

## Протокол

заседания рабочей группы Отдела образования Сердобского района, координаторов, ответственных за реализацию муниципальной концепции оценки качества образования

№ 4 от 28.04.2021 г.

Председатель: Грибань Л.А.

Секретарь: Корочкова Е.А.

Присутствовали: человек

### ПОВЕСТКА ДНЯ

1. Аналитический отчет по результатам мониторингового исследования эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие результаты обучения.

1. СЛУШАЛИ: Корочкову Е.А., главного специалиста Отдела образования, по вопросу «Аналитический отчет по результатам мониторингового исследования эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие результаты обучения».

1. ПОСТАНОВИЛИ:

1.1. Информацию принять к сведению.

1.2. Разместить в информационной системе «Аналитический отчет по результатам мониторингового исследования эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие результаты обучения».

(Приложение №1).

1.3. Направить материалы отчета в ГАОУ ДПО ИРР ПО и Министерство образования Пензенской области.

Голосовали единогласно.

Председатель :

Л.А.Грибань

Секретарь:

Е.А.Корочкова

**Аналитический отчет**  
**по результатам мониторингового исследования**  
**эффективности управления качеством образования в школах, показавших низкие**  
**результаты обучения.**

Проводимый мониторинг являлся частью муниципальных исследований качества образования в Сердобском районе, поскольку, обеспечение высокого качества и равного доступа к образованию для всех граждан, независимо от места жительства, социального статуса семей в настоящее время является одним из важных приоритетов государственной образовательной политики, оно определено как стратегическая инициатива «От качества образования Пензенской области к качеству жизни».

Целью данного мониторинга являлось определение эффективности управления в школах Сердобского района, показавших низкие образовательные результаты обучающихся. Для достижения поставленной цели необходимо было получить информацию об условиях осуществления образовательной деятельности и принимаемых управленческих решениях в школах Сердобского района, показавших низкие результаты обучающихся, и оценить уровень эффективности управленческих решений администрации школ для выхода из сложившейся ситуации.

В 2020 году только МОУ СОШ № 10 г.Сердобска вошла в региональный перечень таких школ, однако есть сельские школы – МОУ СОШ с.Роцино, МОУ СОШ с.Мещерское, МОУ СОШ с.Пригородное (с 8 филиалами), которые на протяжении нескольких лет показывают нестабильные результаты.

Большая работа проведена Отделом образования, МОУ СОШ № 10 (участница проекта) и МОУ СОШ № 9 (школа- куратор).

Для выявления информации необходимой для проведения мониторинга анализировались документы, регламентирующие образовательную деятельность, представляющие результаты образовательной деятельности, находящиеся в открытом доступе (на сайте образовательной организации), такие как: основные образовательные программы и программы развития школ, публичный доклад и доклад о самообследовании. При выявлении информации акцент делался на три составляющие:

- результаты учебной деятельности обучающихся;
- особенности контингента обучающихся;
- особенности организации образовательной деятельности.

Далее полученная информация сопоставлялась с результатами экспертизы представленных программ перехода школы в эффективный режим работы (дорожной карты, плана мероприятий, другого документа, описывающего управленческие способы решения данной проблемы), муниципальных программ по повышению качества образования в школах с низкими результатами.

Здесь анализу подлежала управленческая стратегия и план мероприятий по выходу из сложившейся ситуации по следующим направлениям:

- освоение новых педагогических технологий, повышение качества преподавания, обмен опытом;
- изменение содержания образования;
- повышение учебной мотивации учащихся;
- развитие инструментов самооценки, мониторинга, диагностики образовательного процесса и результатов;
- развитие управления и лидерства, использование адекватных управленческих действий;
- развитие взаимодействия с родителями, местным сообществом;
- социальное партнерство и сетевое взаимодействие.

Таким образом, анализу подлежала управленческая деятельность Отдела образования, руководителей школ, показавших низкие результаты обучающихся, на основании сопоставительного и контент-анализа делались выводы об эффективности управленческой деятельности Отдела образования, руководителей образовательных организаций, показавших низкие результаты обучающихся.

Программа перехода в эффективный режим работы это документ, который предполагает поэтапный переход школы в качественно новое состояние. Его главная цель – **улучшение образовательных результатов учащихся**. Для этого планируются изменения в трех приоритетных областях: преподавании, управлении и образовательной среде школы.

Особенность такой программы состоит в том, что в условиях ограниченности ресурсов, программа перехода в эффективный режим работы опирается, в основном, на внутренние ресурсы. Она призвана 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 в эффективный режим работы должна обеспечивать целенаправленную, скоординированную деятельность педагогического коллектива по

решению актуальной сложной проблемы – повышению образовательных результатов своих учеников. Для этого она должна иметь следующую структуру:

описание проблемы или комплекса проблем (обязательно связанных с образовательными результатами, академической успеваемостью учащихся), на решение которых направлена программа;

стратегию решения этих проблем (предполагающую изменения в качестве преподавания, образовательной среде школы, качестве управления);

цель и результаты, связанные с обеспечением возможностей всем учащимся получить качественное образование;

описание приоритетных направлений, индивидуальных для каждой школы, которые наиболее способствуют решению поставленных задач;

поэтапный детальный план перехода в эффективный режим работы, повышения образовательных результатов учащихся;

мониторинг эффективности реализации программы.

Муниципальная программа (дорожная карта) помощи (поддержки) школ, показавших низкие образовательные результаты и разработки программ перевода школы в эффективный режим работы должна включать несколько аспектов:

создание организационной инфраструктуры проекта (поддержка школ с низкими образовательными результатами), обеспечение кадровой поддержки;

разработку нормативно-правового обеспечения реализации программ;

разработку финансового механизма реализации проекта;

реализацию программ поддержки школ, показавших низкие образовательные результаты;

расширение охвата и трансляция опыта.

Кроме этого, муниципальная программа предполагает, что эти направления будут прописаны через взаимодействие и координацию работы трех уровней:

Отдела образования Сердобского района;

Методического отдела МКУ ЦООО СР ;

непосредственно самой школы с низкими результатами.

Программу перехода школы в эффективный режим работы разрабатывала только МОУ СОШ № 10. По результатам проектного периода они предоставили материалы для анализа. Документы были представлены в срок, по результатам 1 полугодия Пензенская область вошла в зеленую зону и заняла 9 место в рейтинге регионов.

#### *Программы перехода школ в эффективный режим работы.*

Для разработки программы необходимо было провести диагностику школьных процессов, определить проблемы и затруднения, которые привели школьников к низким

образовательным результатам. Итоги этой деятельности должны быть описаны в **аналитическом разделе** программы.

Все школы, участвующие в мониторинге провели такую работу. В качестве основных фактов, иллюстрирующих наличие проблем, приведены таблицы и схемы *по кадровому составу, результатам ОГЭ* по обязательным предметам и предметам по выбору в динамике за последние 3-5 лет в сравнении со средними показателями по району и области, *результаты ВПР* по начальной и основной школе. Ряд школ (около 40%) провели анализ материально-технической базы обеспечения образовательного процесса, учебно-методического и программного обеспечения, инфраструктуры школы. Некоторые школы (сельские и имеющие в своем составе филиалы), дали контекст социального окружения, показали, что школы находятся в неблагоприятных социальных условиях, имеют высокий процент учащихся из малообеспеченных семей, семей, находящихся в трудной жизненной ситуации, работают со сложным контингентом (до четверти учащихся имеют разные ограничения по здоровью, задержку психического развития).

Однако, надо отметить, что материалы раздела в программах чаще носят статистический, чем аналитический характер, представленные подробные результаты успеваемости по классам и предметам, не сопровождаются выводами о причинах низких результатов или даются слишком обобщенно, без конкретизации (например, недостаточная компетентность педагогов (в чем конкретно испытывают затруднения педагоги, какое количество педагогов? с какими учащимися, предметами это связано?), низкий уровень мотивации (учителей? учащихся? мотивации к чему?).

Далее, среди причин, приведших к данному состоянию дел, не указываются (не выявляются) причины, связанные с ошибками, недостатками в управлении образовательной организацией, а среди 19 % школ, которые выходят на эти причины, называются только недостаточность (несистемность) контроля со стороны администрации или поднимается вопрос создания (обновления, модернизации) диагностики и мониторинга качества образования. Таким образом, мы видим, что функции управления сосредотачиваются только вокруг вопросов контроля, в то время как его эффективность, результативность возможна только при соблюдении полного цикла управленческих действий (целеполагание, планирование, обеспечение условий при реализации, контроль и коррекция; контроль является только **одной и завершающей** частью управленческого цикла).

Часть школ в качестве основных причин, приведших к низким образовательным результатам, указывают внешние проблемы: неблагоприятный социальный контекст, отдаленность от центров, плохая инфраструктура, низкая заинтересованность родителей и

пр., что, безусловно, является факторами, влияющими на уровень образовательных результатов учащихся.

Также хочется отметить, что у участников произошло некоторое смещение в понимании. Часть школ сосредоточилась на показателях объективности оценивания, т. е. перешло в категорию школ, показавших признаки необъективности при проведении внешних оценочных процедур, часть школ сосредоточилось на показателях школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

После проведения анализа, школам необходимо было выделить приоритеты, на которые будет направлена реализация Программы.

Среди приоритетов, выбранными школами, представлен стандартный набор. Около 85 % ОО выбрали следующие направления с некоторыми вариациями:

повышение качества образовательных результатов учащихся по предметам (чаще всего называются: математика и русский язык);

повышение профессиональной компетентности педагогических работников, (профессиональное развитие педагогов) по вопросам (чаще всего указываются: повышение мотивации учащихся, овладение современными образовательными технологиями, в т.ч. дистанционными; обучение детей с ОВЗ);

создание единой системы управления качеством образования (диагностика, мониторинг, контроль);

расширение взаимодействия с родителями.

Ряд школ среди приоритетов (30-35 %) называют направления, связанные с:

расширением социального партнерства, сетевого взаимодействия, обменом опытом с другими ОО;

участием педагогов в конкурсах профессионального мастерства и трансляцией своего опыта;

обеспечением объективности оценки образовательных достижений учащихся (развитием компетентности педагогов в вопросах оценки образовательных достижений);

индивидуализацией образовательной деятельности обучающихся, имеющих учебные и поведенческие проблемы;

повышением уровня удовлетворенности родителей качеством образования;

развитием материально-технической базы, необходимым ресурсным обеспечением для перехода школы в эффективный режим работы.

Отдельные школы (1-3 ОО) выделяют направления, которые поддерживают:

выявление и сопровождение одаренных детей;

создание мотивирующей образовательной среды в школе (создание позитивной школьной культуры);

развитие дополнительного образования в школе;  
создание системы профориентационной работы;  
организацию системы проектной деятельности в школе;  
развитие управления и лидерства.

Таким образом, мы видим, что большинство школ при переходе в эффективный режим работы будет сосредотачивать свои усилия на улучшении *качества преподавания* через повышение квалификации, мотивации педагогов, вовлечения их в конкурсную деятельность и деятельность по обмену опытом.

Есть еще целый ряд факторов и условий, меняя которые можно улучшить низкие образовательные результаты. Они относятся к характеристикам *качества самого образовательного процесса*: это – образовательные программы, организация образовательного процесса, качество не только преподавания, но и психолого-педагогического и социально-педагогического сопровождения.

Так, МОУ СОШ № 10 и МОУ СОШ № 9 предложили мероприятия, связанные с обновлением (корректировкой) основных образовательных программ, внесения в учебный план курсов метапредметного, надпредметного характера, использования возможностей внеурочной деятельности и школьного дополнительного образования для обеспечения коррекции образовательных достижений. В то время как использование модульных, блочно-модульных, интегрированных, сетевых образовательных и рабочих программ обеспечивает вариативность и индивидуализацию образовательного процесса, позволяет сделать обучение более практикоориентированным, следовательно, будет влиять на развитие интереса и мотивации к обучению каждого конкретного ученика. Таким же важным фактором изменения является уход от строго классно-урочной системы обучения, использование современных форм организации образовательного процесса: обучение в группах, стратах, потоках, выделяемых по разным основаниям, использование системы «погружения», проектных дней, образовательных практик, «умных каникул», профильных смен, лабораторий, стажерских проб, учебных практик – форм, позволяющих учитывать разнообразные образовательные запросы и потребности учащихся, сделать обучение более современным, интересным, мотивирующим.

Фактором, оказывающим влияние на результат, является и школьная образовательная среда и современная инфраструктура школы. Но она требует больших финансовых вложений.

Одним из слабых мест программ перехода школ в эффективный режим работы, являются направления (приоритеты), связанные с улучшением *качества управления*. В основном администрация пытается влиять на улучшение качества образовательных результатов учащихся через усиления контроля, систематического отслеживания

динамики достижений. В незначительном количестве программ можно увидеть, как будет происходить управление изменениями. В МОУ СОШ № 10 через **содержательный** (детальный план действий) и **организационный** разделы раскрыты управленческие механизмы: создание творческих групп, элементы планирования и управления разными процессами, выделены сроки, ответственные, формы принятия управленческих решений и представления отчетности.

Важнейшим элементом программы изменений является **оценочный** раздел. В программах и паспортах программ представлены не только результаты, но и критерии, и показатели качественные и количественные, определяющие успешность реализации программы. Поскольку, подходы к мониторингу результативности реализации программы перехода в эффективный режим работы в материалах представлены слабо, в методических рекомендациях даются варианты инструментов, которые могут быть использованы школами в процессе реализации программы перехода и отслеживания динамики запланированных изменений.

Считаем, что МОУ СОШ № 10 с задачей справилась.