школы есть проблемы, то этот фактор прописывается в слабых сторонах. Если технологии применяются эффективно и этому есть доказательства – в сильных. Связанной с этим фактором «возможностью» может оказаться использование ресурсов разнообразных образовательных платформ (внешняя среда) для повышения квалификации учителей.

Некоторые факторы в зависимости от позиции школьной команды можно рассматривать и как возможности, и как угрозы. Например, включение школы в инновационные проекты и программы можно рассматривать, с одной стороны, как возможность для изменений, с другой, как угрозу, связанную с дополнительной нагрузкой.

1.3. Третий этап – выделение информации, указывающей на проблемы по трем направлениям: качество управления, качество преподавания, качество образовательной среды. Общую таблицу SWOT-анализа «разбить» на три направления и сделать аналитическое описание ситуации в школе по каждому. Здесь наибольшее внимание предлагается уделить «слабым сторонам».

1.4. Четвертый этап – подготовка Карты возможных приоритетов (таблица 4). Положив в основу выделенные основные проблемы, педагогическому коллективу рекомендуется «преобразовать» их в приоритеты изменений и разработать общую карту возможных приоритетов, которые составят фундамент Программы, ранжировать их на предмет обязательности, срочности, желательности и связей с другими приоритетами [3, с. 75].

Таблица 4.

Карта приоритетов

Приоритеты →				
Характеристики приоритетов ↓				
Обязательные				
Срочные				
Желательные				
Сильно связанные с другими приоритетами				
Слабо связанные с другими приоритетами				

1.5. Пятый этап – фиксация приоритетов, на которые будет направлена реализация программы.

Для создания программы целесообразно выбрать от двух до трех приоритетных направлений, индивидуальных для каждой школы (анализируется и обсуждается с коллективом для того, чтобы определить цель), и в каждом из них поставить цели (конкретна, измерима, достижима, реалистична, ограничена по времени (как желаемый результат), определить задачи (пошаговые действия как промежуточные результаты; что надо сделать в блоках: управление, преподавание, среда, для того, чтобы достичь цели).

Приоритетные направления и цели перехода в эффективный режим определяются на основе проведенного анализа школьной ситуации, должны соотноситься с «Рисковыми профилями».

Заполните таблицу соотношения целей и задач (таблица 5).

Таблица 5. Таблица соотношения целей и задач

Приоритет 1 -			
Цель 1	Описание	Критерии успеха – по каким признакам вы узнаете, что цель достигнута \ задача выполнена	Действия по выполнению каждой задачи
Задача 1			
Задача ...			
Цель 2			
Задача 1			
Задача ...			

1.6. Шестой этап – создание Концепции развития

После того, как внутришкольные процессы проанализированы, круг проблем выявлен, необходимо сделать следующий шаг: разработать программу перевода школы в эффективный режим работы.

Это первый ключевой этап проекта - разработка программ противодействия рискам снижения образовательных результатов и формирование электронных дорожных карт по реализации необходимых мер для каждой школы, участвующей в проекте.

Концепция развития – это перспективный документ, в котором отражаются результаты проведенного анализа рисков и ресурсов. Школа может ставить перспективные цели на период, находящийся за рамками активной фазы проекта в текущем году. Концепция – это информационный документ, чрезвычайно важно подключать к его разработке коллектив школы, так чтобы цели и задачи, которые школа ставит перед собой, были понятны ее команде.

Образовательная организация формулирует цели и задачи развития с учетом анализа «рисковых профилей» и выделенных ключевых проблем. По каждому рисковому направлению, выбранному для работы, формулируются цель и задачи, причем указываются задачи непосредственно к привязке к каждой цели. По каждой цели определяются ответственные лица и персонал, который должен быть информирован о действиях по изменениям в организации. [6]

Ниже приводится пример постановки целей и задач по выбранным направлениям развития школами Республики Алтай.

1.Цель направления развития «Дефицит педагогических кадров» - развитие и установление партнерства с организациями с БУ ДПО «ИПКиППРО РА», БПОУ РА ГАПК, ФГБОУ ВО ГАГУ с целью определения направлений работы по повышению профессионального уровня педагогических работников, с целью привлечения специалистов.

Задача – 1) Консолидировать усилия педагогов Школы и образовательных учреждений по привлечению специалистов в Школу.

Задача – 2) Организовать систему наставничества в Школе.

Для эффективной организации системы наставничества необходимо изменить профессиональное самосознание, прежде всего педагогу-наставнику. Для самих наставников – педагогов наставничество может являться наиболее эффективным способом повышения своей квалификации, развитие инновационного содержания собственной трудовой деятельности, выхода на более высокий уровень профессиональной компетенции.

2.Цель направления развития «Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников» - активизация работы по повышению компетентности педагогов в области диагностики, мониторинга, оценки собственной деятельности, а также итоговых результатов обученности учащихся с целью интенсивного, мотивированного погружения в новую систему образования в контексте введения ФГОС нового поколения.

Задача – 1) Диагностировать дефициты методической компетентности педагогических работников.

Реализация данной цели предполагает диагностический этап для диагностики дефицитов методической компетентности педагогов. Для этого был избран онлайн-интенсив «Я Учитель 3.0», который разработан ООО «Яндекс» совместно с экспертами Московского городского педагогического университета. Педагогам всех уровней образования предоставляется возможность продиагностировать свои «гибкие» навыки и получить персональный отчет о состоянии навыков и рекомендации по их дальнейшему развитию. Что послужит логическим началом прохождения курсов повышения квалификации по устранению дефицитов.

Задача - 2) Активизировать работу с педагогами по повышению результативности урока, по использованию эффективных практик, в том числе по формированию читательской грамотности обучающихся.

В настоящее время особую роль в учебном процессе имеют оценочные процедуры, в которых оценивается функциональная грамотность школьников и, в частности, читательская грамотность школьников.

Учащийся, испытывающий проблемы в понимании текстов, неизбежно будет сталкиваться со сложностями в обучении: ведь текст, в устном или письменном виде, лежит в основе любой задачи. Поэтому важно отметить, что читательская грамотность – это метапредметное умение, которое важно формировать на всех школьных предметах. Именно поэтому формирование и развитие читательских навыков является задачей всех учителей-предметников, которые должны объединить усилия, нацеленные на достижения этого образовательного результата.

Цель направления развития «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности» - объединение усилий педагогов, родителей, творческой общественности, с целью создания благоприятных условий для реализации творческого потенциала учащихся Школы.

Задача – 1) Провести диагностические мероприятия с учащимися с целью определение уровня учебной неуспешности.

Для того чтобы работа с неуспевающими учениками стала эффективной, необходимо, прежде всего, выявить конкретные причины неуспеваемости (психологические, педагогические, социальные). Проблемы школьной неуспеваемости многогранны и ее исследование предполагает множество различных методик, подходов и т.д.

Задача – 2) Организовать сетевое взаимодействие с МБУДО «Онгудайский центр детского творчества», МАУДО «Детско–юношеская спортивная школа имени В.Н. Кулачева», МАУДО «Онгудайская детская школа искусства» с целью выстраивания сетевого содружества, внедрения нового содержания.

Сеть предполагает совместные действия, совместный замысел, общую проблематику и общие интересы всех участников. Участники сети участвуют в едином целеполагании, согласовывают совместные действия, договариваются о совместных результатах деятельности. На стартовом уровне такое сетевое объединение позволяет познакомить детей с уникальной творческой атмосферой дополнительного образования, заинтересовать в последующем обучении (туристический слет). Затем содержание дополнительных образовательных программ дополняется деятельностными целями, достижение которых позволяет учащимся выполнять и представлять свои работы (смотр культурно-прикладного и художественного творчества «Звезда талантов», концерт военно-исторической песни, Новогодний огонек и т.д.).

1.7. Седьмой этап – создание Среднесрочной программы развития.

Это предполагает составление детализированного плана реализации по каждому из приоритетов с обязательным указанием сроков и ответственных (написание Среднесрочной программы).

Среднесрочная программа отражает общую логику движения к цели (таблица 6.)

№	Направление в соответствии с риском	Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные, участники
Улучшение качества управления						
Приоритет/цель:						
Улучшение качества преподавания						
Приоритет						
Улучшение образовательной среды						
Приоритет						

Направления (приоритеты), выбранные школой для работы, включают программу по каждому выбранному риску, и два мониторинга.

Среднесрочная программа развития, выполняет функцию плана-графика: содержит перечень задач в привязке к конкретным датам. Целевые индикаторы и показатели программы являются индикаторами правильности поставленных целей, а также задач, составленных для ее достижения. Показатели для оценки прогресса школа выбирает самостоятельно в рамках своей программы по выходу из кризисной ситуации. Показатели могут быть как количественными, так и качественными, они обязательно должны соответствовать цели и не иметь негативных последствий для участников образовательного процесса.

Фрагмент Среднесрочной программы МБОУ «Ининская СОШ»:

Целевые индикаторы-показатели программы	<ul style="list-style-type: none"> -повышение численности педагогических работников в возрасте до 40 лет до 30% от общей численности педагогических работников Школы; -повышение количества педагогов, имеющих первую и высшую квалификационные категории (до 10%); - выявление профессиональных дефицитов педагогов; -повышение уровня предметной и методической компетентности через прохождение курсов повышения квалификации педагогами; - повышение качества образования обучающихся через формирование читательской грамотности; -повышение учебной мотивации обучающихся; -увеличение количества обучающихся с высоким уровнем учебной мотивации до 55% от общего количества обучающихся; -снижение количества слабоуспевающих и неуспевающих обучающихся до 10 % от общего количества обучающихся; -увеличение количества обучающихся успевающих на «4» и «5» до 40% от общего количества обучающихся; -увеличение количества родителей, удовлетворенных качеством предоставленных образовательных услуг до 65%.
---	--

1.8. Восьмой этап – составление программы антирисковых мер – это конкретные задачи и мероприятия, которые должны быть согласованы с показателями, описанными в Среднесрочной программе развития и целями, указанными в Концепции развития школы.

Для поддержания целеполагания первого этапа работы каждая школа получила свой «рисковый профиль». «Рисковый профиль» - это повод оценить работоспособность внутришкольных систем управления, таких как ВСОКО, система профессионального развития педагогов, система дополнительного образования и т.д. Таким образом, подтвержденные риски (совместно с куратором) стали направлениями работы школ: по каждому направлению сформированы цели, разработаны показатели ее достижения, были предложены меры.

В каждой школе были определены три фактора риска. Были выбраны те приоритеты, которые будут наиболее связаны с остальными (т.е. реализация

одного приоритета «потянет за собой и другие изменения»). В обеих школах произошло совпадение по двум факторам риска – «Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников», «Низкая учебная мотивация обучающихся», «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности».

Другие факторы риска – «Дефицит педагогических кадров», «Низкий уровень вовлеченности родителей».

В обеих школах существует примерно одинаковый перечень проблем и соответственно рисков. Для этого планировались изменения в приоритетных областях: в преподавании и в образовательной среде.

МБОУ «Ининская СОШ» определили для себя приоритет, который повлечет изменения в отношении учащихся к учебной деятельности - активизировать работу с педагогами по повышению результативности урока, по использованию эффективных практик, в том числе по формированию читательской грамотности обучающихся. Формирование и развитие читательских навыков является задачей всех учителей-предметников, которые должны объединить усилия, нацеленные на достижения этого образовательного результата.

МБОУ «Шашикманская СОШ» приоритетной определила для себя цель – создание практико-ориентированной среды, способствующей личностному росту учителя через организацию сетевого взаимодействия со школой с высокими образовательными результатами (МБОУ «Боочинская СОШ»).

Направления, выбранные школой для работы, включают программу по каждому выбранному риску, и два мониторинга.

Основные разделы Антирисковой программы:

1. Наименование программы в соответствии с «рисковым профилем».
2. Цели и задачи реализации программы.
3. Целевые показатели.
4. Методы сбора и обработки информации.
5. Сроки реализации программы.
6. Меры/мероприятия по достижению цели и задач.
7. Ожидаемые конечные результаты.
8. Исполнители.
9. Дорожная карта реализации Программы антирисковых мер.

Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Ответственные	Участники

III. Мониторинг

Цель мониторинга: изучение и отслеживание изменений в количественных и качественных показателях результативности деятельности школы в процессе реализации мероприятий Программы, направленных на эффективность принятия управленческих решений для повышения качества образования.

Объекты мониторинга в школе: качество образования в школе (образовательные достижения, ресурсная обеспеченность (в т.ч. профессионализм и развитие кадров), климат, школьный менеджмент, взаимодействие с родителями; качество реализации программы.

Предмет мониторинга – динамика показателей результативности повышения качества образования в школе.

Реализуемая модель мониторинга: модель «вход – процесс - выход», включающая комбинацию характеристик результатов и процесса обучения. Продуктом мониторинга реализации программы является база данных и аналитических материалов, позволяющих судить об эффективности запланированных мер (мероприятий) и оперативно принимать решения по корректировке и предупреждению нежелательных эффектов.

Основные показатели:

1. Результаты государственной итоговая аттестация по предметам русский язык и математика, а также по выбранным предметам;
2. Результаты всероссийских проверочных работ;
3. Результаты участия учащихся школы в олимпиадах и конкурсах;
4. Результаты сохранности контингента школы.

Инструменты: анализ образовательной результативности, сохранности контингента и анализ документов.

Возможно использование дополнительных показателей:

1. Доля учащихся, повысивших степень школьной мотивации.
2. Доля учащихся, их родителей и педагогов, удовлетворенных качеством условий образования в ОО.
3. Доля учащихся, занимающихся по дополнительным образовательным программам.
4. Доля педагогов школ, включенных в активные формы взаимодействия и саморазвития (профессиональные сообщества, конкурсное движение и др.)
5. Доля участников образовательных отношений, удовлетворенных материально-техническим обеспечением организации.
6. Доля образовательных программ с использованием дистанционных технологий в общем пакете программ ОО.
7. Доля учащихся с образовательной неуспешностью, которым оказана адресная поддержка. [7]

У многих образовательных организаций есть собственные системы мониторинга. Приведем список критериев и показателей (таблица 8), на которые можно ориентироваться при разработке системы мониторинга реализации программы тем образовательным организациям, в которых изменения на систематическом уровне еще не отслеживаются.

Таблица 8

№	Критерий	Показатели (в динамике по годам реализации программы)
1.	Нормативное обеспечение	Наличие нормативно-правовой базы: приказы, положения, договоры, локальные акты – необходимой для реализации

	реализации программы	каждой цели. Представить основной перечень документов, необходимых для запуска программы.
2.	Качество образования	Качество образования – %. уровень обученности – %. Доля учащихся с образовательной неуспешностью, которым оказана адресная поддержка – %. Доля учащихся, занимающихся по дополнительным образовательным программам – %. Доля учащихся, повысивших степень школьной мотивации – %. Доля учащихся, включенных в работу различных органов ученического самоуправления - %.
3.	Профессиональные компетенции педагогических и руководящих кадров	Укомплектованность школы педагогическим кадрами, в том числе специалистами (психолог, логопед, дефектологи, преподаватели дополнительного образования детей, социальные педагоги) - %. Степень вовлеченности педагогов в решение вопросов жизнедеятельности школы (динамика). Повышение уровня квалификации педагогических и руководящих работников (динамика). Охват педагогов различными формами профессионального взаимодействия. Доля педагогов школ, включенных в активные формы взаимодействия и саморазвития (профессиональные сообщества, конкурсное движение и др.)
4.	Работа с внешним сообществом	Достигнутые соглашения с социальными партнерами, использование внешних ресурсов для обучения, организации внеурочной деятельности, дополнительного образования детей и повышения профессиональной компетентности учителей, а также улучшения образовательной среды школы
5.	Школьная культура, ценности	Степень удовлетворенности происходящими изменениями всех участников образовательного процесса, единство требований и ценностей (анкетирование, интервью). Доля учащихся, их родителей и педагогов, удовлетворенных качеством условий образования

Механизмы реализации программы

Нормативное обеспечение	<ul style="list-style-type: none"> • Приказ об утверждении Программы • Положение о деятельности школы при переходе в эффективный режим работы • Положение о стимулирующих выплатах (премирование, установление надбавок и т.д.) • Изменения в нормативные акты, регулирующие вопросы оплаты учителей, в том числе в эффективные контракты • Положение о мониторинге качества образования • и другие
Финансовое обеспечение	<ul style="list-style-type: none"> • Эффективный контракт (стимулирующие выплаты), учитывающий сложность и организацию работы с детьми с рисками образовательной неуспешности, активность сотрудников в реализации программы • Введение должностей психологов, логопедов, дефектологов, социальных педагогов

	<ul style="list-style-type: none"> • Выделение дополнительных часов на проведение индивидуальных занятий с выделенной группой учеников • и другие
Кадровое обеспечение	<ul style="list-style-type: none"> • Создать стратегическую команду • Назначить руководителей (координаторов) групп (объединений) профессионального взаимодействия • Реализовать меры по развитию практики сотрудничества школы с учреждениями профессионального образования, центрами психолого-медико-социального сопровождения, учреждениями дополнительного образования детей, культуры, спорта • Формировать органы коллегиального управления с участием общественности в разработке и реализации программы и вовлечение местного сообщества в деятельность школы
Информационное обеспечение	<ul style="list-style-type: none"> • Создать раздел на сайте школы, в котором будет освещаться ход реализации программы • Разработать структуры раздела и размещать материалы соответствующей тематики

Заключение

В условиях ограниченности ресурсов программа перехода школы в эффективный режим работы опирается в основном на внутренние ресурсы. В этом смысле данные методические рекомендации помогут запустить механизмы пересмотра имеющихся ресурсов школы для более эффективного их использования. Они призваны запускать и сопровождать механизмы, обеспечивающие результативность школы вне зависимости от материально-технической оснащенности, контингента учащихся, доходов и культурного уровня семей и т.д. Программа перехода школы в эффективный режим работы обеспечивает целенаправленную, скоординированную деятельность педагогического коллектива по решению актуальной сложной проблемы - повышению жизненных шансов своих учеников. Она содержит описание проблемы или комплекса проблем (обязательно связанных с академической успеваемостью учащихся), на решение которых направлена, стратегию решения этих проблем (предполагающую изменения в качестве преподавания), цель, связанную с обеспечением возможности всем учащимся получить качественное образование. Программа перехода школы в эффективный режим работы строится на основе модели эффективной школы, поэтому она фокусируется главным образом:

- на качестве управления;
- качестве преподавания;
- результатах учеников и учителей (учения и обучения);
- качестве образовательной среды и школьного климата.

Для создания программы целесообразно выбрать от двух до трех приоритетных направлений, индивидуальных для каждой школы, и в каждом из них поставить цели, определить задачи. Приоритетные направления и цели перехода в эффективный режим определяются на основе проведенного

анализа, должны быть связаны с проблемами, выявленными в академических результатах учащихся, и соответствующими профессиональными дефицитами педагогов. В числе возможных приоритетов могут быть:

- предметные результаты;
- оценивание и учет результатов;
- партнерство с родителями;
- поддержка профессионального развития;
- школьная среда (здание, двор);
- индивидуальная поддержка учеников.

Выбирая приоритеты, необходимо ответить на вопросы:

- Что именно мы хотим изменить и какие проблемы решить?
- Какие Данные / Доказательства подтверждают, что мы правильно выбрали проблему и сформулировали приоритеты?
- Почему и насколько решение этой проблемы (выделение этого приоритета) важно? На что оно повлияет и к каким результатам и эффектам приведёт?
- Будет ли польза для учеников от того, что вы сфокусируетесь на решении именно этой проблемы? Какая? Как мы это поймем? [8]

Перед тем как начать собственно разработку программы, педагогическому коллективу рекомендуется подготовить общую карту возможных приоритетов, выделенных по итогам анализа школьных процессов. От двух до трех из этих приоритетов могут быть положены в основу будущей программы. Большее число приоритетов приведет к распылению ресурсов, меньшее, скорее всего, не позволит достигнуть заявленных целей. Обязательно, согласно модели эффективной школы, в числе приоритетов должны быть меры по профессиональному совершенствованию и сотрудничеству педагогов, развитию любых форм внеурочной и внеклассной активности разных групп учащихся, установлению тесного взаимодействия с родителями и внешней средой, поиску в ней ресурсов, необходимых для организации качественного обучения. Все выделенные приоритеты следует проранжировать на предмет обязательности, срочности, желательности и связей с другими приоритетами.

В идеале стоит выбрать для дальнейшей проработки те приоритеты, которые будут наиболее связаны с остальными (т.е. реализация одного приоритета «потянет за собой» и другие изменения). Для этого каждый из отобранных приоритетов необходимо проанализировать в соответствии со следующим алгоритмом: рассмотрев карту приоритетов, еще раз продумать, как теперь уже отобранные приоритеты соотносятся между собой и влияют друг на друга; исходя из выбранных приоритетов, сформулировать цели, разбить их на задачи. Формулирование целей и задач в целом и в разрезе выделенных приоритетов является самым сложным и самым важным процессом в разработке программы улучшения образовательных результатов учащихся. Формулируемая цель программы перехода школы в эффективный режим работы должна быть:

- конкретной - понятной всем;

- измеримой - содержащей исчисляемые показатели;
- достижимой - определенной по затратам и / или наличию ресурсов;
- реалистичной (релевантной) - в пределах имеющихся ресурсов;
- определенной во времени - с четко поставленными сроками.

На этапе выполнения каждого действия нужно проследить, как соотносятся приоритеты, действия по выполнению задач, сроки и ресурсы. Это способствует пониманию необходимости внесения изменений в структуру управления школой, организацию методической работы и т.д. Важно осознавать, что программа перехода школы в эффективный режим работы - это не отдельный документ, живущий сам по себе, а важнейшая часть программы развития школы. Также может возникнуть необходимость внесения изменений (дополнений) в основную образовательную программу школы или другие локальные акты. Разрабатывая карту и план реализации приоритетов, следует просчитать имеющиеся ресурсы. Для этого необходимо составить сценарий совместных действий школы, муниципального и регионального органов управления образованием. Это позволит понять:

- что школа может сделать сама;
- чем ей могут помочь на муниципальном уровне;
- чем - на уровне региона.

Сегодня становится очевидным, что управление школой должно быть и эффективным, и действенным, т.е. обеспечивать не только достижение прогнозируемых результатов, но и их постоянную динамику. А оценка этой эффективности и действенности выражена качеством организуемого управления, ориентированного на перевод школы в режим развития.

Выделим показатели успешного управления развитием школы:

- высокая информированность о потенциально возможных нововведениях;
- полнота выделения актуальных проблем;
- рациональность выбора общих и частных целей;
- интегративность целей;
- реалистичность планов достижения целей развития;
- заинтересованность педагогов в активном усвоении новшеств и совершенствовании своей деятельности;
- контролируемость управленческих процессов и др.

Но главное, что должно быть под постоянным контролем у директора, - это положительная динамика образовательных результатов учеников! Успех реализации программы перехода школы в эффективный режим работы во многом определяется тем, насколько детально проработано ее содержание, и, конечно, тем, как она оформлена.

Если данные методические рекомендации откроют возможности для интенсивного профессионально-личностного развития управленческих команд школ Республики Алтай, то, есть надежда, что с течением времени удастся выработать оптимальный подход к организации и управлению школьных развивающихся систем в наших условиях и с учетом специфики региона.

Использованные источники и литература:

1. Методика выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие общеобразовательные результаты обучающихся на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования [утверждена приказом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 19.08.2020 № 847].
2. Региональная программа повышения качества образования и поддержки школ с низкими образовательными результатами обучающихся на 2020-2023 годы [утверждена приказом Министерства образования и науки Республики Алтай от 17.12.20 № 1056].
3. Бысик, Н.В. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие/ [сост. Н.В.Бысик, М.А.Пинская и др.]. – М.: Университетская книга, 2018. – 112 с.
4. Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. – М.: Федеральный институт оценки качества образования, 2020. – 45 с.
- 5.Егоренков, Д.А. Совершенствование профессиональной компетентности педагогических работников школ с низкими образовательными результатами: методические рекомендации [Д.А.Егоренков, Зарубина Н.Л. и др.]. – Саратов, 2020. – 20 с.
- 4.Положение о региональном ресурсном центре поддержки школ, расположенных на территории Республики Алтай, имеющих низкие образовательные результаты [утверждена приказом Министерства образования и науки Республики Алтай от 30.10.20 № 885].
- 5.Пинская, М.А. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов: сборник информационно-методических материалов/ [сост. М.А.Пинская, И.Г.Груничева и др.] – М.: Высшая школа экономики, 2013. – 80 с.
- 6.Методические рекомендации по ведению ИС МЭДК проекта «500+» – М.: Федеральный институт оценки качества образования, 2020. – 9 с.
- 7.Условия преодоления рисков низких образовательных результатов (на основе анализа практик резильентных школ) – М.: Федеральный институт оценки качества образования, 2020. – 7 с.
8. Kools, M. Что делает школу обучающейся организацией: [Marko Kools and Louise Stol]. - OECD University College London, 2016. – 90 с.

**Методические рекомендации
по оказанию адресной помощи школам, имеющим низкие
образовательные результаты обучающихся (из опыта работы школьного
куратора в рамках федерального проекта «500+»)**

Т.Н. Васильева, заместитель директора по
учебно-воспитательной работе МБОУ
«Средняя общеобразовательная школа
№ 12 города Горно-Алтайска»

Данные рекомендации посвящены проблемам перехода школ в эффективный режим работы, в качественно новое состояние с целью повышения качества образования и образовательного процесса в общеобразовательных организациях региона (далее – ОО) с учетом их специфики, раскрывают вопросы организации совместной работы куратора и ОО в рамках Федерального проекта «500+» и будут полезны администрации ОО в определении новой индивидуальной стратегической линии работы руководителя и педагогического коллектива школы, которая позволит решить приоритетную образовательную задачу: повышение качества образования и уровня образовательных результатов обучающихся.

1. Введение

Методические рекомендации составлены на основе опыта совместной работы куратора и администрации и педагогических коллективов общеобразовательных организаций Улаганского района (Улаганская и Кара-Кудюрская СОШ) в рамках Федерального проекта «500+» (далее – Проект).

Учитывая специфику ОО (их удаленность), были определены оптимальные формы и способы взаимодействия участников Проекта на I этапе его реализации: посещение школ, регулярная консультационная помощь (2-3 раза в неделю) в формате онлайн-встреч на платформе ZOOM, переписки по электронной почте, WhatsApp по вопросам самодиагностики школы, планирования, мониторинга и др. (*Приложение № 1*).

На этапе целеполагания были проанализированы и подтверждены «рисковые профили» школ (недостаточная предметная и методическая компетенция педагогических работников; высокая доля обучающихся с ОВЗ; низкая учебная мотивация обучающихся; высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности), определены направления работы, сформулированы цели, разработаны показатели их достижения, предусмотрены меры.

Один из самых важных и ответственных моментов, как для коллектива школы, так и куратора – разработка документов:

- концептуальных (Концепция развития (на 2-3 года) и Среднесрочная программа развития образовательной организации (на 1 год);
- процессуальных (план работы (дорожная карта), мониторинг показателей, анализ результатов);
- управленческих (программы антирисковых мер (на 1 год), нормативные документы (Положения).

Определение соответствия эффекта принимаемых мер заданному оптимальному уровню, своевременная регистрация изменений и, по необходимости, их корректировка – вот основные цели мониторинга, который осуществляется по итогам каждого этапа Проекта.

Только в сотрудничестве всех участников Проекта можно достичь желаемых результатов: перехода школы в эффективный режим работы, в качественно новое состояние с целью повышения качества образования и образовательного процесса.

Методические рекомендации содержат описание подходов к отбору оптимальных форм и способов взаимодействия куратора и ОО в рамках оказания адресной методической помощи ШНОР.

2. Адресная методическая помощь куратора ОО, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся

2.1. Цели и задачи адресной методической помощи

Целью организации адресной методической помощи является повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами обучающихся путем реализации комплекса мер поддержки, разработанного с учетом результатов предварительной комплексной диагностики по этой ОО.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- оценить эффективность работы школы;
- определить востребованность и целесообразность проводимых мероприятий;
- определить проблемы в деятельности школы и найти резервы для ее улучшения;
- спрогнозировать результаты;
- организовать консультирование в рамках разработки плана по реализации мер поддержки, прогнозирования результатов, подготовки материалов для мониторинга и оценки результативности принимаемых мер.

2.2. Первичное посещение ОО

Посещение школ Улаганского района осуществлялось согласно графику выезда кураторов, утвержденному приказом Министерства образования и науки Республики Алтай.

В результате анализа документов: ООП всех уровней образования, сведений о кадрах (образование, аттестация, курсы ПК), результатов ВПР, успеваемости по итогам 2 четверти, уровня оснащения школы цифровым оборудованием, учебными материалами, качества Интернет-соединения; собеседования с администрацией и учебно-вспомогательным персоналом школ, а также изучения материалов официального сайта ОО, был подтвержден высокий уровень следующих рисков профилей школ:

- недостаточная предметная, методическая компетентность педагогических работников;
- высокая доля обучающихся с ОВЗ;
- высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности;
- низкая учебная мотивация обучающихся.

Для принятия мер по устранению рисков профилей школ рекомендовано включить данные направления в Дорожную карту и запланировать ряд мероприятий.

1. Провести мониторинг предметной и методической компетенций педагогов школы (администрация школы); разработать индивидуальные планы профессионального развития каждого педагога школы (консультативная помощь БУ ДПО РА «ИПКиППРО РА», ФГБОУ ВО «ГАГУ»); составить перспективный план прохождения аттестации педагогов на категорию (замдиректора по НМР).
2. С целью обеспечения эффективного и устойчивого развития культурного и образовательного пространства детей с ОВЗ психолого-педагогической службе школы спланировать совместную работу с учителями-предметниками и классными руководителями (анкетирование, анализ, организация и проведение мероприятий) [6].
3. Сформировать банк данных обучающихся с низкой учебной мотивацией и разработать программы сопровождения данной категории обучающихся (педагог-психолог, классный руководитель, зам директора по УВР) [2, 3].
4. Провести мониторинг развития обучающихся с рисками учебной неуспешности и осуществлять их системное психолого-педагогическое сопровождение (педагог-психолог, классный руководитель, зам директора по УВР) [1].
5. Организовать консультирование и обучение педагогов школы по вопросам повышения учебной мотивации школьников и организации учебно-воспитательного процесса с детьми с ОВЗ (администрация школы, используя возможности Ресурсных центров РА (МБОУ «СОШ № 8 им. А.Н. Ленкина г. Горно-Алтайска», КОУ РА «Коррекционная школа-интернат» и др.) [5].
6. Разработать систему совместной работы учителей-предметников, классных руководителей, психолога, социального педагога по профилактике девиантного поведения школьников, используя

Навигатор профилактики девиантного поведения в школе, Школьную службу примирения (ШСП) и др.

7. Привести содержание сайта школы в соответствие с требованиями к структуре официального сайта ОО в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации, вступившими в силу с 01.01.2021 г. (приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки РФ от 14 августа 2020 г. № 831).

2.3. Разработка документов

Разработке основополагающих документов предшествует самодиагностика (изучение внутренней среды школы), т.е. постараемся ответить на вопросы: «Почему мы должны меняться?» и «Что тормозит наше развитие?» (определение факторов риска), «Как мы достигнем целей? Чем мы располагаем или можем, или должны располагать, чтобы достичь цели?».

Определяя меры, анализируя доступные ресурсы, формулируем задачи по формированию образовательной среды качественного уровня, которые находят отражение в концептуальных документах: Концепции развития ОО (на 2-3 года) и Среднесрочной программе развития ОО (на 1 год) [7].

Разработка программ антирисковых мер – следующий этап работы.

Задачи и мероприятия данной программы должны быть согласованы с показателями, описанными в Среднесрочной программе развития, и целями, указанными в Концепции развития школы [8].

МБОУ «Улаганская СОШ»	МБОУ «Кара-Кудюрская СОШ»
<ul style="list-style-type: none"> - Программа по повышению предметной и методической компетенций педагогических работников МБОУ «Улаганская СОШ»; - Антирисковая программа по работе с детьми с ограниченными возможностями здоровья МБОУ «Улаганская СОШ»; - Программа по повышению учебной мотивации обучающихся МБОУ «Улаганская СОШ». 	<ul style="list-style-type: none"> - Программа «Инклюзивное образование» МБОУ «Кара-Кудюрская СОШ»; - Программа антирисковых мер «Низкая учебная мотивация обучающихся» МБОУ «Кара-Кудюрская СОШ»; - Программа антирисковых мер «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности» МБОУ «Кара-Кудюрская СОШ».

Продолжается работа с нормативными документами (Положения), которые требуют доработки или разрабатываются в ходе реализации вышеперечисленных программ.

2.4. Организация методических мероприятий

Руководству школ оказывалась постоянная консультационная помощь по вопросам организации учебно-воспитательного процесса, методической

работы, соблюдения единых требований к ведению школьной документации, формированию отчета о самообследовании ОО за 2020 год, наполнения содержания сайта школы.

В рамках реализации программ антирисковых мер организованы онлайн-мероприятия:

- семинар «Повышение мотивации школьников через внеурочную деятельность» на базе ресурсного центра Республики Алтай МБОУ «СОШ № 8 им. А.Н. Ленкина г. Горно-Алтайска», 6 апреля 2021 года;

- семинар «Разработка и реализация АОП, ИП, СИПР для детей с ОВЗ» на базе ресурсного центра Республики Алтай КОУ РА «Коррекционная школа-интернат», 24 апреля 2021 года;

- онлайн-встреча с коллективом МБОУ «СОШ № 12 г. Горно-Алтайска» по теме «Рейтинг ШМО как средство мотивации участия педагогов в инновационных процессах образования», 21 мая 2021 года.

2.5. Мониторинг и оценка результативности предпринимаемых мер по реализации антирисковых программ

Прогнозируемый результат. Меры

Факторы риска	Краткое описание мер
Недостаточная предметная и методическая компетенция педагогических работников.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Мониторинг предметной и методической компетенций педагогов школы. 2. Разработка индивидуальных программ профессионального развития педагогов школы. 3. Внедрение в педагогический процесс новых технологий. 4. Организация обобщения опыта педагогов. 5. Разработка и реализация проекта по созданию цифрового образовательного ресурса для педагогов «Методическая копилка». 6. Разработка критериев рейтингования ШМО как средства мотивации участия педагогов в инновационных проектах.
Высокая доля обучающихся с ОВЗ.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация прохождения курсов повышения квалификации по вопросам работы с детьми с ОВЗ (командное обучение). 2. Участие в работе онлайн-семинаров, вебинаров, конференций по работе с детьми с ОВЗ. 3. Консультативная помощь психолога Отдела образования района по вопросам

	особенностей организации образовательного процесса для детей с ОВЗ.
Низкая учебная мотивация обучающихся.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Методическая работа с учителями-предметниками по использованию приемов и методов работы на уроке с целью побуждения активности и самостоятельности обучающихся; отбор учебного материала для поддержания их любознательности. 2. Диагностика основных причин дезадаптации обучающихся. 3. Консультирование и обучение педагогов школы по вопросам повышения учебной мотивации школьников.
Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Диагностика причин учебной неуспешности. 2. Последующая адресная корректировка методики работы учителя. 3. Разработка программ индивидуального сопровождения обучающегося. 4. Отбор эффективных подходов, методов, технологий и приемов работы с детьми с риском учебной неуспешности [3].

Достигнутый результат (по итогам 1 этапа Проекта)

Факторы риска	Достигнутый результат
Недостаточная предметная и методическая компетенция педагогических работников.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведен мониторинг предметной и методической компетенций педагогов школы, по результатам которого определена тематика консультативной помощи. 2. Утверждена форма «Индивидуальной программы профессионального развития педагога школы». 3. В план методической работы школы включены мастер-классы, семинары, круглые столы по вопросам использования СОТ в образовательном процессе. 4. Руководителям ШМО рекомендовано рассмотреть кандидатуры для обобщения опыта педагогов. 5. Рассмотрены критерии рейтингования ШМО как средства мотивации участия педагогов в инновационных проектах.
Высокая доля обучающихся с ОВЗ.	1. С 28 по 30 мая 2021 г. 18 педагогов прошли курсы повышения квалификации по теме «Работа с обучающимися с ограниченными возможностями здоровья» (командное обучение); курсы провёл доцент кафедры социализации и развития личности

	<p>Алтайского краевого Института развития им. А.М. Топорова учитель-дефектолог Виктор Зикратов.</p> <p>2. Приняли участие в онлайн-семинаре «Разработка и реализация АОП, ИП, СИПР для детей с ОВЗ» на базе ресурсного центра Республики Алтай КОУ РА «Коррекционная школа-интернет», 24 апреля 2021 года.</p>
Низкая учебная мотивация обучающихся.	1. Консультирование и обучение педагогов школы по вопросам повышения учебной мотивации школьников: семинар «Повышение мотивации школьников через внеурочную деятельность» на базе ресурсного центра Республики Алтай МБОУ «СОШ №8 им. А.Н. Ленкина г.» (6 апреля 2021 года).
Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	<p>1. Диагностика причин учебной неуспешности.</p> <p>2. Последующая адресная корректировка методики работы учителя.</p> <p>3. Разработка программ индивидуального сопровождения обучающегося.</p> <p>4. Отбор эффективных подходов, методов, технологий и приемов работы с детьми с риском учебной неуспешности [3].</p>

3. Заключение

Данные методические рекомендации раскрывают основные направления совместной деятельности куратора и ОО – участницы федерального проекта «500+» по оказанию адресной методической помощи школам с низкими образовательными результатами обучающихся.

В связи со сложившейся эпидемиологической обстановкой и удаленностью школ с низкими образовательными результатами (410 км) для организации взаимодействия участников проекта были определены оптимальные средства и формы общения с использованием цифровых ресурсов и платформ.

По итогам 1 этапа Проекта все контрольные точки пройдены:

- подтверждены рискованные профили школ;
- разработаны концептуальные, процессуальные, управленческие документы, которые загружены в ИС МЭДК;
- проведен первичный мониторинг и оценка результативности предпринимаемых мер по реализации антирисковых программ.

Рекомендуемая литература:

1. Бысик Н.В., Косарецкий С.Г., Пинская М.А. Проектирование модели профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности: эмпирическая основа и ключевые составляющие // Психологическая наука и образование, 2018. Том 23. – № 5. – С. 87-101.

2. Бысик Н. В., Пинская М. А., Косарецкий С. Г., Полищук С. М., Бешлиян А. А. Я – эффективный директор. «Как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы» // – М.: Университетская книга, 2018.

3. Я – эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность «слабых» учащихся: учебно-методическое пособие. / Составители: Н.В. Бысик, В.С. Евтюхова, М. А. Пинская, // ИД Университетская книга, 2017.

4. Пинская М. А., А. М. Михайлова. Компетенции «4К»: формирование и оценка на уроке. // Практические рекомендации// ООО "Корпорация "Российский учебник", 2019.

5. Семаго Н.Я. Технология определения образовательного маршрута для ребенка с ограниченными возможностями здоровья: методическое пособие. // Вып. 2. М.: Центр «Школьная книга», 2010. 208 с. (Серия «Инклюзивное образование»).

6. Технологии разработки индивидуального образовательного маршрута для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья: методические рекомендации / авт. колл. рук. авт. колл. Е.В. Самсонова. – М.: МГППУ, 2020. – 192 с.

7. Методические рекомендации ФИОКО по ведению ИС МЭДК проекта «500+», 2021. – 9 с.

8. Условия преодоления рисков низких образовательных результатов. Памятка «Трансформация ШНОР в школу, нацеленную на образовательные результаты». Рекомендации ФИОКО, 2021. – 7 с.

Методические рекомендации для кураторов, закреплённых за образовательными организациями, показывающими низкие образовательные результаты, в рамках регионального проекта «Современная школа»

Е.М. Старикова, директор МБОУ «Лицей №1 имени М.В. Карамеева города Горно-Алтайска»

Данные методические рекомендации адресованы кураторам, закреплённым за образовательными организациями, показывающими низкие образовательные результаты. Данные рекомендации целесообразно использовать в качестве практического руководства по ведению целенаправленной работы, направленной на выявление и устранение причин, способствующих снижению образовательных результатов, обучающихся в образовательной организации.

Содержание данных рекомендаций представляет собой пошаговый план по работе с данными организациями с отсылкой на конкретные действия, проведенные в данном направлении куратором.

Введение

Одним из приоритетов государственной политики в области образования является вхождение РФ в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Именно этим можно объяснить столь пристальное внимание государства к проблеме школ с низкими образовательными результатами. Весьма обоснованно проводится связь между школами с низкими результатами обучения и неблагоприятным социально-экономическим положением территории, в которой они существуют. Школы с низкими образовательными результатами и школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях, испытывают трудности в обеспечении доступного качественного образования всем категориям обучающихся и не обладают достаточными внутренними ресурсами для ответа на внешние вызовы. Именно поэтому разработаны и запущены такие федеральные, региональные и муниципальные проекты, в которых в качестве модели перехода школ с низкими образовательными результатами в эффективный режим работы используя накопленный методический, управленческий опыт эффективных школ – кураторов [6, 4].

Основной проблемой работы в данных проектах является недостаточная методическая база по ведению данной кураторской работы. Таким образом, **цель работы:** составить методические рекомендации для кураторов, закреплённых за образовательными организациями, показывающими низкие образовательные результаты, опираясь на опыт эффективных школ.

Данная цель определила следующие **задачи:**

1. разработать рекомендации по мониторингу и составлению «рискового профиля» ОО;
2. разработать рекомендации по составлению Программы развития образовательной организации, включающей в себя Концепцию развития и Среднесрочную программу;
3. разработать рекомендации по составлению программы антирисковых мер.

Исходя из цели и поставленных задач, одним из ключевых этапов работы является разработка программ противодействия рискам снижения образовательных результатов и формирование дорожной карты по реализации необходимых мер для каждой школы, оказавшейся в группе риска.

В целях оказания методической поддержки кураторам, закреплённым за образовательными организациями, показывающими низкие образовательные результаты, и обеспечения единообразия реализуемых подходов разработаны «Методические рекомендации по ведению целенаправленной работы, направленной на выявление и устранение причин, способствующих снижению образовательных результатов, обучающихся в образовательной организации».

Методические рекомендации содержат описание подходов к работе с образовательными организациями, показывающими низкие образовательные результаты. Построение Программы развития, включающей в себя Концепцию и Среднесрочную программу развития ОО и Программы антирисковых мер по выявленным направлениям.

Основным критерием положительной динамики выхода ОО из кризисной ситуации, является то, что работа должна проводиться в тесном сотрудничестве между куратором и образовательной организацией, показывающими низкие образовательные результаты с поэтапным построением долгосрочной дорожной карты, позволяющей обеспечить выход образовательной организации из числа школ, показывающих низкие образовательные результаты.

Модель взаимодействия куратора и школы с низкими образовательными результатами

Для эффективного сотрудничества куратора и школы с низкими образовательными результатами, необходимо применять следующую модель взаимодействия:



Мониторинг будет эффективным только в том случае, если будет включать в себя независимую внешнюю оценку и внутреннюю оценку ОО в виде развёрнутого самоанализа. Рекомендуем использовать анкетирование всех участников образовательного процесса, ознакомление куратора с сайтом ОО, с нормативными локальными актами ОО, описывающими деятельность различных школьных систем, таких как ВСОКО, система профессионального развития педагогических кадров, система развития талантов и способностей, а

так же изучить документы, характеризующие материально-техническое обеспечение ОО[5], [3].

Анализ мониторинга позволяет выявить основные риски, которые существуют в ОО и составить «рисковый профиль» ОО.

В последующем, на основании «рискового профиля» разрабатывается **Программа развития ОО.**

Практическая работа куратора по взаимодействию с курируемой школой

1. Установить контакт со школой, создать обстановку сотрудничества и доверительных отношений, общаясь с представителями администрации, педагогами, руководителями методических объединений, обучающимися и представителями родительской общественности.
2. Обсудить с педагогами информацию о реализуемом проекте, регламенте работы в данном проекте, возможные причины попадания их учреждения в список ШНОР.
3. Составить план работы по реализации проекта, распределить обязанности между членами педагогического коллектива.
4. Оказывать консультации образовательной организации в процессе построения каждого этапа дорожной карты в соответствии с методическими рекомендациями.
5. Оказывать методическую помощь ОО, в процессе реализации Программы развития (обучающие семинары, видеоконференции, мастер-классы и т.д.).
6. Проводить совместно с ОО мониторинги, обсуждать полученные результаты и рекомендовать вносить изменения (если имеется необходимость) в Программу развития.
7. Сопровождать курируемую образовательную организацию на протяжении реализации всего проекта до выхода из кризисной ситуации.

1. Мониторинг и построение «рискового профиля» образовательной организации

Для построения «рискового профиля» образовательная организация и куратор провели все необходимые мониторинговые исследования по десяти рисковому направлениям (смотри таблицу).

Факторы риска (только актуальные для ОО)	Краткое описание мер
1. Низкий уровень оснащения школы	

2. Дефицит педагогических кадров	
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	
4. Высокая доля обучающихся с ОВЗ	
5. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	
6. Низкая учебная мотивация обучающихся	
7. Пониженный уровень школьного благополучия	
8. Низкий уровень дисциплины в классе	
9. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	
10. Низкий уровень вовлеченности родителей	

Исходя из вышеперечисленных рисков направлений, образовательная организация, учитывая внешние и внутренние показатели текущего состояния, формирует свой «рисковый профиль», в который входят только те риски, которые педагогический коллектив и куратор посчитали актуальными для данной образовательной организации. Именно они, в дальнейшем, становятся ключевыми направлениями работы образовательной организации по выходу из кризисной ситуации.

По каждому из рисков направлений будет сформирована антирисковая программа, содержащая цель, показатели ее достижения и меры.

Наглядным примером может служить «рисковые профили» МОУ «Чойская СОШ» <https://cloud.mail.ru/public/WR3R/eH6Ejnmeo>, МОУ «Каракокшинская СОШ» <https://cloud.mail.ru/public/EmHY/hnWCvLD5F>.

2. Построение Программы развития образовательной организации

Программа развития образовательной организации в рамках проекта «Современная школа» состоит из Концепции и Среднесрочной программы [1], [2].

2.1. Концепция развития

Это перспективный документ, рассчитан на 2-3 года в нем необходимо отобразить результаты проведенного анализа рисков и ресурсов. Школа может ставить перспективные цели на текущий период, исходя из текущего состояния. Концепция – это информационный документ, чрезвычайно важно подключать к его разработке коллектив школы, так чтобы цели и задачи, которые школа ставит перед собой, были бы понятны ее команде.

Основные разделы Концепции развития образовательной организации следующие:

- Введение

Описание: 1) нормативной базы, на основании которой осуществляется деятельность образовательной организации, 2) приоритетных целей ОО (соответствие целей деятельности ОО муниципальным, региональным, федеральным целям), 3) миссии школы.

- Анализ текущего состояния, описание ключевых рисков развития ОО

Описание: 1) школьной системы образования (кадровый состав, образовательные результаты, контингент, материально-техническое оснащение и пр.), 2) рисков деятельности ОО в соответствии с «рисковым профилем», которые планируется устранять в процессе осуществления преобразований.

- Цели и задачи развития образовательной организации

Образовательная организация формулирует цели и задачи развития с учетом результатов анализа «рискового профиля» и выделенных ключевых проблем, а также в соответствии со своей миссией (при ее наличии). По каждому рисковому направлению, выбранному для работы, должны быть сформулированы цель и задачи, причем следует указывать задачи непосредственно в привязке к каждой цели. Данный раздел должен четко отвечать на вопросы: «**какие** действия или изменения произойдут», «**кто** должен знать о предстоящих изменениях» и «**какие** ресурсы необходимы для проведения изменений в рамках проекта».

- Меры и мероприятия по достижению целей развития

Приводится краткое описание мер и/или мероприятий по достижению поставленных целей и задач развития школы. Данный раздел должен четко отвечать на вопрос «**как** (благодаря чему/за счет каких действий) произойдут планируемые изменения или действия».

- Лица, ответственные за достижение результатов

Ответственным за реализацию Концепции является директор. Однако по каждой цели в Концепции развития необходимо определить ответственных лиц и персонал, который должен быть информирован о действиях по изменениям в организации. Данный раздел должен четко отвечать на вопрос «**кто** будет проводить указанные изменения».

Наглядным примером может служить Концепция развития МОУ «Чойская СОШ» <https://cloud.mail.ru/public/cx2v/oBQ4zHuM5>, МОУ «Каракокшинская СОШ» <https://cloud.mail.ru/public/UQT0/oYce22F32>.

2.2. Среднесрочная программа развития образовательной организации

Среднесрочная программа развития – стратегический документ

школы, обеспечивающий оперативное управление, рассчитан на 1 год. Данная программа включает в себя план действий: задачи развития «в моменте», описание того, как будут созданы условия для выхода из зоны риска снижения результатов.

Содержание Среднесрочной программы развития следующее:

Наименование программы	Среднесрочная программа развития наименование
<p>Цель и задачи программы</p>	<p>Цель – понятие, которое должно сформировать осознанный образ предвосхищаемого результата и поставить перед администрацией образовательной организации конечную «точку прибытия» в рамках реализации дорожной карты. При постановке целей важно учесть все правила ее описания. В первую очередь цель должна быть конкретная и понятная всем участникам процесса. Кроме того, цель должна быть измеримая, что означает наличие имеющихся или потенциально существующих способов или средств ее измерения (диагностические мониторинги, опросы и аналитика и т.п.). Также цель должна быть достижимая и иметь четкие сроки реализации.</p> <p>Описание задач в рамках поставленной цели поможет администрации образовательной организации детально составить календарный план-график и определить ответственных за каждое событие и направление деятельности. Исходя из этого, задачи в рамках поставленных целей следует описывать согласно хронологической последовательности и возможности их реализации в установленные сроки</p>
<p>Целевые индикаторы и показатели программы</p>	<p>Наличие данного пункта обязательно, поскольку именно оценка действий администрации образовательной организации является индикатором правильности поставленных целей, а</p>

	<p>также задач, составленных для ее достижения. Показатели для оценки прогресса образовательная организация выбирает самостоятельно в рамках своей программы по выходу из кризисной ситуации. Показатели могут быть как качественными, так и количественными, они обязательно должны соответствовать цели и не иметь негативных последствий для участников образовательного процесса</p>
Методы сбора и обработки информации	<p>Данный пункт важен для измерения поставленной цели. Сбор или мониторинг данных способен доказать или опровергнуть правильность управленческих решений администрации образовательной организации, а также поможет скорректировать или поставить перед командой новые задачи</p>
Сроки и этапы реализации программы	<p>В данном разделе следует указать этапы реализации программы и сроки их реализации</p>
Основные мероприятия или проекты	<p>В данном разделе следует перечислить основные мероприятия, которые планируется проводить для достижения поставленной цели.</p>
программы/перечень подпрограмм	<p>В случае если в образовательной организации выявлено несколько рисков, в данном разделе следует перечислить эти риски в виде подпрограмм, в дальнейшем для каждой подпрограммы должны быть определены цель и задачи, показатели, методы сбора данных, перечень мер и/или мероприятий</p>
Ожидаемые конечные результаты реализации программы	<p>В данном разделе нужно кратко описать ожидаемые конечные результаты реализации программы в соответствии с целью и задачами</p>
Исполнители	<p>Требуется указать, кто из участников образовательного процесса будет принимать участие в реализации программы развития ОО (коллектив</p>

	школы, совет родителей (законных представителей), обучающиеся и пр.)
Порядок управления реализацией программы	В данном пункте необходимо указать, каким образом будет происходить корректировка программы развития, кто осуществляет управление реализацией программы

Наглядным примером может служить Среднесрочная программа развития МОУ «Чойская СОШ» <https://cloud.mail.ru/public/WmCf/DS32LNo5p> , МОУ «Каракокшинская СОШ» <https://cloud.mail.ru/public/TVgy/WsvMTsYTX> .

3. Построение Программы антирисковых мер

Программа антирисковых мер – это конкретные задачи и мероприятия, которые должны быть согласованы с показателями, описанными в Среднесрочной программе развития, и целями, указанными в Концепции развития школы. Они должны включать в себя описание выбранных конкретных мер, показателей и ресурсов, а так же ответственные лица. Данные программы рассчитаны на 1 год.

Основные разделы Антирисковой программы:

1. Наименование Программы антирисковых мер (в соответствии с «рисковым профилем» ОО).
2. Цель и задачи реализации программы.
3. Целевые показатели.
4. Методы сбора и обработки информации.
5. Сроки реализации программы.
6. Меры/мероприятия по достижению цели и задач.
7. Ожидаемые конечные результаты реализации программы.
8. Исполнители.

Антирисковых программ может быть от 1-10 (в зависимости от «рискового профиля» ОО).

Наглядным примером могут служить Антирисковые программы развития МОУ «Чойская СОШ» <https://cloud.mail.ru/public/bUrb/YBszHf3bJ>, МОУ «Каракокшинская СОШ» <https://cloud.mail.ru/public/YBoB/iGGJhAtv>

Заключение

Данные методические рекомендации позволят всем участникам регионального проекта «Современная школа» создать Программу развития ОО на основе индивидуального «рискового профиля», позволяющую выйти из числа школ с низкими образовательными результатами.

Программа развития включает в себя:

Название	Срок реализации, краткая характеристика	Основное внимание в документе
Концепция развития	2-3 года, перспективное планирование	Цели развития школы исходя из текущего состояния
Среднесрочная программа развития	1 год, оперативное управление	План действий: задачи развития «в моменте», описание того, как будут созданы условия для выхода из зоны риска снижения результатов
(Антирисковая) Программа	1 год, конкретные меры, конкретные показатели и ответственные лица	Описание выбранных мер и ресурсов, которые будут использованы для их внедрения

Для достижения поставленной цели необходим определенный алгоритм пошагового выполнения запланированных мероприятий в Программе развития ОО.

Алгоритм действий ОО при реализации Программы развития



Для отслеживания и своевременной корректировки всех программ, входящих в Программу развития, необходимо, в соответствии с установленными муниципалитетом и регионом сроками, предоставлять промежуточные результаты мониторингов для анализа и последующей коррекции этих программ.

Вся работа, выполняемая ОО в рамках проекта, проводится с непосредственным участием куратора, но ответственность за реализацию программ несёт руководитель ОО.

Все вышеперечисленные мероприятия, в процессе реализации проекта, позволят образовательным организациям, показывающим низкие образовательные результаты, повысить качество образования обучающихся.

Использованная литература:

1. Барбер М., Муршед М. Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах. Уроки анализа лучших систем школьного образования мира [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsocman.hse.ru/data/2010/07/09/1215517076/1.pdf>.
2. Гречко М. В. Трансформация механизмов развития системы образования [Электронный ресурс]. URL: <https://sovman.ru/article/1502/>.
3. Методические рекомендации по выявлению профессиональных дефицитов и адресного формирования направлений повышения квалификации/ под ред. В.И. Ребровой. – Спб: ГАОУ ДПО «ЛОИРО», 2020. – 23 с.
4. Прямикова Е.В. Инертность системы образования [Электронный ресурс]. URL: <https://studopedia.org/8-41604.html>.
5. Рюхова Н. Ф. Система мониторинга качества образования на муниципальном уровне [Электронный ресурс]. URL: <http://metodist.edu54.ru/node/272346>.

Методические рекомендации учителям математики по подготовке к ОГЭ и ЕГЭ в 2021-22 учебном году

(для школ с низкими образовательными результатами)

Л.С. Первутинская, учитель математики,
заведующий кафедрой математики и
информатики БОУ РА «Республиканский
классический лицей»

Методические рекомендации содержат полезную информацию для организации подготовки к Государственной итоговой аттестации по математике и предназначены для учителей математики, работающих в 9, 11 классах. В рекомендациях проведён анализ результатов ОГЭ и ЕГЭ по математике 2021 года в Республике Алтай, а также анализ типичных ошибок, допущенных выпускниками республики, указаны темы, на освоение / повторение которых целесообразно обратить особое внимание. Даны советы учителям по подготовке к экзамену, рекомендации по выполнению разных типов заданий, работе с открытым банком заданий ОГЭ и ЕГЭ, полезные ссылки на информационные материалы ФИПИ и Рособнадзора, а также перечень ресурсов Интернет, информация которых полезна при подготовке к экзаменам.

Введение

Анализ результатов ГИА-2021 в очередной раз выявил серьезные проблемы в преподавании математики в Республике Алтай и позволил сформулировать ряд методических рекомендаций по повышению качества подготовки учащихся к итоговой аттестации в 2021-2022 учебном году, которые особенно будут полезны для учителей математики в образовательных организациях с высокой долей обучающихся с рисками учебной неуспешности.

Часто причиной низких результатов обучающихся являются пробелы в базовой математической подготовке (умение выполнять арифметические действия, устно и письменно; оценка и прикидка при практических расчетах; преобразование буквенных выражений по формулам и правилам; вычисление значения числовых и буквенных выражений и т.д.), а также слабая сформированность метапредметных умений (соответствие полученного результата условию задачи; выбор и использование рациональных способов действий; контроль/самоконтроль процесса и результата выполнения задания; нахождение ошибок в работе; чтение информации, представленной

рисунками, схемами, таблицами и др.; навыки смыслового чтения текстов заданий; навыки самоорганизации, самокоррекции и др.).

Методические рекомендации по преподаванию математики в школах с низкими образовательными результатами выстроены на основе анализа проблем подготовки участников ГИА с низким и с наиболее низким уровнем успешности, не обладающих устойчивыми навыками счета и чтения и ориентированы на организацию преподавания математики в 9-11 классах. Рекомендации содержат в себе подходы к изменению методики работы учителя-предметника, советы по организации подготовки к ЕГЭ/ОГЭ.

1. Краткая характеристика КИМ ГИА по математике

1.1. Краткая характеристика КИМ ОГЭ

В 2021 году для проведения ОГЭ по математике были предложены измененные модели контрольно-измерительных материалов (КИМ), по сравнению с КИМ, которые предлагались в 2019 году (в 2020 году ОГЭ не проводился). Изменение касается заданий первой части базового уровня с кратким ответом: в 2020 г. включён новый блок практико-ориентированных заданий 1-5 и задание 14 формата 2021 г. на прогрессии, которые проверяют те же основные умения и способы действий, что и задания в версиях прошлых лет, отличаясь в распределении – в новой версии большее количество заданий нацелено на проверку умения использовать приобретённые знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни, умения строить и исследовать простейшие математические модели.

КИМ ОГЭ состоит из трех модулей: модуль «Практико-ориентируемые задачи» содержит 5 заданий; модуль «Алгебра» содержит 17 заданий: в 1 части – 9 заданий; в части 2 – 3 задания; модуль «Геометрия» содержит 8 заданий: в части 1 – 5 заданий; в части 2 – 3 задания. Всего в работе 25 заданий, из которых 19 заданий базового уровня, 4 задания повышенного уровня и 2 задания высокого уровня сложности.

В первой части экзаменационной работы содержатся задания по всем ключевым разделам курса алгебры основной школы. При выполнении заданий базовой математической компетентности обучающиеся должны продемонстрировать владение основными алгоритмами, знание и понимание ключевых элементов содержания (математических понятий, их свойств, приёмов решения задач и проч.), умение пользоваться математической записью, применять знания к решению математических задач, не сводящихся к прямому применению алгоритма, а также применять математические знания в простейших практических ситуациях. Части 2 модулей «Алгебра» и «Геометрия» направлены на проверку владения материалом на повышенном уровне, таких как:

- уверенное владение формально-оперативным алгебраическим аппаратом;
- умение решить комплексную задачу, включающую в себя знания из разных тем курса алгебры;
- умение решить планиметрическую задачу, применяя различные теоретические знания курса геометрии;
- умение математически грамотно и ясно записать решение, приводя при этом необходимые пояснения и обоснования;
- владение широким спектром приёмов и способов рассуждений [6].

Неизменным осталось условие для прохождения аттестационного порога – необходимо набрать не менее 8 баллов, из которых не менее 2 баллов должны быть получены за решение заданий по геометрии (задания 15–19, 23–25).

1.2. Краткая характеристика КИМ ЕГЭ, профильный уровень

В 2021 году модель КИМ ЕГЭ по математике профильного уровня аналогичны моделям, предложенным в 2020 году. В некоторых заданиях демонстрационного варианта представлено по несколько примеров заданий экзаменационной работы (11 из 12 заданий тестовой части и 2 задания из 7 заданий, требующих полное обоснование).

Представленная модель экзаменационной работы по математике сохраняет преемственность с экзаменационной моделью прошлых лет в тематике, примерном содержании и уровне сложности заданий. Экзаменационная работа состоит из двух частей, которые различаются по содержанию, сложности и количеству заданий:

- часть 1 содержит 8 заданий (задания 1–8) с кратким ответом в виде целого числа или конечной десятичной дроби;
- часть 2 содержит 4 задания (задания 9–12) с кратким ответом в виде целого числа или конечной десятичной дроби и 7 заданий (задания 13–19) с развернутым ответом (полная запись решения с обоснованием выполненных действий). [7]

Задания части 1 направлены на проверку освоения базовых умений и практических навыков применения математических знаний в повседневных ситуациях. Посредством заданий части 2 осуществляется проверка освоения математики на профильном уровне, необходимом для применения математики в профессиональной деятельности и на творческом уровне. По уровню сложности задания распределяются следующим образом: задания 1–8 имеют базовый уровень; задания 9–17 – повышенный уровень; задания 18 и 19 относятся к высокому уровню сложности. Задания части 1 предназначены для определения математических компетентностей выпускников образовательных

организаций, реализующих программы среднего (полного) общего образования на базовом уровне.

Задания части 1 КИМ ЕГЭ проверяют следующий учебный материал:

1. Математика, 5–6 классы.
2. Алгебра, 7–9 классы.
3. Алгебра и начала анализа, 10–11 классы.
4. Теория вероятностей и статистика, 7–9 классы.
5. Геометрия, 7–11 классы.

Задания части 2 проверяют следующий учебный материал.

1. Алгебра, 7–9 классы.
2. Алгебра и начала анализа, 10–11 классы.
3. Геометрия, 7–11 классы.

Содержание экзаменационной работы дает возможность проверить комплекс умений по предмету:

- умение использовать приобретенные знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни;
- умение выполнять вычисления и преобразования;
- умение решать уравнения и неравенства;
- умение выполнять действия с функциями;
- умение выполнять действия с геометрическими фигурами, координатами и векторами;
- умение строить и исследовать математические модели [7].

Минимальное количество баллов единого государственного экзамена по математике, подтверждающее освоение выпускником основных общеобразовательных программ среднего (полного) общего образования, равняется 27 (6 первичных баллов).

1.3. Краткая характеристика КИМ ЕГЭ, базовый уровень

Предложенный в демоверсии вариант КИМ базового уровня состоит из одной части и содержит 20 заданий базового уровня по материалу школьного курса математики. Задания этой части считаются выполненными, если экзаменуемый дал верный ответ в виде целого числа или конечной десятичной дроби.

Минимальное количество тестовых баллов ЕГЭ по математике на базовом уровне, подтверждающее освоение выпускником основных общеобразовательных программ среднего (полного) общего образования, равняется 3 (7 заданий).

На выполнение экзаменационной работы отводится 3 часа (180 минут).

В связи с эпидемиологической ситуацией в России в 2020 и 2021 годах ЕГЭ базового уровня по математике не проводился.

Основные проблемы, выявленные в результате анализа ГИА по математике в 2021 году.

1.4. ОГЭ по математике

В 2021 году по известным причинам ОГЭ проводился в два дня, работа состояла из трех модулей: «Практико-ориентируемые задачи», «Алгебра» и «Геометрия».

Определим основные проблемы, с которыми столкнулись девятиклассники при выполнении КИМ по математике. На рисунке представлены средние проценты выполнения заданий первой части всеми участниками экзамена и в группе участников ОГЭ, получивших «2». Диаграммы созданы на основе таблицы средних по региону процентов выполнения заданий ОГЭ по математике в Республике Алтай в 2021 г – Горно-Алтайск, Бюджетное учреждение Республики Алтай «Республиканский центр оценки качества образования», 2021.





Рассмотрим некоторые задания, которые предлагались выпускникам Республики Алтай (задания, аналогичные заданиям КИМ ЕГЭ по математике 2021 в Республике Алтай взяты с сайта РЕШУ ОГЭ <https://math-oge.sdangia.ru>) и прокомментируем результаты их выполнения.

Модуль 1 «Практико-ориентируемые задачи»

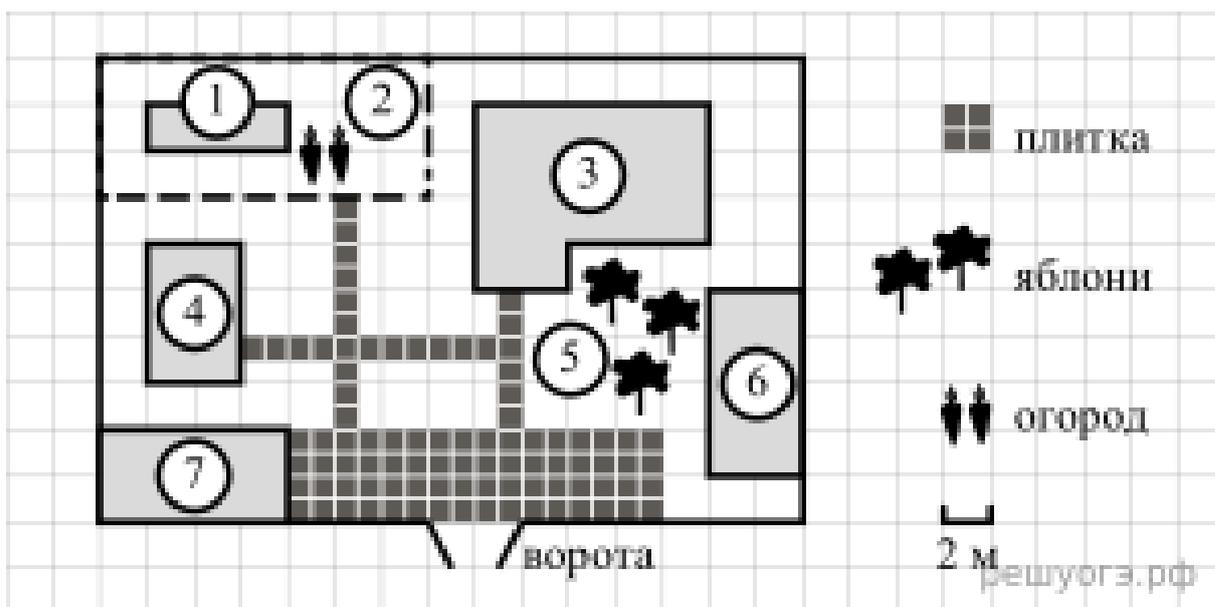
Для обучающихся и учителей непривычны задания №1-5 практико-ориентированного блока, которые требуют применения метапредметных умений:

- быстро читать и извлекать необходимую информацию из незнакомого текста;
- соотносить информацию из различных частей текста, сопоставлять текст и таблицы, схемы, графики, рисунки;
- проводить анализ и обобщение;
- применять информацию из текста при решении практических задач;
- соотносить собственные знания с информацией, полученной из текста;
- преобразовывать модели из одной знаковой системы в другую (таблицы, схемы, графики, рисунки);

Кроме того, необходимо владеть базовыми математическими знаниями: формулы, законы, определения, единицы измерения.

Первый день

Прочитайте внимательно текст и выполните задания 1-5.



(см. Демоверсию КИМ ОГЭ 2021 года) На плане изображено домохозяйство по адресу: с. Авдеево, 3-й Поперечный пер., д. 13 (сторона каждой клетки на плане равна 2 м). Участок имеет прямоугольную форму. Выезд и въезд осуществляются через единственные ворота.

При входе на участок справа от ворот находится баня, а слева – гараж, отмеченный на плане цифрой 7. Площадь, занятая гаражом, равна 32 кв. м.

Жилой дом находится в глубине территории. Помимо гаража, жилого дома и бани, на участке имеется сарай (подсобное помещение), расположенный рядом с гаражом, и теплица, построенная на территории огорода (огород отмечен цифрой 2). Перед жилым домом имеются яблоневые посадки.

Все дорожки внутри участка имеют ширину 1 м и вымощены тротуарной плиткой размером 1 м × 1 м. Между баней и гаражом имеется площадка площадью 64 кв. м, вымощенная такой же плиткой.

К домохозяйству подведено электричество. Имеется магистральное газоснабжение.

Задание 1. Для объектов, указанных в таблице, определите, какими цифрами они обозначены на плане. Заполните таблицу, в ответ запишите последовательность четырёх цифр.

Объекты	жилой дом	сарай	баня	теплица
Цифры				

Задание 2. Тротуарная плитка продаётся в упаковках по 4 штуки. Сколько упаковок плитки понадобилось, чтобы выложить все дорожки и площадку перед гаражом?

Задание 3. Найдите периметр фундамента жилого дома. Ответ дайте в метрах.

Задание 4. Найдите площадь, которую занимает баня. Ответ дайте в квадратных метрах.

Задание 5. Хозяин участка планирует устроить в жилом доме зимнее отопление. Он рассматривает два варианта: электрическое или газовое отопление. Цены на оборудование и стоимость его установки, данные о расходе газа, электроэнергии и их стоимости даны в таблице.

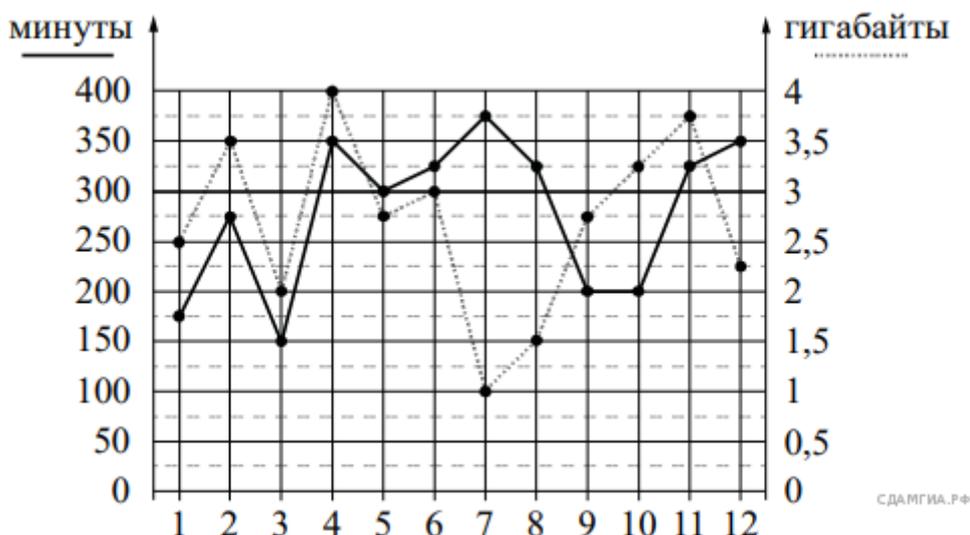
	Нагреватель (котел)	Прочее оборудование и монтаж	Сред. Расход газа /сред. потребл. мощность	Стоимость газа /электро-энергии
Газовое отопление	24 тыс. руб.	18 280 руб.	1,2 куб. м/ч	5,6 руб./куб. м
Электр. отопление	20 тыс. руб.	15 000 руб.	5,6 кВт	3,8 руб./ (кВт·ч)

Обдумав оба варианта, хозяин решил установить газовое оборудование. Через сколько часов непрерывной работы отопления экономия от использования газа вместо электричества компенсирует разность в стоимости покупки и установки газового и электрического отопления?

Второй день.

Прочитайте внимательно текст и выполните задания 1-5. (см. Открытый банк заданий ОГЭ 2021 год, Раздел «Практические задачи», http://oge.fipi.ru/os/xmodules/qprint/index.php?theme_guid=7C62C5208B90887344A5322D95E7427D&proj_guid=DE0E276E497AB3784C3FC4CC20248DC0)

На рисунке точками показано количество минут исходящих вызовов и трафик мобильного интернета в гигабайтах, израсходованных абонентом в процессе пользования смартфоном, за каждый месяц 2019 года. Для удобства точки, соответствующие минутам и гигабайтам, соединены сплошными и пунктирными линиями соответственно.



В течение года абонент пользовался тарифом «Стандартный», абонентская плата по которому составляла 350 рублей в месяц. При условии нахождения абонента на территории РФ в абонентскую плату тарифа «Стандартный» входит:

- пакет минут, включающий 300 минут исходящих вызовов на номера, зарегистрированные на территории РФ;
- пакет интернета, включающий 3 гигабайта мобильного интернета;
- пакет СМС, включающий 120 СМС в месяц;
- безлимитные бесплатные входящие вызовы.

Стоимость минут, интернета и СМС сверх пакета тарифа указана в таблице.

Исходящие вызовы	3 руб./мин.
Мобильный интернет (пакет)	90 руб. за 0,5 Гб
СМС	2 руб./шт.

Абонент не пользовался услугами связи в роуминге. За весь год абонент отправил 110 СМС.

Задание 1. Пользуясь рисунком, поставьте в соответствие каждому из указанных периодов времени характеристику израсходованных минут и гигабайтов.

ПЕРИОДЫ

- А) январь-февраль
- Б) февраль-март
- В) август-сентябрь
- Г) ноябрь-декабрь

ХАРАКТЕРИСТИКИ

- 1) Расход минут увеличился, а расход гигабайтов уменьшился.
- 2) Расход гигабайтов увеличился, а расход минут уменьшился.

3) Расход минут увеличился, и расход гигабайтов увеличился.

4) Расход минут уменьшился, и расход гигабайтов уменьшился.

Запишите в ответ цифры, расположив их в порядке, соответствующем буквам:

А	Б	В	Г
---	---	---	---

Задание 2. Сколько рублей потратил абонент на услуги связи?

Задание 3. Какое наименьшее количество минут исходящих вызовов за месяц было в 2019 году?

Задание 4. Известно, что в 2018 году абонентская плата по тарифу «Стандартный» составляла 200 рублей. На сколько процентов выросла абонентская плата в 2019 году по сравнению с 2018 годом?

Задание 5. Интернет-провайдер (компания, оказывающая услуги по подключению к сети Интернет) предлагает три тарифных плана.

Тарифный план	Абонентская плата	Плата за трафик
План «0»	Нет	2,5 руб. за 1 Мб
План «500»	550 руб. за 500 Мб трафика в месяц	2 руб. за 1 Мб сверх 500 Мб
План «800»	700 руб. за 800 Мб трафика в месяц	1,5 руб. за 1 Мб сверх 800 Мб

Пользователь предполагает, что его трафик составит 600 Мб в месяц и, исходя из этого, выбирает наиболее дешевый тарифный план. Сколько рублей заплатит пользователь за месяц, если его трафик действительно будет равен 600 Мб?

Задание 1 проверяет сформированность умения анализировать диаграммы, графики и схемы, оно выполнено на 71,35/89% (Здесь и далее: первое число – процент выполнения участниками ОГЭ, получившие «2»; второе число – процент выполнения всеми выпускниками).

Задание простое, но выполнение не на 100%. Проблемы у участников возникают в основном из-за невнимательного чтения условия задачи и ошибки при интерпретации условия, вызванной отсутствием навыков функционального чтения, задание второго дня было сложнее, скорее всего, именно из-за него низкие результаты. Неверный ответ, вероятно, говорит о подготовке учащихся к решению только одного-двух типов подобных задач.

Задание 2 также проверяет сформированность умения анализировать диаграммы, графики и схемы, умение выполнять вычисления и

преобразования, умение использовать приобретённые знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни. Задание выполнено на 6,22/37,6% .

Очень слабый результат. Проблемы у участников возникают в основном из-за невнимательного чтения условия задачи, при выполнении арифметических действий, не понимания факта, что плитку надо брать с избытком (выпускники округляют полученный результат).

Задание 3 проверяет умение выполнять вычисления и преобразования, умение использовать приобретённые знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни. Задание выполнено на 11,35/56,9% .

Проблемы у участников возникают в основном из-за невнимательного чтения условия задачи, в первый день, скорее всего выпускники не заметили, что длина стороны 1 клетки равна 2 м, во второй день спутали пунктирную и сплошную линии.

Задание 4 проверяет умение выполнять вычисления и преобразования, вычислять число по его процентам, выполнять арифметические действия с целыми числами, умение использовать приобретённые знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни, умение строить и исследовать простейшие математические модели. Задание выполнено на 5,95/45,1% .

Проблемы у участников возникают в основном из-за невнимательного чтения условия задачи, в первый день, скорее всего выпускники не заметили, что длина стороны 1 клетки равна 2 м, во второй день проблемы у участников, скорее всего, возникли на стадии составления пропорции по условию задачи и интерпретации полученных результатов.

Задание 5 проверяет умение выполнять преобразования, выполнять арифметические действия с целыми числами, умение использовать приобретённые знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни, умение строить и исследовать простейшие математические модели, оно выполнено на 12,43/28,7% .

Девятиклассников пугает задание 5 (в группе выпускников, получивших «5» процент выполнения самый низкий среди всех заданий 1 части – 68,57%), так как условие сложное, содержит много данных. Вероятно, больше всего ошибок было допущено выпускниками в первый день, так как вычисления в задании намного сложнее, чем во второй день, также проблемы могли возникнуть из-за невнимательного чтения условия задачи и при выполнении арифметических действий.

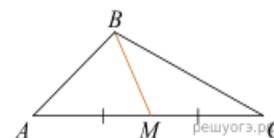
Анализируя результаты выполнения заданий 1-5 тестовой части КИМ, можно отметить, что наибольший процент выполнения всеми выпускниками и в группе, написавших на «2» был зафиксирован в 1 и 3 заданиях.

Рекомендации. Включать задания практического содержания в аудиторную и домашнюю работы; отработать умение «читать» графики и схемы; больше внимания обращать на проверку правильности, «реальности» полученных результатов; формировать умение письменного и устного счета; рассматривать все типы заданий, размещенных в открытом банке ФИПИ.

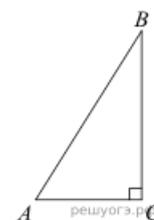
Модуль «Геометрия» традиционно приносит участникам меньше баллов, чем задания по алгебре, это говорит о недостаточно серьезном отношении учителей и учащихся к изучению этого раздела математики.

Задание 15

- 1) В треугольнике ABC известно, что $AC = 54$, BM — медиана, $BM = 43$. Найдите AM .



- 2) В треугольнике ABC угол C равен 90° , $AC = 9$, $AB = 25$. Найдите $\sin B$.

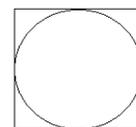


Задание проверяет сформированность умения выполнять действия с геометрическими фигурами. Для выполнения задания требуется знание определения медианы треугольника, определения синуса острого угла прямоугольного треугольника, умение работать с формулой и выполнять арифметические действия. Задание выполнено на уровне 35,95/71,7%.

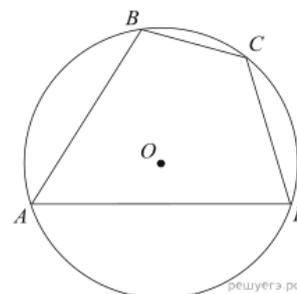
Задание простое, но выполнение не на 100%. Проблемы у участников возникают в основном из-за невнимательного чтения условия задачи не знания определений и свойств геометрических фигур, а также наличия вычислительных ошибок.

Задание 16

- 1) Найдите площадь квадрата, описанного около окружности радиуса 14.



- 2) Угол A четырехугольника ABCD, вписанного в окружность, равен 58° . Найдите угол C этого четырехугольника. Ответ дайте в градусах.



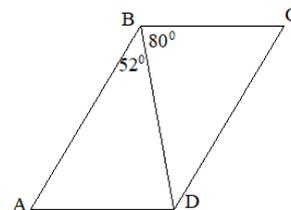
Задание проверяет сформированность умения выполнять действия с геометрическими фигурами. Для выполнения задания требуется знание свойства

вписанных углов и свойства вписанного четырёхугольника. Задание выполнено на уровне 15,41/55,8%.

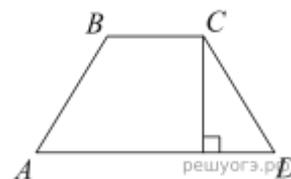
Проблемы у участников возникают в основном из-за наличия вычислительных ошибок, невнимательного чтения условия задачи, не знания определений и свойств геометрических фигур, скорее всего большинство ошибок было допущено при решении задания 2).

Задание 17

- 1) Диагональ BD параллелограмма $ABCD$ образует с его сторонами углы, равные 52° и 80° . Найдите меньший угол этого параллелограмма. Ответ дайте в градусах.



- 2) Высота равнобедренной трапеции, проведённая из вершины C , делит основание AD на отрезки длиной 11 и 14. Найдите длину основания AD .



Задание проверяет сформированность умения выполнять действия с геометрическими фигурами. Задание выполнено на уровне 10,54/61,3%.

Проблемы у участников возникают в основном из-за наличия вычислительных ошибок, невнимательного чтения условия задачи, не знания определений и свойств геометрических фигур, скорее всего большинство ошибок было допущено при решении задания 1).

Задание 18

На клетчатой бумаге с размером клетки 1×1 изображён треугольник. Найдите его площадь.



Задание проверяет сформированность умения выполнять действия с геометрическими фигурами. Для выполнения задания требуется умение применять формулу площади треугольника и умение найти нужные элементы на чертеже. Задание выполнено на 31,89/76,5%.

Процент выполнения (общий 48,5-76,5% и в группе выпускников, получивших «2» 10,54-35,95%) заданий модуля «Геометрия» 1 части, ниже (хотя, надо отметить, что задания по геометрии первой части в этом году были намного проще заданий предыдущих лет), чем процент выполнения (общий 47,8-89,8% и в группе выпускников, получивших «2» 8,65-56,22%) заданий модуля «Алгебра» 1 части. Этот факт свидетельствует о несформированности у большинства выпускников умения выполнять действия с геометрическими

фигурами. Низкий процент выполнения геометрических заданий свидетельствует о сохраняющихся системных недостатках в преподавании геометрии.

Рекомендации. Методика обучения учащихся 7-9 классов решению геометрических задач должна строиться на основе заучивания (!) теоретического материала по геометрии и более широкого использования задач на готовых чертежах с краткой записью решения, что экономит время на уроке и позволяет решить больше.

В качестве окончательного вывода по анализу первой части работы можно отметить следующее: наиболее успешными для учащихся оказались задания, не требующие вычислений и преобразований (соотнесение объекта с цифрой, которой он был обозначен на плане, нахождение половины стороны, площади треугольника), элементарных вычислительных умений: в 6 задании требовались совсем элементарные умения найти значение выражения $6,8 + 2,6$ или $13,2 : 1,2$, что соответствует 56,22/89,8 процентам выполнения. Что касается несложных с точки зрения математики заданий, но которые требовали чуть более серьезный уровень знаний, то с такими заданиями учащиеся справились уже хуже, о чем свидетельствует невысокий процент выполнения этих заданий у группы «2». Также, принимая во внимание задания, с которыми справились менее 50% учащихся, можно отметить, что для этих заданий также характерна проверка умения совершать преобразования и вычисления, которая показала затруднения учащихся при выполнении подобных математических действий.

Что касается анализа работы по выделенным модулям, то можно отметить следующее: учащиеся хорошо (более 50%) справились с 2 заданиями из 5 модуля «Практико-ориентируемые задачи», хорошо справились 8 заданий из 9 заданий по модулю «Алгебра» и с 4 заданиями из 5 по модулю «Геометрия».

Можно выделить типичные причины неуспешности выполнения заданий первой части – это недостаточная отработка у учащихся:

- вычислительных умений;
- навыков преобразования алгебраических выражений;
- применения свойств, формул, правил преобразования;
- применения геометрических фактов.

Наиболее типичными ошибками при выполнении заданий первой части могли стать следующие ошибки в вычислениях, преобразованиях, в применении конкретных математических фактов.

Проводя сравнительный анализ результатов выполнения заданий КИМ второй части экзаменационной работы, содержащей 3 задания по алгебре (20, 21, 22)

и 3 задания по геометрии (23, 24, 25), необходимо отметить, что все задания второй части экзаменационной работы предполагали развернутый ответ и носили комплексный характер. Они позволяли проверить владение формально-оперативным аппаратом, способность к интеграции знаний из различных тем школьного курса, владение достаточно широким набором приемов и способов рассуждений, а также умение математически грамотно записать решение.



Задание 20.

1) Решите уравнение $\frac{1}{(x-2)^2} - \frac{1}{x-2} - 6 = 0$.

2) Решите уравнение $x^3 + 5x^2 = 9x + 5$.

Задание повышенного уровня сложности было связано с проверкой умения решать уравнения. Наиболее типичные ошибки при выполнении этих заданий состояли в том, что решая уравнение заменой переменной, участники забывали сделать обратную замену, или при решении уравнения другого типа делили обе части уравнения на выражение с переменной, тем самым теряя корни, а также допускали ошибки при нахождении корней квадратных уравнений.

Задание 21.

- 1) Первые половину пути автомобиль ехал со скоростью 60 км/ч, а вторую – со скоростью 78 км/ч. Найдите среднюю скорость автомобиля на протяжении всего пути.
- 2) Моторная лодка прошла 208 км против течения реки и вернулась в пункт отправления, затратив на обратный путь на 5 часов меньше, чем на путь против течения. Скорость течения реки равна 5 км/ч. Найдите скорость лодки в неподвижной воде.

Задание проверяет сформированность умения использовать приобретенные знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни. Для выполнения этого задания нужно уметь решать текстовую задачу на движение. Самые типичные ошибки, связаны с вычислениями и нахождением среднего арифметического вместо средней скорости. При решении задачи на движение по воде проблемы у участников возникают при составлении математической модели (дробно-рационального уравнения), при вычислении корней квадратного уравнения с большим дискриминантом и невнимательном прочтении задачи.

Надо отметить, что учащиеся с низкими результатами либо не приступают к решению заданий второй части, либо пытаются решить модуль «Алгебра», причем, судя по диаграммам, процент выполнения заданий 20 и 21 выше во всех группах учащихся с разным уровнем подготовки. Модуль «Геометрия» пытаются решить меньшее число сдающих экзамен.

В качестве конкретных рекомендаций можно отметить следующие:

- *при изучении математического материала учителям необходимо обращать внимание на обязательную отработку формируемых умений, особенно это касается вычислительных умений и умений, связанных с преобразованием алгебраических выражений;*
- *также при изучении математики необходимо основные умения (например, вычислительные умения и умения, связанные с преобразованием выражений) постоянно отрабатывать при изучении нового материала, показывая ученикам возможность использования старых знаний в новых условиях;*
- *для повышения интереса к предметной области «Математика», а также для более глубокого изучения математического материала необходимо подкреплять изучаемые понятия примерами, показывающими применение этих понятий в реальной жизни;*
- *при изучении геометрии необходимо уделять большое внимание построению правильных чертежей, иллюстрации геометрических закономерностей на чертежах – это будет способствовать запоминанию геометрических фактов без заучивания;*

- при изучении геометрии следует большое внимание уделять проведению полных и логично выстроенных доказательств с опорой на геометрические факты.

1.5. ЕГЭ по математике, профильный уровень

Перейдем к содержательному анализу выполнения отдельных заданий КИМ ЕГЭ 2021.

На рисунке представлены средние проценты выполнения заданий первой части всеми участниками экзамена и в группе участников ЕГЭ, не перешедших порог. Диаграммы созданы на основе таблицы средних по региону процентов выполнения заданий ЕГЭ по математике в Республике Алтай в 2021 г – Горно-Алтайск, Бюджетное учреждение Республики Алтай «Республиканский центр оценки качества образования», 2021.





Алгебра и начала математического анализа, базовый уровень сложности.

Задания 1, 2, 4, 5 относятся к заданиям базового уровня и выполняются большинством участников экзамена. Уровень выполнения задания 7 базового уровня ниже, чем уровень выполнения заданий 1, 2, 4, 5. Рассмотрим задания, которые предлагались выпускникам Республики Алтай (задания, аналогичные заданиям КИМ ЕГЭ по математике 2021 в Республике Алтай взяты с сайта РЕШУ ЕГЭ <https://math-ege.sdangia.ru>) и прокомментируем результаты их выполнения.

Задание 1. В сентябре 1 кг слив стоил 70 рублей. В октябре сливы подорожали на 20%. Сколько стоил 1 кг слив после подорожания в октябре?

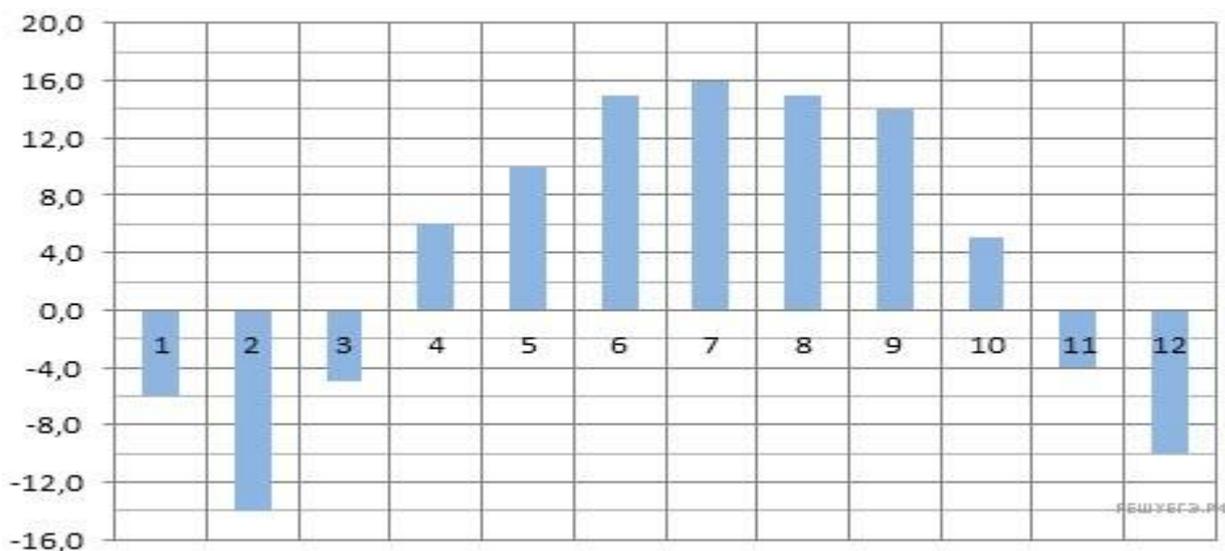
Задание проверяет сформированность умения использовать приобретенные знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни. Задание выполнено на 66,67/95,84% (Здесь и далее: первое число – процент выполнения участниками ЕГЭ, не преодолевшими минимального порога; второе число – процент выполнения всеми выпускниками) 87,5%¹.

Для выполнения этого задания выпускник должен уметь вычислять число по его процентам, выполнять арифметические действия с целыми числами. Проблемы у участников, скорее всего, возникли на стадии составления пропорции по условию задачи и интерпретации полученных результатов.

¹ Здесь и далее синим цветом указаны проценты выполнения заданий участниками, не преодолевшими минимального балла, данные из «МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ для учителей, подготовленные на основе анализа типичных ошибок участников ЕГЭ 2020 года по математике» ФИПИ

Рекомендации. Включать задание практического содержания в аудиторную и домашнюю работы.

Задание 2. На диаграмме показана среднемесячная температура воздуха в Нижнем Новгороде (Горьком) за каждый месяц 1994 года. По горизонтали указываются месяцы, по вертикали – температура в градусах Цельсия. Определите по диаграмме, сколько было месяцев с положительной среднемесячной температурой.



Задание проверяет сформированность умения анализировать диаграммы и графики. Оно выполнено на 81,48/95,67% **99,1%**.

Для выполнения этого задания выпускник должен найти на заданном интервале наибольшее значение представленной графически величины. Проблемы у участников возникают в основном из-за невнимательного чтения условия задачи.

Задание 4. Фабрика выпускает сумки. В среднем 8 сумок из 100 имеют скрытый дефект. Найдите вероятность того, что купленная сумка окажется без дефектов.

Задание проверяет сформированность понятия «вероятность» и умения находить вероятность в простых ситуациях. Задание выполнено на 44,44/89,68% **88,8%**.

Проблемы у участников возникают из-за недостаточной сформированности понятия «вероятность события» и невнимательное прочтение условия задачи (скрытые дефекты, без дефектов).

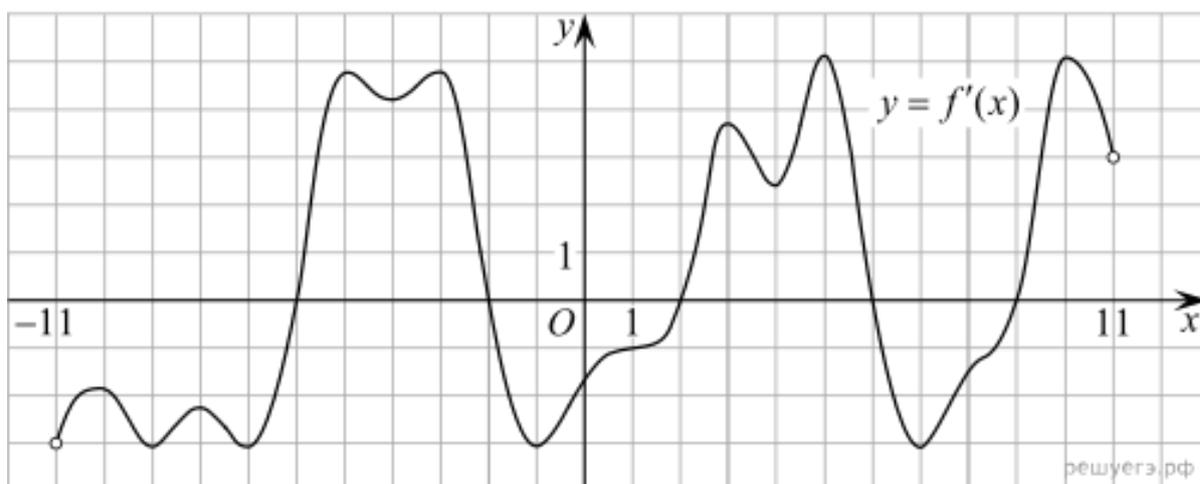
Задание 5. Найдите корень уравнения $4^{-3-x} = 64$.

Задание сводится к решению линейного уравнения и проверяет сформированность умения решать показательное уравнение, а также знание

определения степени. Задание выполнено на уровне 40,74/88,69% **84,7%**. Проблемы у участников чаще всего возникают при выполнении арифметических действий.

Рекомендации. Больше внимания обращать на проверку правильности решения уравнения, регулярно включать в классную и домашнюю работы уравнения в качестве задач на повторение и закрепление материала.

Задание 7. На рисунке изображен график производной функции $f(x)$, определенной на интервале $(-11; 11)$. Найдите количество точек экстремума функции $f(x)$ на отрезке $[-10; 10]$.



Задание проверяет знание связи между характером монотонности функции и знаком ее производной, умение по графику производной функции находить свойства самой функции. Задание выполнено на уровне 24,07/73,38% **23,9%**.

Проблемы у участников возникают в основном из-за незнания свойств производной, ошибки при интерпретации условия, вызванной отсутствием навыков функционального чтения. Неверный ответ мог получиться при неверном понимании условия. Например, в случае, если участник нашел экстремумы, думая, что на рисунке график функции, а не производной. Неверный ответ, вероятно, говорит о недостаточной подготовке учащихся к решению различных заданий такого типа.

Рекомендации. При изучении элементов анализа и при повторении обращать больше внимания на геометрический смысл производной; предлагать различные вопросы по графику функции и графику производной функции.

Задания 9–12, 13, 15, 17 относятся к заданиям повышенного уровня и участниками экзамена со слабой подготовкой (группа I) выполняются значительно хуже заданий части 1.

$$\frac{24(\sin^2 17^\circ - \cos^2 17^\circ)}{\cos 34^\circ}$$

Задание 9. Найдите значение выражения

Задание проверяет сформированность умения применять различные тригонометрические формулы. Задание выполнено на 24,07/78,87% 25,2%.

Проблемы у участников обычно возникают, если они не увидели формулу, при выполнении арифметических действий и определении знака выражения в скобках.

Рекомендации. Включать различные тригонометрические задания в аудиторную и домашнюю работы.

Задание 10. При сближении источника и приёмника звуковых сигналов движущихся в некоторой среде по прямой навстречу друг другу частота звукового сигнала, регистрируемого приемником, не совпадает с частотой исходного сигнала $f_0 = 150$ Гц и определяется следующим

выражением: $f = f_0 \frac{c + u}{c - v}$ (Гц), где c – скорость распространения сигнала в среде (в м/с), а $u = 10$ м/с и $v = 15$ м/с – скорости приемника и источника относительно среды соответственно. При какой максимальной скорости c (в м/с) распространения сигнала в среде частота сигнала в приемнике f будет не менее 160 Гц?

Задание проверяет сформированность умения использовать приобретенные знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни, в частности – применять готовую формулу в расчетах. Помимо прямого применения формулы, требуется решить простейшее рациональное уравнение. Задание выполнено на 1,85/65,56% 32,7%.

При решении этой задачи проблемы у участников чаще всего возникают на этапе чтения условия задачи, при подстановке данных в формулу или при выполнении арифметических действий.

Рекомендации. На уроках следует больше внимания уделять приемам самопроверки, практические задания на вычисления по формулам постоянно включать в классную и домашнюю работы.

Задание 11. Первая труба пропускает на 5 литров воды в минуту меньше, чем вторая. Сколько литров воды в минуту пропускает вторая труба, если резервуар объемом 375 литров она заполняет на 10 минут быстрее, чем первая труба заполняет резервуар объемом 500 литров?

Задание проверяет сформированность умения использовать приобретенные знания и умения в практической деятельности и повседневной жизни. Для

выполнения этого задания нужно уметь решать текстовую задачу на работу. Задание выполнено на 5,56/42,26% **21,5%**.

При решении этого задания проблемы у участников возникают при составлении математической модели (дробно-рационального уравнения), при вычислении корней квадратного уравнения с большим дискриминантом и невнимательном прочтении задачи (запись в ответе производительности первой трубы).

Рекомендации. Учить приемам самопроверки, задания на решение текстовых задач включать в аудиторную и домашнюю работы.

Задание 12. Найдите точку максимума функции $y = 2 \ln(x + 4)^3 - 8x - 19$.

Задание проверяет сформированность умения использовать производную для исследования функции. Для выполнения этого задания нужно знать связь производной со свойствами функции и уметь находить производную функции. Задание выполнено на 0/38,27% **8,8%**.

Большинство ошибок связано с незнанием формул производных, неумением решать рациональное уравнение, неумением применять алгоритм исследования функции с помощью производной.

Рекомендации. Обучать в полном объеме исследованию функции с помощью производной.

Рассмотрим результаты решения заданий 13,15 по алгебре с развернутым ответом, за решение которых берётся большинство участников экзамена.



Задание 13. а) Решите уравнение $2\cos^3x - \cos^2x + 2\cos x - 1 = 0$

б) Укажите корни этого уравнения, принадлежащие отрезку $\left[2\pi; \frac{7\pi}{2}\right]$.

Задание проверяет сформированность умений решать тригонометрическое уравнение и отбирать корни, принадлежащие числовому отрезку. Задание выполнено на 0/25,79%.

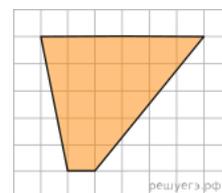
Задание 15. Решите неравенство: $(9^x - 2 \cdot 3^x)^2 - 62(9^x - 2 \cdot 3^x) - 63 \geq 0$.

Задание проверяет сформированность умения решать неравенства. Задание выполнено на 0/12,48%.

Эти задания решают выпускники с отличной и хорошей подготовкой, участники, не преодолевшие минимальный порог, не приступали к заданиям с развернутым ответом или выполнили данные задания с ошибками. Низкий процент выполнения задания 15 свидетельствует о существующей проблеме – массовом отсутствии у выпускников средней школы умения решать неравенства вообще (не только показательные). Основанием для такого вывода является характер типичных ошибок, допущенных в решении квадратных, дробно-рациональных неравенств и систем линейных неравенств, а также при применении метода интервалов.[2]

Задания 3, 6, 8 по геометрии (планиметрия и стереометрия) относятся к заданиям базового уровня и выполняются значительно хуже алгебраических заданий базового уровня.

Задание 3. Найдите площадь трапеции, изображенной на клетчатой бумаге с размером клетки 1 см \times 1 см (см. рис.). Ответ дайте в квадратных сантиметрах.



Задание проверяет сформированность умения выполнять действия с геометрическими фигурами. Для выполнения задания требуется формулы площади трапеции и умение найти нужные элементы на чертеже. Задание выполнено на 38,89/90,02% **75,7%**.

Проблемы у участников чаще всего возникают от незнания формулы и при выполнении арифметических действий.

Рекомендации. Давать задания по одному рисунку с разными вопросами, включать задания в аудиторную и домашнюю работы.

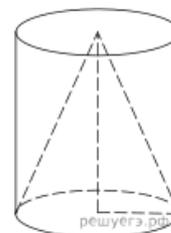
Задание 6. Острый угол В прямоугольного треугольника ABC равен 61° . Найдите угол между высотой CH и биссектрисой CD, проведенными из вершины прямого угла. Ответ дайте в градусах.

Задание проверяет сформированность умения выполнять действия с геометрическими фигурами. Задание выполнено на 27,78/77,7% **32,1%**.

Скорее всего, участники, не выполнившие задание, не умеют работать с чертежом, не знают определения высоты и биссектрисы и при выполнении арифметических действий допускают ошибки.

Рекомендации. Предлагать учащимся задания с разными числовыми данными по одному рисунку, уделять больше внимания развитию умения верно пользоваться геометрическим чертежом.

Задание 8. Цилиндр и конус имеют общие основание и высоту. Объём конуса равен 25. Найдите объём цилиндра.



Задание проверяет сформированность умения находить на чертеже элементы многогранника, пространственное видение и пространственное мышление. Для выполнения задания требуется умение находить объёмы многогранников и тел вращения. Задание выполнено на 14,81/71,38% **40,7%**.

Слабые результаты объясняются незнанием свойств объёмов цилиндра и конуса с общими основанием и высотой. Неверный ответ мог получиться, если участник разделил на 3 объём данного конуса или стал использовать формулы объёмов и не смог довести вычисление до конца.

Рекомендации. Постоянно включать задания на соотношения частей фигуры по готовым чертежам в классную и домашнюю работы в качестве задач на повторение и закрепление навыков.

При подготовке учащихся к итоговой аттестации необходимо формировать у учащихся:

- навыки самоконтроля;
- умение проверять ответ на реальность;
- навыки устного и письменного счета с использованием рациональных способов;
- умение совершать переход от словесной формулировки соотношений между величинами к алгебраической;
- умение проводить доказательные рассуждения при решении задач, выстраивать аргументацию при доказательстве, записывать математические рассуждения, доказательства, обращая внимание на точность и полноту приводимых обоснований;
- с 5-го класса умение работать с текстом, умение его анализировать и находить необходимые данные.

1.6. Выводы

Проведенный анализ результатов ГИА по математике показал недостаточную подготовку участников ГИА по математике. Такой вывод напрашивается при сравнении процентов выполнения заданий участниками, не преодолевшими минимального балла нашего региона с данными из аналитического отчета ЕГЭ по математике 2020 года, подготовленные ФИПИ (проценты синим цветом). Результаты выполнения большинства заданий различаются в разы.

Причины низких результатов:

- психологические факторы, связанных с особенностями организации образовательного процесса и регламента ГИА в условиях пандемии;
- участие в экзаменах (ЕГЭ) выпускников с низким уровнем знаний, не имеющих мотивацию к изучению математики, выбравших профильную математику на всякий случай, участие которых в профильном экзамене – недоработка школ, не сумевших верно сориентировать этих выпускников или родителей, не правильно определивших уровень знаний и наклонностей ребенка;
- проблемы в преподавании математики.

Остановимся подробно на третьей причине.

Участниками экзаменов допускается большое количество вычислительных ошибок в задачах не только первой, но и второй части работы, что приводит к снижению балла за задание минимум на 1. Это означает, что работа по совершенствованию вычислительных навыков учащихся должна проводиться на протяжении всего обучения в основной и средней школе, а не только в начальной школе и 5-6 классах. Отсутствие у учащихся умения оценивать логическую правильность рассуждения и распознавать ошибочные заключения, свидетельствует не только об отсутствии этого навыка, но и о слабом владении на базовом уровне теоретическим материалом заданий по геометрии.

Анализируя результаты выполнения заданий тестовой части ОГЭ/ЕГЭ, можно сделать вывод о слабо сформированных навыках самоконтроля (не умеют находить и исправлять собственные ошибки), навыков проверки ответа на реальность (некоторые учащиеся не понимают, что средняя скорость автомобиля при данном условии задачи не может равняться 7 км/ч или 800 км/ч). Учащиеся формально усваивают теоретическое содержание математики, поэтому затрудняются применять полученные знания в конкретно заданной ситуации, которая может даже незначительно отличаться от стандартной. У учащихся наблюдается несформированность базовой логической культуры, недостаточные геометрические знания и графическая культура, неумение проводить анализ условия, искать пути решения задачи.

При оформлении решений задач с развёрнутым ответом отмечаются погрешности:

- неправильные чертежи;
- недостаточная доказательность рассуждений, отсутствие аргументации решений;
- недостаточно устойчивые навыки использования основных математических методов, отрабатываемых в школьном курсе математики;
- непонимание значительной частью участников экзамена сути требования «доказать» в геометрических задачах;
- поверхностный взгляд на условие задачи, склонность упростить его на свой взгляд, неверная трактовка условия задачи;
- недостаточная подготовленность учащихся к решению нестандартных математических задач.

2. Рекомендации по совершенствованию подготовки выпускников основной школы к государственной итоговой аттестации по математике

Для более успешной подготовки учащихся к ГИА в 2022 году учителям необходимо познакомиться с материалами, опубликованными на сайтах:

1. ФГБНУ «ФИПИ» <https://fipi.ru/>
 - a) Открытый банк заданий ЕГЭ/ОГЭ содержит большое количество заданий, используемых при составлении вариантов КИМ по математике <http://os.fipi.ru/tasks/2/ahttp://oge.fipi.ru/os/xmodules/qprint/index.php?proj=DE0E276E497AB3784C3FC4CC20248DC0>
 - b) Демоверсии, спецификации, кодификаторы КИМ ЕГЭ/ОГЭ по математике
 - c) Видеоконсультации разработчиков КИМ ЕГЭ по подготовке к ЕГЭ/ОГЭ (Онлайн-консультации по подготовке к ЕГЭ 2021 года «На все 100!»)
 - d) Аналитические и методические материалы для выпускников и учителей по подготовке к ЕГЭ/ОГЭ
 - e) Тренировочные сборники для подготовки к ГИА обучающихся с ОВЗ
2. Официальный информационный портал единого государственного экзамена – www.ege.edu.ru (ФЕДЕРАЛЬНАЯ СЛУЖБА ПО НАДЗОРУ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ Официальный сайт Рособнадзора)
3. Правила заполнения бланков ЕГЭ <http://obrnadzor.gov.ru/wp-content/uploads/2021/04/pravila-zapolneniya-blankov-ege-v-2021-godu.pdf>

Познакомиться с методическими рекомендациями по организации подготовки к ГИА по математике, анализом результатов и типичных ошибок участников ОГЭ/ЕГЭ 2021 года на региональном и федеральном уровнях, а также провести подробный анализ результатов ОГЭ/ЕГЭ в своей школе и сравнить с результатами прошлых лет.

Проводить мониторинг знаний учащихся, с целью выявления пробелов в знаниях и выявления учащихся из «групп риска», для этого участвовать в тренировочных и диагностических работах муниципального, регионального и федерального уровня, проводимых ФИПИ, СтатГрад в течение учебного года, но не следует подготовкой к этим работам и последующим анализом результатов подменять полноценный учебный процесс (проводить такие работы не чаще 1 раза в месяц/четверть). Не надо забывать и о срезах знаний по определенным темам.

Огромное значение имеет оценивание работ учащихся по критериям, без завышения и занижения оценок (!). Учащиеся и их родители должны знать реальный уровень знаний во время обучения, а не после проведения ГИА.

При подготовке к ГИА по математике полезно использовать учебные пособия, пособия с типовыми вариантами для подготовки к ОГЭ (прошедшие научно-методическую оценку ФГБНУ «ФИПИ»). Для организации обучения учащихся с разным уровнем математической подготовки, учителям необходимо осуществлять дифференциацию и индивидуализацию в обучении математике посредством использования Интернет-ресурсов и образовательных платформ. Это позволит учителю использовать разноуровневые задания от базовых до заданий повышенной сложности, что будет способствовать эффективному мониторингу и контролю результатов образовательного процесса, а также формированию у учащихся положительного отношения к предмету.

Перечень ресурсов Интернет, информация которых окажется полезной как учителю, так и учащимся при самостоятельной подготовке к ГИА по математике.

1. <https://school-ya.ru/> Видеоуроки и тренинги портала Яндекс.Школа.
2. <http://www.gotovkege.ru>. Учебный портал доступен для всех учащихся и содержит все необходимые теоретические материалы, а также большое количество пробных и тренировочных заданий в формате ЕГЭ. В учебных материалах помимо основных электронных учебников есть библиотеки с большим количеством дополнительных материалов и хрестоматий. В электронных учебниках есть видеоуроки с объяснением всех сложных тем и вопросов. Существует возможность консультирования со специалистами, а также проведение

- тренировочных экзаменов и контрольных проверок. На основе тестов можно делать выводы о прогнозируемом балле на ЕГЭ
3. <http://www.alleng.ru>. На сайте вы найдете учебные пособия для бесплатного скачивания, книги в помощь при подготовке к урокам по различным предметам, при подготовке к ЕГЭ и ОГЭ по различным предметам, демонстрационные версии экзаменов, множество вариантов ЕГЭ и ОГЭ, тренировочные работы.
 4. <http://www.edu.ru>. Здесь каждый сможет улучшить свои знания по учебным предметам. Программа «Российской электронной школы» полностью соответствует федеральным государственным образовательным стандартам, поэтому размещенные материалы можно использовать на уроках, для подготовки к контрольным работам, Всероссийским проверочным работам, экзаменам в форме ОГЭ и ЕГЭ. На сайте открыт доступ к банку заданий, которые использовались на экзаменах прошлых лет. Бесплатное он-лайн тестирование по разным дисциплинам, результаты высвечиваются сразу же с указанием ошибок.
 5. <https://www.ucheba.ru/for-abiturients/ege/mathematics> Учеба.ру - портал для подготовки к ЕГЭ. Структура экзамена. Демонстрационные варианты с решениями и разбором ответов. На сайте много возможностей, онлайн-программы для решения задач любой сложности по математике. Особенности заданий и советы экспертов по их решению. На форуме решаются задачи любой сложности.
 6. <https://ctege.info/> Диагностические работы и демоверсии тестов и заданий, ответы на них, алгоритмы решений, книги ЕГЭ и ОГЭ, дополнительные полезные материалы. Необходимая и важная информация для подготовки к ГИА. Информация собрана и структурирована по годам. В этом разделе вы найдёте авторские сборники тренировочных тестов, реальные варианты ЕГЭ и ОГЭ 2021 и ранее. Пробные варианты по математике, каждый вариант содержит ответы и подробное решение второй части теста. В этом разделе расположены решённые задания ЕГЭ по всем предметам. Все задания этого раздела снабжены ответами и решениями, что позволит вам максимально точно понять суть данного задания и научиться решать его максимально правильно и быстро
 7. <https://www.uchportal.ru/> Много методических разработок по всем предметам в форме презентаций, таблиц, диаграмм, в простом и доступном виде позволяют ознакомиться с основным содержанием предмета. Коллекция авторских презентаций, уроков и тестов, контрольных работ и рабочих программ для учителей школ. Материалы для подготовки учащихся к ЕГЭ и ОГЭ.
 8. <https://sdamgia.ru/> Дистанционная обучающая система для подготовки к государственным экзаменам «СДАМ ГИА». Содержит тысячи заданий с решениями для подготовки к ЕГЭ и ОГЭ по всем предметам. Система тестов для подготовки и самоподготовки к ЕГЭ. Классификатор

экзаменационных заданий, позволяющий последовательно повторять те или иные небольшие темы и сразу же проверять свои знания по ним. Возможность включения в тренировочные варианты работ произвольного количества заданий каждого экзаменационного типа. Прохождение тестирования в формате ЕГЭ нынешнего года. Статистика изученных тем и решенных заданий. Критерии проверки заданий с развернутым ответом. Прогноз тестового экзаменационного балла по стобалльной шкале.

Главным при подготовке к успешной сдаче экзамена является качественное и систематическое изучение курса математики, развитие мышления, отработка навыков решения задач различного уровня. При формировании навыков самоконтроля полезно после контрольных работ проводить работу над ошибками (на которую часто не хватает времени). Итоговое повторение и завершающий этап подготовки к экзамену должен быть направлен на выявление и ликвидацию проблемных зон в знаниях учащихся, закреплению имеющихся умений и навыков в решении задач, снижению вероятности ошибок.

Основное внимание при подготовке учащихся к итоговой аттестации должно быть сосредоточено на подготовке к выполнению тестовой части экзаменационной работы. Это даст возможность обеспечить повторение значительно большего объема материала, сосредоточить внимание учащихся на обсуждении «подходов» к решению тех или иных задач, выбору способов их решения и сопоставлению этих способов, проверке полученных ответов на реальность и т.п. В процессе такой подготовки акцент должен быть сделан не на «натаскивание» учащихся на «получение правильного ответа в определенной форме», а на достижение осознанности знаний учащихся, на формировании умения применить полученные знания в практической деятельности, умения анализировать, сопоставлять, делать выводы, подчас в нестандартной ситуации. Таким образом, не следует в процессе обучения злоупотреблять тестовой формой контроля, необходимо, чтобы учащийся предъявлял свои рассуждения, как материал для дальнейшего их анализа и обсуждения. При проверке работ учащихся проверять не только ответ, но и краткое/подробное решение.

Также немаловажную роль играет формирование положительной мотивации учащихся к изучению математики, психологическая подготовка учащихся, их собранность, настрой на успешное выполнение каждого из заданий работы, от совсем легких до более сложных. Необходимо обратить внимание учащихся с низким уровнем подготовки на то, что не следует стремиться выполнить первую часть работы за более короткое время. Каким бы легким не казалось то или иное задание, к его выполнению следует относиться предельно серьезно, именно поспешность наиболее часто приводит к

появлению неточностей, описок, а значит, и к неверному ответу на вопрос задачи. Учащиеся, нацеленные на высокие результаты, наоборот, должны уметь быстро и качественно выполнять тестовую часть, для этого уметь правильно распределять время.

Необходимо обратить самое серьезное внимание на изучение геометрии, начиная с 7 класса, в котором начинается систематическое изучение этого предмета. Причем речь идет не о «натаскивании» на решение конкретных задач, предлагавшихся в различных вариантах ОГЭ/ЕГЭ, а именно о серьезном систематическом изучении предмета. Для успешного усвоения геометрического материала необходимо включать в урок устные задачи по геометрии, задачи по готовым чертежам.

Для успешного прохождения Государственной итоговой аттестации выпускниками с разным уровнем знаний и разной мотивации необходима грамотно организованная система подготовки к экзаменам. А это невозможно без учителя, который не только дает знания ученику, но и показывает ему нужное направление подготовки. Чтобы быть таким учителем, надо пройти подготовку по соответствующему направлению, активно участвовать в методических мероприятиях, проводимых в республике, в районах и в городе.

«Хорошо заметны успехи выпускников образовательных организаций тех регионов, в которых уделяется большое внимание сопровождению процесса обучения адресным повышением квалификации и методической поддержкой учителя» [2].

Использованная литература:

1. Методические рекомендации для учителей по преподаванию учебных предметов в образовательных организациях с высокой долей обучающихся с рисками учебной неуспешности. Математика. Москва, 2020 © ФГБНУ "Федеральный институт педагогических измерений" Авторы-составители: И.В. Яценко, А.В. Семенов.
2. Методические рекомендации для учителей, подготовленные на основе анализа типичных ошибок участников ЕГЭ 2020 года по математике. Москва, 2020 © ФГБНУ "Федеральный институт педагогических измерений" Авторы-составители: И.В. Яценко, А.В. Семенов, И.Р. Высоцкий.
3. Методические рекомендации обучающимся по организации индивидуальной подготовки к ЕГЭ 2020 года. Математика (базовый уровень). Москва, 2020 © ФГБНУ "Федеральный институт педагогических измерений" Авторы-составители: И.В. Яценко, А.В. Семенов, М.А. Черняева.

4. Методические рекомендации обучающимся по организации индивидуальной подготовки к ЕГЭ 2020 года. Математика (профильный уровень). Москва, 2020 © ФГБНУ "Федеральный институт педагогических измерений" Авторы-составители: И.В. Яценко, А.В. Семенов, М.А. Черняева.
5. Методические рекомендации обучающимся по организации индивидуальной подготовки к ОГЭ 2020 года. Математика. Москва, 2020 © ФГБНУ "Федеральный институт педагогических измерений" Авторы-составители: И.В. Яценко, А.В. Семенов, М.А. Черняева.
6. Спецификация контрольных измерительных материалов для проведения в 2021 году основного государственного экзамена по математике. Подготовлена Федеральным государственным бюджетным научным учреждением «ФИПИ».
7. Спецификация контрольных измерительных материалов для проведения в 2021 году единого государственного экзамена по математике. Профильный уровень. Подготовлена Федеральным государственным бюджетным научным учреждением «ФИПИ».

Муниципальные механизмы управления качеством образования как инструмент проведения самодиагностики в оценке управленческой деятельности

Н.П. Денчик, начальник отдела методического обеспечения МБУ «Центр по обеспечению деятельности МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска и подведомственных ему организаций»

Оценка муниципальных механизмов управления качеством образования проводится на основании письма Рособнадзора от 20.04.2021 № 08-70 «О направлении материалов по организации мониторинга системы управления качеством образования органов местного самоуправления (вместе с Методическими рекомендациями по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия)» и предполагает экспертизу документов и материалов, размещённых в открытом доступе по ссылкам каждым муниципалитетом, участвующим в проекте.

В связи с этим, важную роль в подготовке к внешней экспертной оценке документов и сложившегося в муниципалитете управленческого цикла играют и содержательная оценка документов и материалов со стороны специалистов муниципальных органов управления образованием, и организация технического сопровождения.

В рекомендациях представлены организационная схема и подходы команды специалистов МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» к формированию пула документов для включения в форму сбора первичных данных, проанализированы эффекты проведённой работы и определены «белые пятна» в управленческом цикле.

Введение

Ведущей целью государства в сфере образования является достижение высокого уровня качества образования, оценка которого строится на основе достигнутых обучающимися образовательных результатов, развития их творческих способностей, соответствия организации образовательного процесса потребностям личности, гражданского общества и государства, обеспечения безопасности и сохранения здоровья детей при постоянном росте профессионального мастерства педагогов.

Развитие образовательной системы в Российской Федерации на сегодняшний день определяется разработкой новых форм и методов функционирования образовательной системы, повышения внимания к управлению качеством образования на всех уровнях.

«Российская газета» в одной из своих публикаций, посвященных совершенствованию системы российского образования, сделала акцент на позиции Министерства просвещения Российской Федерации по совершенствованию механизмов управления не только на федеральном, но и на региональном и муниципальном уровнях.

"Сегодня результаты национальных и международных исследований показывают пока что недостаточный уровень качества подготовки школьников, профессиональных компетенций педагогов, систем управления качеством образования на региональном и муниципальном уровне, - отметил Сергей Кравцов. - Совершенствовать систему образования мы будем, используя современный инструмент управления" [7].

Первое направление – это внедрение механизмов управления качеством образовательных результатов: систем оценки качества подготовки учеников, работы со школами с низкими результатами и школами, работающими в неблагоприятных социальных условиях в сочетании с совершенствованием системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, системы работы по профессиональной ориентации школьников.

Второе направление - использование механизмов управления качеством образовательной деятельности: повышение объективности оценочных процедур, проведения Всероссийской олимпиады школьников, системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций, совершенствование методической поддержки педагогов, системы организации воспитания и социализации школьников и дошкольного образования.

В 2021 году, в соответствии с паспортом национального проекта «Образование», в рамках реализации мероприятий федерального проекта «Современная школа», с учетом пункта 9 Постановления Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации от 10 февраля 2021 года № 21-СФ «О ходе реализации национального проекта «Образование», в целях выявления степени сформированности и эффективности функционирования систем управления качеством образования продолжена работа по оценке механизмов управления качеством образования, теперь уже на муниципальном уровне.

Оценка позволяет выявить проблемные зоны в управлении качеством образования на муниципальном уровне для их дальнейшего совершенствования; определить факторы, влияющие на эффективность муниципальных механизмов управления качеством образования; определить соответствие деятельности муниципалитета региональным целям развития образования.



Рисунок 1. Направления оценки [11]

Подготовка пула документов уже на подготовительном этапе даёт возможность команде специалистов оценить эффективность своей деятельности, совершенствовать систему взаимодействия, и планировать дальнейшую работу в соответствии с общим для муниципальной системы образования проблемным полем.

В рекомендациях рассмотрены организационные условия и особенности командной работы, а также первые эффекты от участия в проекте (до оценки внешних экспертов).

Муниципальные механизмы управления качеством образования как инструмент самодиагностики в оценке управленческой деятельности

Организационная схема и техническое сопровождение рабочей группы.

Оценка муниципальных механизмов управления качеством образования в соответствии с методическими рекомендациями проводится в несколько этапов:

- 1) определение и назначение специалистов, привлекаемых к организации и проведению Оценки;
- 2) подготовка всех категорий участников Оценки;
- 3) сбор данных - заполнение форм сбора первичных данных;



4) экспертиза - обработка заполненных форм сбора первичных данных региональными экспертами, анализ полученной информации, расчет показателей;

5) предоставление результатов - первичных результатов, статистических и аналитических сведений по итогу экспертизы.

Задача муниципалитета – обеспечить экспертам доступ к полному и содержательному пакету документов по направлениям Оценки.

Учитывая опыт участия в проекте по оценке муниципальных механизмов оценки качества образования в 2020 году, МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» был разработан регламент подготовки пакета документов и заполнения формы сбора первичных данных:

1. Формирование рабочей группы по подготовке материалов для формы сбора первичных данных.
2. Разработка организационной схемы по работе с документами для заполнения формы сбора первичных данных.
3. Проведение совещания по распределению полномочий и установление промежуточных дедлайнов по направлениям.
4. Загрузка документов в облачный сервис и отбор наиболее значимых для формы сбора первичных данных.
5. Анализ проблемных зон в управленческом цикле, планирование работы по формированию полного управленческого цикла по направлениям (пакет документов и перечень мероприятий) на 2021-2022 учебный год по направлениям.
6. Проведение совещания рабочей группы по результатам заполнения формы сбора первичных данных и планированию работы.
7. Проведение совещания по результатам работы экспертов. Корректировка плана работы МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска».

Рисунок 2. Циклограмма работы по формированию пакета документов для формы сбора первичных данных по муниципалитету

Основная цель модели по оценке муниципальных механизмов управления качеством образования – получение, анализ и распространение достоверной информации о качестве образования.

Организационный компонент играет в этой работе большую роль, потому что оценка проводится по нескольким направлениям и задействует большой объем информации.

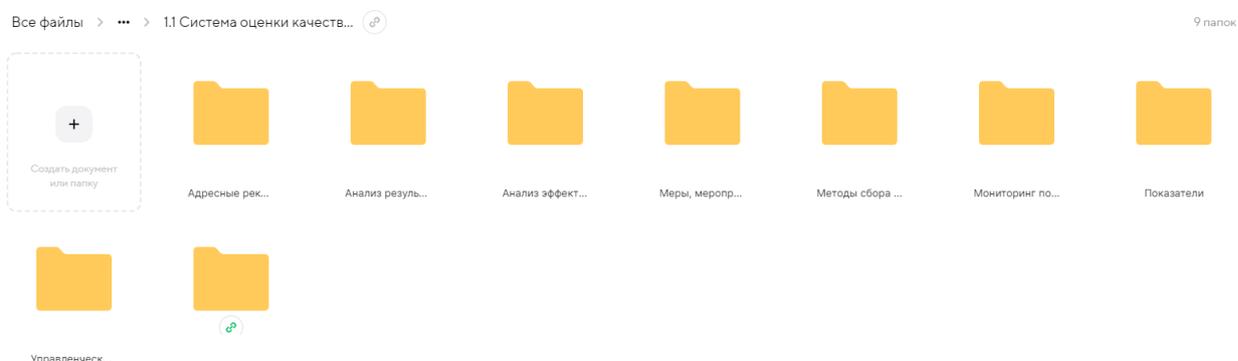
Организационные условия должны предусмотреть и обеспечить:

- 1) наличие команды, владеющей как управленческими, так и IT компетенциями;
- 2) наличие у специалистов мотивации к проведению самооценки и самодиагностики своей профессиональной деятельности;
- 3) организацию процесса с учетом сроков выполнения поставленной задачи, объемов обрабатываемой информации и занятости специалистов выполнением своих должностных обязанностей;
- 4) наличие необходимого компьютерного оборудования и устойчивого доступа к сети Интернет.

Несмотря на то, что в методических рекомендациях определена роль только муниципального организатора, который заполняет форму сбора первичных данных по всем направлениям оценки, специалисты МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» также участвовали в заполнении рабочего файла формы сбора первичных данных и формировании пула документов в рабочих папках через облачный сервис.

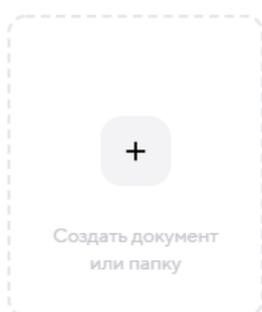
Техническое сопровождение рабочей группы специалистов заключалось в подготовке рабочих папок и файлов, обеспечении совместного доступа к данным папкам и файлам и консультирование специалистов по возникающим вопросам работы с документами и файлами в онлайн формате.

В облачном сервисе техническим специалистом МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» была открыта папка с совместным доступом для загрузки документов и отработки ссылок «Механизмы, 2021 год», которая была «разбита» на 2 папки: «Механизмы управления качеством образования» и «Механизмы управления качеством образовательной деятельности»:



Все файлы > Механизмы 2021 год

Рисунок папок по



3. Вид рабочих направлений

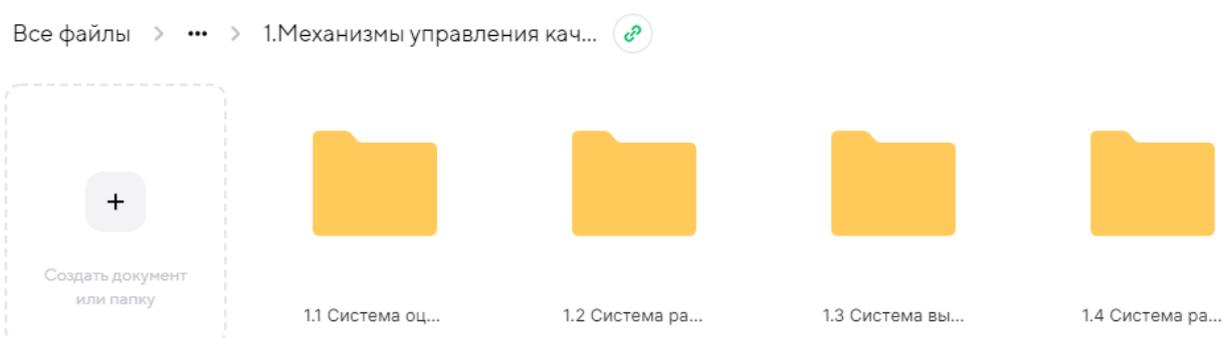
из

Каждая двух папок содержит все

направления Оценки из своего блока:

Рисунок 4. Направления Оценки в папке «Механизмы управления качеством образования»

По каждому направлению оценки формируется папка по всем позициям оценивания, каждая рабочая папка включает их в себя по принципу



«матрёшки»:

Рисунок 5. Вид рабочей папки по управленческому циклу по направлению «Система оценки качества образовательных результатов, обучающихся»

Для каждой позиции оценивания формируется отдельная папка, из данной папки специалист может включить в форму предоставления первичных данных не более пяти документов:

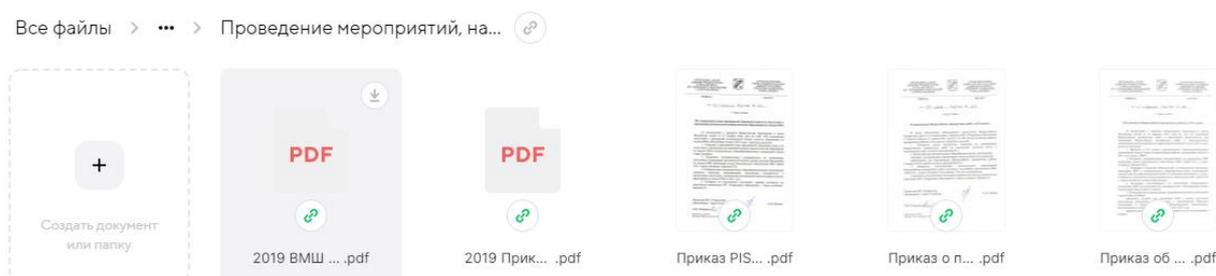


Рисунок 6. Папка «Проведение мероприятий...» с документами, доступными для внешних экспертов по ссылке

Если специалист по своему направлению может предоставить больше документов, то их перечень по степени актуальности и ёмкости предоставляемых данных согласовывается с членами рабочей группы и муниципальным организатором. До согласования документы размещаются в папке без конкретной «привязки» к позиции оценивания:

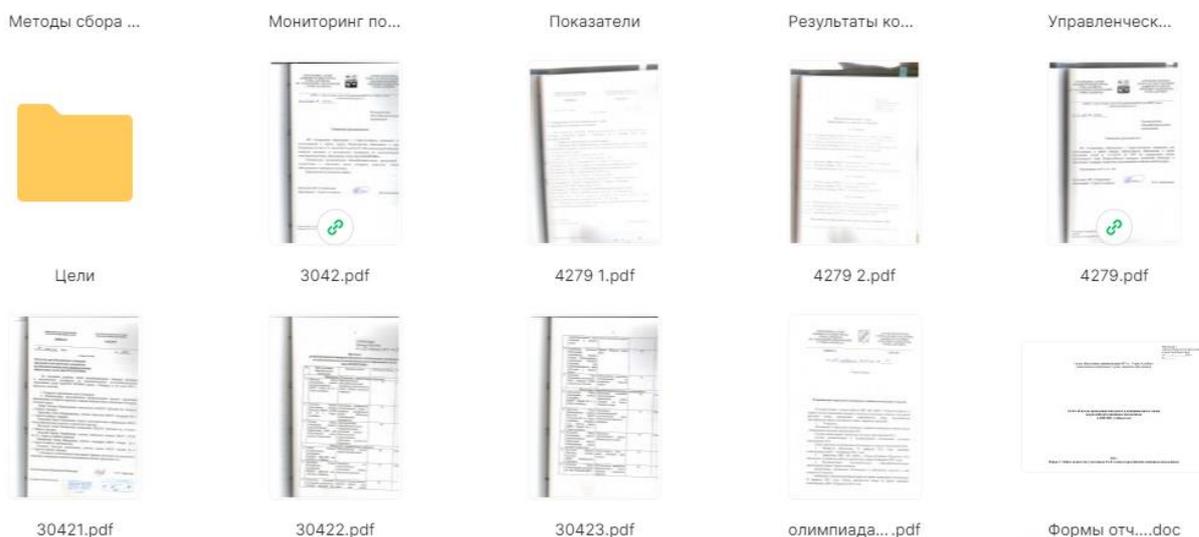


Рисунок 7. Вид документов, подготовленных для согласования

Использование облачных сервисов Mail.Ru, Google или Яндекс даёт возможность всей рабочей группе иметь постоянный доступ к рабочим файлам, оперативно вносить в них изменения и обеспечивает контроль за ходом работы по заполнению формы.

124	по учету иных форм развития образовательных достижений школьников (за исключением Всероссийской олимпиады школьников)	3	http://xn--c1ac6bo.xn--p1ai/wp-content/uploads/2021/01/itog_nou2020.pdf	Приказ УО г. Горно-Алтайска от 17.11.2020 № 297 об итогах проведения городской сессии НОУ
	по охвату обучающихся дополнительным образованием	3	https://cloud.mail.ru/public/DW7t/crGUP3vEa	Письмо МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» от 17 октября 2019 № 4148 «Результаты мониторинга охвата детей дополнительным образованием»

Рисунок 8. Вид таблицы с внесёнными активными ссылками на документы

Простота в обеспечении доступа и рабочей группе, и внешним экспертам к большому объёму документов и снижение нагрузки на сайты органов управления образованием – неоспоримые преимущества в работе с облачными хранилищами данных.

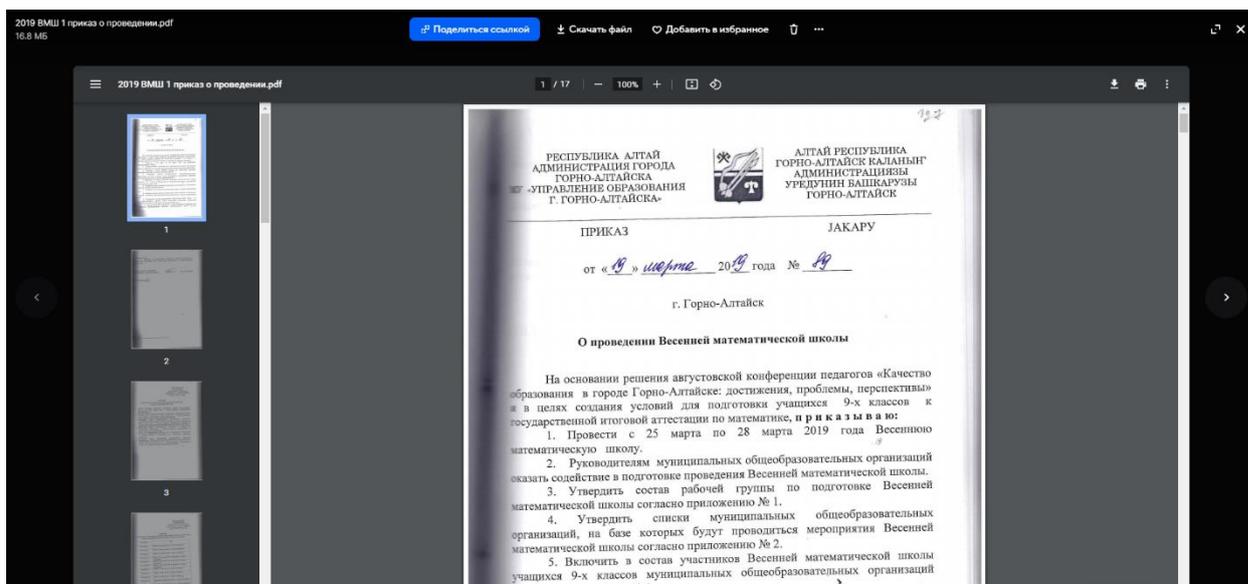


Рисунок 9. Получение активной ссылки на документ в облачном сервисе Mail.Ru

Работа с моделью муниципальных механизмов управления качеством образования повышает функциональность управления, даёт каждому специалисту видение общей картины системы управления, более глубокое понимание своего функционала и мест взаимодействия с другими специалистами и службами. Как результат работы мы можем констатировать повышение качества коммуникаций между специалистами по вопросам организации мероприятий управленческого цикла.

Чёткая регламентация последовательности выполнения операций при работе с документами, способы, приёмы и действия по их отбору и согласованию, проведение рефлексии по сформированности управленческого

цикла должны стать основой для обеспечения качества образования и гарантией принятия и исполнения эффективных управленческих решений.

Система взаимодействия участников рабочей группы в ходе работы над пулом документов для формы сбора первичных данных

Для осуществления того или иного процесса, необходимо чётко определиться с обязанностями, правами и полномочиями каждого специалиста, вовлечённого в проект. Кроме того, организация управления качеством образования подразумевает разработку различных видов взаимодействия между людьми, задействованными в процессе. Каждому участнику группы должна быть понятна зона и степень ответственности за результаты.

Большая по объёму обрабатываемой информации и сложная по структуре позиций оценивания модель оценки муниципальных механизмов управления качеством образования требует полного погружения в процесс подготовки пула документов всех специалистов, включённых в рабочую группу. В связи с этим, на организационном совещании были определены границы ответственности, распределены направления и вопросы, каждый из специалистов получил доступ к рабочему файлу с формой для внесения первичных данных, и рабочей папке, структурированной по направлениям модели, размещённых в облачном сервисе.

Работа координировалась муниципальным организатором, который консультировал специалистов, инициировал проведение совещаний и летучек, обеспечивал взаимодействие с Региональным центром оценки качества образования и Министерством образования и науки Республики Алтай и т.п.

Для обмена информацией и выработки решений использовались как синхронные (совещания, мозговые штурмы, обсуждения и согласования в малых группах), так и асинхронные способы коллективного взаимодействия.

При этом синхронное общение происходило в режиме реального времени, с немедленной обратной связью при обсуждении вопросов и согласовании документов, обмене мнениями и идеями, при асинхронном общении специалисты получали возможность гибко использовать рабочее время и работать с документами в своём темпе. Кроме того, работа с облачным сервисом давала возможность доступа к рабочему файлу и рабочей папке в любое время и из любого места.

В ходе работы неоднократно возникала необходимость обсуждения и выработки коллективного решения на местах пересечения полномочий разных лиц (например, в позиции оценивания по обеспечению объективности проведения Всероссийской олимпиады школьников – специалиста МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска», методиста отдела методобеспечения МБУ «ЦОД УО г. Горно-Алтайска» и методиста МБУ ДО «ЦДТ г. Горно-Алтайска»).

Важную роль в получении качественного результата играют так называемые «точки сбора информации», обсуждение перечня и содержания документов по конкретной позиции оценивания группой специалистов. Именно в этом формате удалось выработать наибольшее количество предложений по совершенствованию содержания управленческой деятельности.

Вовлечение специалистов в работу с моделью муниципальных механизмов оценки качества образования, анализ принятых мер и проведённых мероприятий, изучение современных требований к содержанию управленческой деятельности в образовании позволили каждому участнику проекта по-новому взглянуть на результаты своего труда и переосмыслить установки в работе с муниципальными образовательными организациями.

Погружение каждого члена коллектива в проблематику модели оценки качества образования и установка на достижение качественного результата дали возможность оценить достигнутые рубежи и сформировать в муниципальной системе образования общее проблемное поле.

Управленческий цикл – устранение «белых пятен»

Основная цель процедуры оценки муниципальных механизмов управления качеством образования – оценка сформированности управленческого цикла на уровне муниципалитета.



Рисунок 3. Элементы управленческого цикла [8].

Результаты участия муниципалитета в оценке муниципальных механизмов управления качеством образования в 2020 году стали основой для организации работы и определению подходов к подбору документов в 2021 году.

Фрагмент оценки муниципальных механизмов экспертами в 2020 году:

Муниципальные показатели оценки деятельности образовательных организаций принимаются

Меры, направленные на обеспечение образовательных организаций квалифицированными специалистами в том числе по обеспечению квалифицированными специалистами в области оценки качества образования, не принимаются

Мероприятия, направленные на повышение качества подготовки обучающихся, с руководителями образовательных организаций и/или педагогическими работниками, проводятся

Иные мероприятия, направленные на повышение качества подготовки обучающихся проводятся

Важно то, что ещё до оценки внешних экспертов работа над пакетом документов и, следовательно, предпринятых управленческой командой действий на разных этапах управленческой деятельности, позволяет увидеть «белые пятна» в управленческом цикле. Кроме того, такой самоанализ позволяет установить совокупность условий, способствующих развитию системы образования (движущие силы) и противоречий, мешающих этому развитию (механизмы торможения).

В ходе работы специалист, включённый в рабочую группу, не только ранжирует документы по своему направлению, идёт осмысление системы работы в целом, определение динамики изменений и оценка соответствия текущего состояния заданным ориентирам. Это позволяет оперативно вносить коррективы в свою работу, начиная с целеполагания и заканчивая оценкой эффективности принятых решений.

В качестве эффектов, полученных в ходе работы над формой предоставления первичных данных, можно отметить не только корректировку размещения концептуальных документов на сайте МО «Город Горно-Алтайск» и МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска», но и проведение аудита проделанной работы по организации профориентации обучающихся, поддержке школ с низкими образовательными результатами, оценке эффективности деятельности руководителей, организации дошкольного образования.

Фрагмент оценки экспертов муниципальных механизмов в 2020 году:

Муниципальные цели работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, не представлены

Пакет документов по позиции оценивания в 2021 году:

	B	C	D	E
1	#REF!		Код региона:	04
2		Логин: reg04_mmu_m011	Регион:	Республика Алтай
3			Муниципалитет:	город Горно-Алтайск
4	Позиция оценивания	Максимальный балл	шкала 1	Комментарий 1
31	Наличие муниципальной цели и задач:	-		
32	по организации работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях	3	/public/CFNB/UJ/GChJM	Приказ МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» от 12 мая 2021 года № 172 об утверждении муниципальной программы поддержки ШНОР, с. 2, 11
33	по совершенствованию предметных компетенций педагогических работников в школах с низкими результатами обучения и/или школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях	3	/public/fbrv/9sV8GH2DK	Приказ МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» от 12 мая 2021 года № 172 об утверждении муниципальной программы поддержки ШНОР, с. 11

Участие в оценке муниципальных механизмов управления качеством образования дало возможность команде МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» выявить:

- наиболее отработанные направления в своей управленческой деятельности (система оценки качества подготовки обучающихся);
- направления, которые требуют дальнейшего развития и проработки (система выявления и развития способностей и талантов у детей и молодёжи, система воспитания и социализации обучающихся, мониторинг дошкольного образования и т.д.);
- направления, которые нуждаются в детальной проработке и планировании деятельности в соответствии с современными целями развития и обновления образовательной системы в целом (система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций, система работы по самоопределению профессиональной ориентации обучающихся).

Полученный опыт, и оценка внешних экспертов позволят возможность усовершенствовать управленческий цикл и устранить часть «белых пятен» по своим направлениям уже в 2021-2022 учебном году.

Заключение

Погружение команды специалистов МУ «Управление образования г. Горно-Алтайска» в работу с формой предоставления первичных данных для оценки муниципальных механизмов управления качеством образования дало возможность использовать инструментарий и модель Оценки в целом для самооценки и самодиагностики по каждому направлению деятельности, выявить «белые пятна» в управленческом цикле и начинать работу по планированию работы на следующий учебный год ещё до получения оценки внешних экспертов.

Повышение эффективности образовательного процесса в достижении требований, предъявляемых федеральными государственными образовательными стандартами; развитие творческой и деятельной атмосферы в каждой образовательной организации муниципалитета, активная работа педагогов по совершенствованию профкомпетенций будет носить

целенаправленный и системный характер только при наличии эффективного управления качеством образования на всех уровнях.

Результаты, которые получила команда специалистов, участвуя в проекте, будут использованы для выработки единых подходов к управлению качеством образования в муниципалитете, повышения взаимосвязи региональных и муниципальных целей в повышении качества образования, совершенствования механизмов оценки качества образования по всем направлениям.

Использованные источники и литература:

1. Альманах эффективной школы: в 4-х ч. – Барнаул. КГБУ ДПО АКИПКРО, 2019. Ч.4. Эффективные стратегии формирования школьной культуры/А.В. Никулина, О.Л. Духанина; отв. Ред. Ю.Ю. Мамчур; под общ. ред. М.А. Костенко. – Барнаул: КГБУ ДПО АКИПКРО, 2019. – 128 с.
2. Деятельностный подход в образовании: Монография. Книга 2. / Составитель В.А. Львовский. – М.: Некоммерческое партнёрство «Авторский клуб», 2019. – 304 с.: ил.
3. Зудилова Т.В. Одиночкина С.В., Осетрова И.С., Осипов Н.А. Работа пользователя в Microsoft Excel 2010. – СПб: НИУ ИТМО, 2012. – 87 с.
4. Купельский С. А. Использование облачных сервисов: учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по направлениям «Экономика», «Менеджмент», «Государственное и муниципальное управление», «Торговое дело», «Сервис» / С. А. Купельский; [научный редактор Т. И. Алферова]. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2016. –136 с.
5. Петров А.Ю. Soft skills современного менеджера: командообразование и лидерские навыки: учебное пособие / А.Ю. Петров, А.В. Махароблидзе. –Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2017.— 188 с
6. Региональная система оценки качества общего образования: итоги, задачи, перспективы развития: региональная научно – практическая конференция (г. Горно-Алтайск, 11 декабря 2019 года): сборник материалов / отв. ред. Н.Б. Шубина. – Горно-Алтайск: БИЦ ГАГУ, 2020. – 168 с.
7. [В России появится единая система управления качеством образования — Российская газета \(rg.ru\)](#)
8. [Некоторые результаты участия в апробации оценки муниципальных механизмов управления качеством образования \(rcokio.ru\)](#)
9. [Обзор облачного хранилища Mail.Ru. Отзывы, примеры, инструкция, тарифы, цены, оценки и помощь \(avenuesoft.ru\)](#)
10. [Оценка МУМ-2021.pdf \(fioco.ru\)](#)
11. [<Письмо> Рособнадзора от 20.04.2021 N 08-70 О направлении материалов по организации мониторинга системы управления качеством образования органов местного самоуправления \(вместе с Методическими рекомендациями по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления\)](#)

муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия) : СудАкт.ру (sudact.ru)

12. Справочник командного лидера (ruef.ru)