

**Министерство образования и науки Республики Адыгея
Государственное бюджетное учреждение дополнительного
профессионального образования Республики Адыгея
«Адыгейский республиканский институт повышения
квалификации»**

**Методические рекомендации
«Методическая поддержка школ с низкими
результатами обучения и школ, функционирующих в
неблагоприятных социальных условиях»**

Майкоп, 2018

Настоящие методические материалы содержат практические рекомендации по разработке программы перехода школы с низкими образовательными результатами, расположенными на территории Республики Адыгея в эффективный режим функционирования.

Методические рекомендации адресованы специалистам органов управления образованием, муниципальных районов и городских округов, осуществляющих управление в сфере образования, муниципальных методических служб, руководителям, заместителям руководителей общеобразовательных организаций.

Проблема повышения качества образования является одной из ведущих в разработке государственных программ развития российского образования последних лет. Стратегической целью Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года является «повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина». В Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы качество и доступность образования определены как основные приоритеты российского образования. Одной из целей Программы является «обеспечение высокого качества российского образования в соответствии с меняющимися запросами населения, а также обеспечение его конкурентоспособности на мировом рынке образования».

Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» подчеркивает, что основными принципами государственной политики в образовании должны стать «признание приоритетности образования; обеспечение права каждого человека на образование, недопустимость дискриминации в сфере образования; единство образовательного пространства на территории Российской Федерации, защита и развитие этнокультурных особенностей и традиций народов Российской Федерации в условиях многонационального государства; свобода выбора получения образования согласно склонностям и потребностям человека, создание условий для самореализации каждого человека, свободное развитие его способностей, включая предоставление права выбора форм получения образования, форм обучения, организации, осуществляющей образовательную деятельность, направленности образования в пределах, предоставленных системой образования, а также предоставление педагогическим работникам свободы в выборе форм обучения, методов обучения и воспитания».

В Республике Адыгея по итогам оценочных процедур формируется перечень школ (как сельских, так и городских), устойчиво демонстрирующих низкие учебные результаты: существует разрывы в качестве образовательных результатов между общеобразовательными организациями, работающими в разных социокультурных условиях, низкие темпы обновления состава и компетенций педагогических кадров.

В целях выполнения Перечня поручений Президента Российской Федерации от 02.01.2016 г. № Пр-15ГС пункта 3 подпункта «б» «...разработать и реализовать комплекс мер, направленных на создание условий для получения качественного общего образования в образовательных организациях со стабильно низкими образовательными результатами» одной из основных задач региональной стратегии развития образования стала Поддержка (сопровождение) школ с низкими образовательными результатами для перевода их в эффективный режим функционирования и нашла своё отражение в Государственной программе Республики Адыгея «Развитие образования» на 2014-2025 годы.

Одним из эффективных инструментов повышения качества образования и выравнивания образовательных результатов в школах на сегодняшний день является разработка и реализация ПРОГРАММЫ повышения качества образования для школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в Республике Адыгея на 2018-2019 годы (далее – Программа).

Основанием для разработки Программы явились:

- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 гг., (постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года №295);
- Государственная программа Республики Адыгея «Развитие образования» на 2014-2025 годы (постановление Кабинета Министров Республики Адыгея от 11 ноября 2013 года №262 (с изменениями от 20 октября 2017 года №181);

-) Приказ Министерства образования и науки Республики Адыгея от 08.09.2017 г. № 1266 «Об утверждении комплекса мер, направленных на создание условий для получения качественного общего образования в образовательных организациях со стабильно низкими результатами в 2017 г.»;

- Приказ Министерства образования и науки Республики Адыгея от 05.02.2018 г. № 101 «О реализации мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в рамках государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» в Республике Адыгея в 2018 году».

Цель Программы - Создание условий для обеспечения доступного и качественного общего образования, учебной успешности каждого обучающегося Республики Адыгея независимо от места жительства, социального статуса и материального положения семей школьников через разработку и внедрение региональной системы поддержки школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях и показывающих низкие результаты обучения

Задачи программы:

1. Разработка механизмов идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
2. Проведение ежегодного мониторинга идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
3. Разработка и внедрение механизмов управленческой, кадровой и методической поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

4. Формирование системы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

5. Совершенствование кадрового потенциала школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, включающее организацию объединений педагогов по совершенствованию технологий преподавания при поддержке региональных тьюторов, повышение квалификации педагогических и руководящих работников

Важнейшим условием, обеспечивающим успешность процесса повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения, является разработка многоуровневой системы комплексной поддержки таких школ и направлена на:

1. Создание системы межшкольного партнерства и сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения:

- формирование региональной и муниципальной нормативно-правовой базы, обеспечивающей эффективное межшкольное партнерство и сетевое взаимодействие школ с разным уровнем качества результатов обучения;

- создание условий для эффективного межшкольного партнерства и сетевого взаимодействия школ с разным уровнем качества результатов обучения;

- вовлечение всех категорий участников образовательных отношений в межшкольное партнерство и сетевое взаимодействие школ с разным уровнем качества результатов обучения.

- формирование благоприятной профессиональной среды для вовлечения учителей школ с низкими результатами обучения в инновационные процессы успешных школ (межшкольные методические объединения с участием научно-педагогического состава региональных организаций ДПО, вузов, муниципальных методических служб).

2. Формирование системы методического сопровождения учителей, работающих в образовательных организациях с низкими результатами обучения:

- развитие сети регионально-муниципальных организационно-методических структур поддержки этих школ (РУМО, ММК(Ц), МО) (сетевое взаимодействие участников регионально-муниципальной инфраструктуры методической поддержки школ);
- проведение мониторинговых мероприятий качества образования в образовательных организациях;
- использование результатов оценочных процедур (НИКО, ВПР, ГИА и др.) для повышения качества образования в образовательных организациях республики;
- методическое и тьюторское сопровождение школ с низкими результатами обучения, а также школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, разрабатывающих и реализующих программы перехода в эффективный режим функционирования и повышения качества образования;
- оказание информационно-методической помощи, консультирования.

3. Готовность руководителей данных образовательных организаций к:

- разработке и реализации программ перехода школ в режим эффективного функционирования.
- создание и реализация в образовательных организациях моделей профессионального роста педагогических кадров;
- выявлению методических проблем педагогов школ: развитие методических, профессиональных, коммуникативных компетенций педагогов;
- разработка плана индивидуального профессионального развития педагога;

4. Развитие системы оценки компетенций учителей для обеспечения оперативного выявления профессиональных дефицитов и последующее методическое сопровождение и профессионального развития учителя.

Для развития системы оценки компетенций учителей для обеспечения оперативного выявления профессиональных дефицитов и последующее методическое сопровождение и профессионального развития учителя необходимо построение системы управления профессиональным развитием современного учителя ю. который включает в себя следующие этапы:

- проведение диагностических мероприятий (диагностика профессиональной компетентности);
- выбор способов взаимодействия с учителем в целях разрешения возникших у него профессиональных затруднений;
- планирование работы по самообразованию с учетом выявленных затруднений;
- текущие контрольные мероприятия (беседы, консультации) в целях определения качественного «приращения» профессиональной компетентности учителя.

Для проведения диагностических мероприятий по оценке деятельности учителя в условиях школы необходимо:

- 1) Проведение анализа педагогического коллектива, содержание которого задано комплексом целей (или отдельной целью) внутришкольной оценки деятельности учителя;
- 2) Определение качества условий труда учителей;
- 3) Классификация выявленных профессиональных затруднений деятельности учителя;
- 4) Выявление причин выявленных затруднений в деятельности учителя;
- 5) Анализ внешних и внутренних «разрушающих» факторов, создающих причины;
- 6) Анализ профессионального потенциала учителя по преодолению выявленных затруднений
- 7) профессиональных затруднение, построение индивидуальной программы, определение круга профессионалов, включенных в группу профессиональной поддержки.

Содержание и структуры внутришкольной системы оценки деятельности учителя предполагает определенное место в структуре

школьного управления. Основная функция системы оценки деятельности учителя определяется целями развития школы, повышения эффективности управления организацией.

Система представляет собой совокупность информационно-аналитических и методических средств, направленных на поддержку управленческих решений: достижения планируемого результата деятельности как учительского корпуса в совокупности, так и отдельного учителя в частности. Объектом оценки в этом случае выступает деятельность учителя. Основной для внутришкольной системы оценки деятельности учителя можно выделить следующие функции внутришкольной системы оценки деятельности:

- информационно-аналитическая функция, определяющая использование методов анализа и обработки информации, касающейся деятельности учителя;
- контрольная функция, определяющая предмет контроля, отбор диагностических средств, и форм контроля;
- координационная функция, нацеленная на создание условий для установление взаимосвязи между результатами оценочных мероприятий и принятием управленческих решений.

Внутришкольная система, ее содержание и структура изменяется в зависимости от контекста реализации оценки: *оценка результата, оценка состояния образовательного процесса и оценка педагогического потенциала*. Внутришкольная система оценки деятельности учителя основана на функционировании нескольких *этапов* в совокупности:

- оценка, результатов деятельности педагогического коллектива;
- анализ процесса деятельности педагогического коллектива;
- выработка кадровой стратегии.

Ведущими подходами в построении внутришкольной системы оценки деятельности учителя являются подходы, определяющие процесс управления качеством:

- программно-целевой подход, направленный на развитие педагогического коллектива в соответствии с требованиями образовательной программы ОУ, ориентируемой требованиями федеральных государственных образовательных стандартов, профессионального стандарта педагога.

2. Разработка методического обеспечения для реализации перехода школ в эффективный режим функционирования и повышения качества образования

В условиях модернизации образования важной задачей методической службы на всех ступенях становится обеспечение реализации новых приоритетов образовательной политики, помощь педагогам в достижении высокого уровня профессиональной деятельности, научно-методическое сопровождение инновационных процессов.

Методическое сопровождение педагога - важнейший способ организации методической деятельности, позволяющий максимально удовлетворять потребности педагогов в получении своевременной методической помощи при решении образовательных задач в условиях модернизации образования. Особую актуальность приобретает разработка новых подходов к построению модели методической работы, направленной на повышение компетентности педагогов.

Одним из ключевых направлений системы повышения квалификации сегодня является развитие профессионально-педагогической компетентности педагогов, что обусловлено происходящими изменениями в их педагогической деятельности. Перед учителем стоят сложные задачи по обновлению содержания образования, проектированию образовательного процесса, выбору способов достижения всеми обучающимися образовательных результатов. Поэтому одной из основных форм повышения квалификации педагогов в межкурсовой период становится методическая работа, которая включает все содержательные и организационные формы оказания методической помощи учителям. Методическая работа должна рассматриваться как часть системы непрерывного повышения квалификации педагогов.

Организационно-методическое сопровождение деятельности педагога это системно организованная деятельность, в процессе которой создаются

условия для профессионального роста педагога, развития его профессионально-педагогической компетентности.

2.1. Мониторинг качества образования в образовательных организациях.

Необходимость проведения мониторинга качества образования зафиксирована на уровне законодательных документов. В Федеральном Законе «Об образовании в РФ» статья 28, пункт 2, подпункт, 13 сказано, что к компетенции образовательной организации в установленной сфере деятельности относится ... «обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества образования в образовательной организации».

ФГОС выдвигают три направления требований для мониторинга качества:

- требования к качеству результатов: оценка образовательных результатов, достигаемых школой;
- требования к качеству процесса: оценка качества условий образовательной деятельности;
- требования к структуре образовательных программ: оценка качества управленческой деятельности всех субъектов образовательной деятельности.

Перечисленные направления мониторинга должны быть реализованы в любой ОО. Также может быть выбрано индивидуальное направление для мониторинга, показывающее специфику конкретной ОО. Для осуществления мониторинга необходимо разработать программу мониторинга качества образования в ОО в целях оценки результатов деятельности ОО для построения программы достижения нового качества образования в свете ФГОС, определения тенденций развития образовательного учреждения, его перспективы. Важно помнить о влиянии на качество образования целого ряда факторов, которые необходимо учитывать в процессе анализа собранной мониторинговой информации.

Выделяют следующие виды мониторинга качества образования: информационный, базовый, проблемный, управленческий. Все зависит от тех целей и задач, которые ставят школьные администраторы перед этой процедурой.

Информационный мониторинг предполагает накопление и распространение информации и не предусматривает специально организованного обследования на этапе сбора информации. На первый план в информационном мониторинге выходит функция слежения. Примером информационного мониторинга может быть результаты обученности учащихся, результаты ЕГЭ, ГИА, ВПР, НИКО за несколько учебных лет.

Базовый мониторинг выявляет проблемы и риски. Базовый мониторинг - мониторинг состояния системы. Он позволяет собрать о ней информацию (составить банк данных) для проведения последующих исследований:

- мониторинг готовности перехода ОО на ФГОС;
- диагностика компетентности педагогов: методических, профессиональных, коммуникативных компетенций и их развитие;
- сформированность предметных и метапредметных результатов у обучающихся.

Проблемный мониторинг позволяет изучить закономерности процессов, типологию проблем, например мониторинг оценки преподавания профильных предметов на основе результатов ЕГЭ.

Управленческий мониторинг имеет целью отслеживание и оценку эффективности, последствий и вторичных эффектов принятых решений. При анализе обученности обучающихся необходимо делать акцент на динамике результатов по сравнению с предыдущими учебными годами.

Диагностика компетентности педагогов: методических, профессиональных, коммуникативных компетенций и их развитие;

Одним из ресурсов профессионального развития педагогических кадров является развитие внутришкольных форм педагогического

образования: открытые формы межличностного профессионального сотрудничества, партнерства, наставничества.

Для актуализации профессиональных дефицитов и потребностей учителей, необходимы:

- посещения администрацией и/или более опытными педагогами серии (цикла) уроков и других учебно-воспитательных занятий с последующим анализом;

- проведение совместного анализа результатов внутришкольного контроля качества образования в преподаваемых классах;

- запрос темы курсов в ИПК с учетом выявленных профессиональных дефицитов и потребностей учителей, западающих тем обучающихся для восполнения их уровня знаний.

- проведение мероприятий по повышению квалификации учителей на основе прямых запросов к руководителям общеобразовательных организаций.

- обеспечение ежегодного определения (уточнения) потребности педагогических кадров региона в мероприятиях по повышению квалификации.

Рекомендации по планам управления профессиональным развитием современного учителя

Построение системы управления профессиональным развитием современного учителя основано на следующих этапах:

- проведение диагностических мероприятий (диагностика профессиональной компетентности);

- выбор способов взаимодействия с учителем в целях разрешения возникших у него профессиональных затруднений;

- планирование работы по самообразованию с учетом выявленных затруднений;

- текущие контрольные мероприятия (беседы, консультации) в целях определения качественного «приращения» профессиональной компетентности учителя.

Возможен следующий алгоритм проведения диагностических мероприятий по оценке деятельности учителя в условиях школы:

1) Проведение анализа педагогического коллектива, содержание которого задано комплексом целей (или отдельной целью) внутришкольной оценки деятельности учителя;

2) Определение качества условий труда учителей;

3) Классификация выявленных профессиональных затруднений деятельности учителя;

4) Выявление причин выявленных затруднений в деятельности учителя;

5) Анализ внешних и внутренних «разрушающих» факторов, создающих причины;

6) Анализ профессионального потенциала учителя по преодолению выявленных затруднений

7) построение индивидуальной программы, определение круга профессионалов, включенных в группу профессиональной поддержки.

Содержание и структура внутришкольной системы оценки деятельности учителя (далее - СОДУ) предполагает наличие ее места в структуре школьного управления. Основная функция СОДУ определяется целями развития школы, повышения эффективности управления организацией. и представляет собой совокупность информационно-аналитических и методических средств, направленных на поддержку управленческих решений:

- достижения планируемого результата деятельности учителя в частности так и учительского корпуса.

Основная функция СОДУ определяется целями развития школы, повышения эффективности управления организацией.

Для реализации внутришкольной СОДУ можно выделить следующие функции:

- информационно-аналитическая функция, определяющая использование методов анализа и обработки информации, касающейся деятельности учителя;
- контрольная функция, определяющая предмет контроля, отбор диагностических средств, и форм контроля;
- координационная функция, нацеленная на создание условий для установление взаимосвязи между результатами оценочных мероприятий и принятием управленческих решений.

Внутришкольная система представляет собой набор подсистем, содержание и структура которых изменяется в зависимости от контекста реализации оценки: оценка результата, оценка состояния образовательного процесса и оценка педагогического потенциала.

Внутришкольная СОДУ основана на функционирование нескольких моделей в совокупности:

- модель оценки, направленная на оценку результатов деятельности педагогического коллектива;
- модель, ориентированная на анализ процесса деятельности педагогического коллектива;
- модель, нацеленная на выработку кадровой стратегии.

Ведущим подходом в построении внутришкольной системы оценки деятельности учителя и определяющие процесс управления качеством является программно-целевой подход, направленный на развитие педагогического коллектива в соответствии с требованиями образовательной программы ОУ, ориентируемой требованиями федеральных государственных образовательных стандартов, профессионального стандарта педагога.

Для формирования региональной системы непрерывного педагогического образования необходимо:

- образовательное сотрудничество (содействие) организаций высшего образования, среднего профессионального образования, организаций дополнительного профессионального образования и иных организаций;

- взаимодействие организаций, реализующих программы ДПО, муниципальных/межмуниципальных методических служб (центров), профессиональных предметных ассоциаций, методических сообществ (РУМО, ММО, МО) и общеобразовательных организаций, направленное на обеспечение непрерывного сопровождения профессионального развития учителя.

- создание базовых и стажировочных площадок на базе лучших педагогических практик образовательных организаций региона,

- разработка диагностического инструментария развития профессиональной компетентности учителя.

- расширение практик наставничества и сопровождения учителей, демонстрирующих стабильно низкие образовательные результаты.

В целях развития **коммуникативных компетенций педагогов**, формирования рефлексивной культуры, практиковать внутришкольные формы презентации результатов повышения квалификации учителей, как инструмента взаимообучения.

Методическое и тьюторское сопровождение школ с низкими результатами обучения, а также школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, разрабатывающих и реализующих программы перехода в эффективный режим функционирования

Поддержка школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях является наличие взаимосвязи между неблагополучным социально-экономическим

статусом семей обучающихся и низкими результатами школы. Не менее важными являются факторы территориальной расположенности школы, а именно отдаленность и малочисленность контингента. При этом в ряде школ причиной низких образовательных результатов обучающихся является сложность контингента обучающихся, включающих детей мигрантов, детей с ограниченными возможностями здоровья, с учебными и поведенческими проблемами.

Неуспешность школ в обеспечении качественного образования для всех категорий обучающихся связаны с:

- отсутствием механизмов проектирования и реализации программ перевода в режим эффективного функционирования;

- недостаточной методологической, технологической готовностью руководителей образовательных организаций, обеспечивающей переход школ в режим эффективного функционирования;

- отсутствием в данных школах комплексных моделей учительского роста, обеспечивающих восполнение предметных, методических, психолого-педагогических дефицитов педагогов;

- низкой включенностью педагогов школ в сетевые педагогические сообщества, позволяющие обеспечить непрерывное профессиональное развитие педагогов.

В 2018 году участие Республики Адыгея в рамках реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 гг., утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года №295, мероприятия 2.2. «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» позволило:

- сформировать инфраструктуру поддержки школ и учителей, работающих в сложных социальных условиях;

- разработать и внедрить региональную программу и модель методической поддержки данной категории школ (33школ);
- разработать муниципальные модели учительского роста;
- обеспечить стратегический характер планирования работы образовательных организаций и перевода в режим эффективного функционирования;
- начать внедрение программ перехода школ в эффективный режим работы;
- апробировать механизмы распространения опыта по повышению образовательных результатов обучающихся.

Повышения качества образования в школах связаны с реализацией моделей учительского роста, внедрением эффективных педагогических технологий, развитием школьной образовательной среды и повышением эффективности управления образовательными организациями.

Целью программы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, (далее – Программа), является преодоление разрыва в образовательных возможностях и достижениях детей, обусловленных социально-экономическими характеристиками их семей, территориальной отдаленностью и сложностью контингента за счет повышения педагогического и ресурсного потенциала школ.

Задачи:

- повышение квалификации административных команд школ по вопросам разработки и реализации программы перехода в эффективный режим функционирования, в том числе программы повышения качества образования;
- тьюторское сопровождение школ в ходе разработки и реализации программы перехода в эффективный режим функционирования, в том числе программы повышения качества образования, со стороны института экспертов консультантов;

- проведение региональных семинаров для участников Программы на базе участников регионального сетевого образовательного проекта по методической поддержке школ с низкими результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, основанного на межшкольном партнёрстве и сетевом взаимодействии школ с разным уровнем качества результатов обучения;

- деятельность на базе успешных школ – участников проекта консультационно-информационных площадок по вопросам разработки и реализации программ перевода школ в эффективный режим функционирования;

- образования, психолого-педагогического сопровождения обучающихся с низкими результатами обучения, в целях укрепления взаимодействия семьи и школы по обеспечению выравнивания результатов обучения;

- повышение квалификации педагогов общеобразовательных организаций, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, направленных на освоение форм и методов работы с учащимися, не мотивированными на обучение, с ограниченными возможностями здоровья, с учебными и поведенческими проблемами;

- деятельность творческих групп вопросам повышения качества образования, методическим проблемам на базе инновационных площадок региона;

- распространение опыта школ – победителей конкурса общеобразовательных организаций, работающих в сложном социальном контексте и показывающих низкие образовательные результаты, на лучшую программу перехода в эффективный режим работы через публикации, проведение семинаров;

- разработка внутришкольной модели учительского роста на основе базовой модели ;

- информационная поддержка школ посредством сайтов управления образованием муниципальных районов и городских округов, Министерства образования и науки РА, ГБУ ДПО РА «АРИПК», сайтов образовательных организаций – участников Программы.

3. Методическое обеспечение

Планируемые результаты реализации программы

1. Сокращение количества школ с низкими результатами обучения на 15% ежегодно

2. Повышение среднего балла по оценочным процедурам ежегодно в динамике показателей школ

3. Увеличение количества сетевых объединений педагогов и тьюторского сопровождения развития профессиональных педагогических компетенций

4. Разработка и принятие в каждом муниципальном образовании и городском округе моделей учительского роста для школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

5. Проведение ежегодного мониторинга результативности школьных программ перехода в эффективный режим работы

Готовность руководителей образовательных организаций

В целях реализации программы перехода в эффективный режим функционирования, в том числе программы повышения качества образования нужно выделить основные направления деятельности директора школы, необходимые для обеспечения эффективного обучения даже при чрезвычайно неблагоприятных внешних обстоятельствах для оперативного управления программой, привлечения внебюджетных источников финансирования и контроля за эффективностью выполнения мероприятий создается рабочая группа. Администрация школы осуществляет контроль за сроками выполнения мероприятий программы, целевым расходованием

финансовых средств и эффективностью их использования, ежегодно уточняет затраты по программным мероприятиям и составом исполнителей.

Основная задача руководителя школы – обеспечить ясное понимание ценностей и целей, которое будет разделяться всеми сотрудниками.

Деятельность директоров школ, работающих в сложных условиях, должна быть направлена на улучшение преподавания, повышение учебных достижений и создании условий, которые для этого необходимы.

Профессиональное развитие педагогического коллектива это огромный ресурс для изменений и улучшения деятельности школы в целях повышения качества образования и выявления проблемы образовательной системы в ОО необходимо:

1. Проведение мониторинга и оценки качества работы учителей.
2. Повышение квалификации и переподготовка кадров.
3. Наставничество (работа с молодыми специалистами).
4. Профессиональное выгорание (ситуация неуспеха).
5. Привлечение специалистов в образовательную организацию.

Проблему мониторинг и системная работа по обеспечению профессионального роста учителей и индивидуальная программа профессионального развития.

В школах функционирующих в сложных социальных условиях задача руководителя – строить сотрудничество между учителями, учениками и родителями. Исследования подтвердили, что школы с культурой сотрудничества в большей степени способны улучшить свое состояние и повысить учебные результаты обучающихся.

Директору в проблемной школе не обойтись без помощи сообщества. Поэтому необходимо регулярное общение с родителями. Успешный директор должен понимать, что семья, школа и сообщество непосредственно влияют на результаты ученика, и считает связь с сообществом принципиально важной для себя.

Глоссарий

Мониторинг в образовании - это система сбора, обработки, хранения и распространения информации об образовательной системе или отдельных её элементах, которая ориентирована на информационное обеспечение управления, позволяет судить о состоянии объекта в любой момент времени и может обеспечить прогноз его развития.

Практический курс - формируется на основе требований к программам ДПО, учебного плана, запросов руководителей школ, разных уровней, специалистов органов управления образованием и включают в себя активные формы работы со слушателями ПК:

Круглый стол – форма организации обсуждения с равными правами участников этого обсуждения, метод обучения, который способствует видению и актуализации проблемы, поиску ответов на проблемные вопросы.

Мозговой штурм – это метод поиска решения проблем в условиях свободного обсуждения, по форме - свободная дискуссия, позволяющая включить в работу всех членов группы. Используется там, где требуется генерация идей, их отбор и критическая оценка. Количество участников регламентировано: от 6 до 12. Наиболее эффективный промежуток времени (продолжительность проведения мозгового штурма) колеблется в пределах 40 - 60 минут.

Деловые игры – это метод моделирования принятия управленческих решений за счет разработки оригинальной имитационной модели деятельности руководителя учреждения образования (специалиста органов управления образованием). Как правило, в рамках деловой игры формируются несколько команд, которые соревнуются друг с другом в решении той или иной задачи. Деловая игра требует не только владения необходимым объемом знаний и навыков, но и умением работать в команде, находить выход из нестандартных ситуаций.

Коучинг – технология повышения профессионального и личностного потенциала специалиста. Коучинг в сочетании с другими методами обучения влияет на полученные результаты, по качеству эффективности реализации превышает другие методы. Коучинг позволяет раскрыть потенциал человека, чтобы максимизировать его производительность, чтобы генерировать новые возможности и новые результаты.