

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО ПРОВЕДЕНИЮ И АНАЛИЗУ
РЕЗУЛЬТАТОВ ШКОЛЬНОГО МОНИТОРИНГА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
РЕАЛИЗАЦИИ ШКОЛЬНЫХ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Езовских Ольга Викторовна,
руководитель центра аналитики КК ИАК

Сколпень Наталья Александровна,
методист центра аналитики КК ИПК

Красноярск 2018

Содержание

Введение.....	3
Мониторинг результативности программы повышения качества образования: общие принципы	4
Мониторинг результативности программы повышения качества образования: содержание.....	4
Мониторинг образовательных результатов.....	5
Мониторинг условий образовательного процесса.....	9
Анкетирование сотрудников школы	12
Статистическая обработка, сопоставление, обобщение и интерпретация данных	13
Формулирование выводов и рекомендаций по итогам анкетирования и мониторинга в целом	21
Заключение	22
Приложения	24
Приложение 1. Примерные формулировки вопросов и вариантов ответов в анкете для сотрудников школ, возможные варианты их интерпретации и сопоставления.....	24
Приложение 2. Построение таблиц и диаграмм в программе Excel для обработки ответов респондентов	37
Построение сводных таблиц.....	37
Построение диаграмм сравнения и сопоставления	41

Введение

Содержащееся в документах нормативное требование обеспечить всем обучающимся равные возможности для получения качественного образования, с одной стороны, заставляет сфокусироваться на создании условий для этого, а с другой стороны, побуждает сопоставлять данные о качестве образования как в рамках образовательных систем разного уровня, так и в масштабе класса и образовательной организации, а также фокусировать внимание на индивидуальном прогрессе каждого ученика.

В рамках реализации федеральной целевой программы развития образования (Государственной программы развития образования с 2018 года) в Красноярском крае с 2017 года проводится работа по разработке и реализации в образовательных организациях края, показывающих низкие результаты и функционирующих в неблагоприятных социально-экономических условиях, программ повышения качества образования.

Результативность разработанной образовательной организацией программы повышения качества образования находится в фокусе внимания как самой образовательной организации, так и других субъектов, оказывающих ей поддержку в этой работе, – муниципальных органов управления образованием, Красноярского краевого автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» (далее – КК ИПК).

Так как запланированный результат – повышение качества образования – является сложным по своей структуре, зависящим от многих параметров образовательной ситуации и динамичным по своему характеру, для его оценки необходим гибкий и достаточно чувствительный инструмент, позволяющий следить за перечнем показателей, характеризующих развитие ситуации. Таким инструментом является мониторинг, в данном случае понимаемый как систематическое наблюдение за существенными параметрами состояния и функционирования образовательной организации.

Мониторинг результативности программы повышения качества образования: общие принципы

Как и всякий инструмент оценки, мониторинг должен обеспечивать объективность получаемых данных. Обеспечить объективность данных можно при условии заинтересованности педагогического коллектива и администрации образовательной организации в том, чтобы результаты анализа всех учитываемых в мониторинге показателей использовались в целях поддержки образовательного процесса, а не для поощрения или наказания учеников и учителей. Поддерживающий подход закреплен в Концепции региональной системы оценки качества начального общего образования в Красноярском крае и ориентирован на использование результатов процедур оценки качества образования для определения направлений профессионального развития педагогов и для построения индивидуальной работы с учениками. Поддерживающее оценивание позволит избежать конфликта интересов и даст возможность побудить участников образовательного процесса к развитию своих компетенций, сформировать и укрепить познавательную и учебную мотивацию учащихся и мотивацию к непрерывному профессиональному росту педагогов.

Мониторинг результативности программы повышения качества образования: содержание

Образовательные организации, работающие над программами повышения качества образования, функционируют в различных условиях, обладают разными ресурсами и ставят перед собой разные задачи, так как видят различные пути достижения основной для них (и объединяющей их) цели – давать качественное образование своим ученикам.

В то же время существенным для повышения качества образования является не только сам образовательный результат, но и условия, в которых образовательная организация работает над его достижением: материально-техническое, кадровое, информационное обеспечение, сложившийся в организации психологический климат, система взаимоотношений между

участниками образовательного процесса, содержательная и смыслообразующая мотивационная основа деятельности образовательной организации, то есть понимание ее целей и задач всем педагогическим коллективом и отдельными его представителями, ценностные установки и мотивы, которыми руководствуются сотрудники школы в своей профессиональной деятельности.

Таким образом, мониторинг условно можно разделить на две части: первая будет касаться преимущественно образовательных результатов, а вторая – условий их обеспечения.

Мониторинг образовательных результатов

Чтобы мониторинг можно было использовать для оценки и анализа динамики образовательных результатов, в число мониторинговых процедур следует включать стандартизированные, валидные и надежные инструменты оценки. К таким инструментам относятся, например, процедуры, входящие в региональную систему оценки качества начального общего образования: стартовая диагностика первоклассников, итоговая диагностика образовательных достижений учеников первых, вторых и третьих классов, а также краевые диагностические работы для выпускников начальной школы. В настоящее время краевое государственное казенное специализированное учреждение «Центр оценки качества образования» (далее – ЦОКО) в сотрудничестве с КК ИПК разрабатывает систему оценки качества образования в основной школе. В частности, ЦОКО организовал разработку и проведение краевых контрольных работ по физике для учащихся 8-х классов и краевых контрольных работ по математике для учащихся 7-х классов.

Что касается оценочных процедур федерального уровня, таких как Национальное исследование качества образования (далее – НИКО) и Всероссийских проверочных работ (далее – ВПР), пока ряд особенностей их проведения налагает определенные ограничения на возможность их

использования в мониторинге результативности школьных программ повышения качества образования.

Так, например, хотя результаты НИКО используются лишь в целях улучшения работы образовательной системы в целом, а на школьном уровне – как источник «материала для совершенствования внутришкольной оценки качества образования, совершенствования преподавания учебных предметов, рабочих программ учителей»¹, использовать их во внутришкольном мониторинге затруднительно, так как для мониторинга необходимо регулярное проведение процедуры, чего участие в НИКО не может обеспечить для каждой образовательной организации. Как сказал глава Центра национальных и международных исследований качества образования, руководитель проектов Национальных исследований качества образования (НИКО) и Всероссийских проверочных работ (ВПР) Сергей Станченко в интервью на сайте проекта РИА «Новости» «Социальный навигатор»: «НИКО – это выборочные исследования. Они направлены на выявление системных тенденций, проблем, особенностей реализации образовательных программ по какому-либо предмету или группе предметов. Их участниками обычно являются около 50 тыс. школьников из нескольких сотен школ, отобранных по определенной методике, учитывающей, в том числе, уровень социально-экономического развития регионов России. Предварительный отбор школ позволяет делать по результатам исследований выводы, которые распространяются не только непосредственно на участников, но и на всю страну или на отдельные группы регионов»².

Те же ограничения пока касаются и ВПР, так как на данный момент процедура находится на стадии внедрения, и в ней в 2017 году, например, приняли участие только 61% школ Красноярского края. Как сказал в том же интервью С. Станченко: «Всероссийские проверочные работы – это скорее аналог школьных контрольных работ. Главная их особенность состоит в том,

¹ Цитата из информационных материалов КГКСУ «Центр оценки качества образования»; http://coko24.ru/?attachment_id=15657

² РИА Новости https://ria.ru/sn_edu/20170905/1501806092.html

что в ВПР используются единые по всей стране комплекты заданий, единая система оценивания, единое расписание.

В 2017 году ВПР проводились в 4-х, 5-х и 11-х классах. В дальнейшем параллели будут добавляться. В этом году в ВПР приняли участие около 90% всех школ России, более 3 млн школьников, и это количество будет ежегодно увеличиваться.

Одна из основных целей проведения ВПР – способствовать формированию в России единого образовательного пространства за счет использования единых материалов для контроля знаний. Школы могут использовать ВПР для оценки качества подготовки своих учеников, сопоставляя их результаты со средними результатами по России. Вместе с тем, результаты ВПР не используются на федеральном уровне для детального анализа тенденций или проблем общего характера, поскольку процедура проведения ВПР в разных школах сильно различается, и, по-видимому, результаты определенной части школ на сегодняшний день не являются объективными³».

Однако со временем, когда процедура Всероссийских проверочных работ войдет в регулярную практику, возможно, их результаты можно будет использовать в качестве основы для мониторинга качества образования в каждой школе, в том числе и в школах, реализующих программы повышения качества образования.

Что касается процедур государственной итоговой аттестации выпускников 9-х (основной государственный экзамен, ОГЭ) и 11-х (единый государственный экзамен, ЕГЭ) классов, то относительно них тоже можно назвать некоторые ограничения, которые не позволяют опираться на результаты этих процедур как на основу мониторинга качества образования в школе. Во-первых, так как по большинству предметов выпускники сдают экзамены по собственному выбору, а обязательных экзаменов только два, по

³ РИА Новости https://ria.ru/sn_edu/20170905/1501806092.html

результатам этих процедур нельзя произвести полноценный и детальный анализ качества образовательного процесса в школе по большинству преподаваемых предметов. Кроме того, экзамены, входящие в процедуры государственной итоговой аттестации, – это так называемые «экзамены с высокими ставками», от результата прохождения которых зависит дальнейшая образовательная траектория выпускника, а впоследствии, возможно, и вся его будущая профессиональная жизнь. Именно поэтому семьи учеников зачастую стараются вложить все возможные ресурсы в подготовку своих детей к этим экзаменам. Следовательно, далеко не всегда результаты ОГЭ и ЕГЭ отражают именно школьный «вклад», тем более что анализировать предметное содержание и даже успешность освоения тех или иных его разделов выпускниками по материалам ЕГЭ и ОГЭ зачастую затруднительно: контрольно-измерительные материалы в этих процедурах год от года претерпевают существенные изменения, что ограничивает сопоставимость результатов.

В то же время основной целью мониторинга результативности программ повышения качества образования должно стать определение наличия и характера динамики образовательных результатов с целью последующего анализа и коррекции образовательного процесса. Поэтому в основной и старшей школе педагогическому коллективу и в частности команде педагогов, работающих с отдельным классом, необходимо согласовать как перечень и характеристики мониторинговых процедур для оценки динамики предметных результатов, так, возможно, и вообще систему оценивания в классе. Так, например, сложившаяся в начальной школе практика использования критериального оценивания или практика формирующего оценивания может принести плоды в основной школе только при условии ее систематического использования в преподавании всех учебных дисциплин.

Федеральные государственные образовательные стандарты указывают на необходимость работы по достижению не только предметных, но и метапредметных и личностных образовательных результатов.

Оценка метапредметных результатов в начальной школе в Красноярском крае представлена процедурами оценки читательской грамотности (итоговая диагностика образовательных достижений учеников 1-х, 2-х и 3-х классов и краевая диагностическая работа для выпускников 4-х классов), а также методикой «Групповой проект», позволяющей оценивать сформированность ряда коммуникативных и регулятивных умений у выпускников начальной школы. В основной школе оценка метапредметных умений на данный момент осуществляется посредством краевых диагностических работ по читательской грамотности для учащихся 6-х классов.

Что касается личностных результатов, то на них требование оценивания не распространяется – некоторые из них можно измерять и нужно учитывать при выборе тех или иных видов педагогических воздействий, однако задача оценить их не ставится.

В качестве примера процедур измерения личностных результатов в начальной школе можно привести методики измерения самооценки и мотивации в составе инструментария итоговой диагностики образовательных достижений учеников первых, вторых и третьих классов.

Мониторинг условий образовательного процесса

В последнее время взгляд на анализ данных в образовании меняется, совершенствование инструментов оценки качества образования сопровождается развитием вдумчивого аналитического подхода к их использованию. Профессиональное сообщество всё чаще приходит к выводу, что использовать результаты даже массовых стандартизированных оценочных процедур для сравнения образовательных организаций и отдельных классов не вполне корректно, если не учитывать при этом условия, в которых работает та или иная школа.

Влияние различных контекстных характеристик на те или иные образовательные результаты может быть выражено в разной степени, однако имеются инструменты, позволяющие его учитывать при анализе результатов

стандартизированных оценочных процедур, проводимых на больших выборках. Так, например, в Институте образования Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (ФГАОУ ВПО «НИУ ВШЭ», далее – НИУ ВШЭ) был разработан индекс социального благополучия школ, позволяющий измерить влияние той или иной контекстной характеристики на результат оценочной процедуры и учесть его при дальнейшем анализе результатов оценивания.

В Красноярском крае с 2014 года используется индекс образовательных условий, вычисляемый по методике, схожей с описанной в разработках НИУ ВШЭ. Красноярский краевой ЦОКО на основе методики вычисления индекса социального благополучия школ, предложенной НИУ ВШЭ, разработал и осуществляет вычисление индекса образовательных условий и предоставляет образовательным организациям Красноярского края данные оценочных процедур, проходящих в этих образовательных организациях, с учетом индекса образовательных условий классов и школ.

Индекс образовательных условий состоит из элементов, отражающих влияние той или иной социально-экономической характеристики на образовательный результат. Степень влияния характеристики, так называемый «вес» характеристики в итоговом значении индекса, определяется с использованием статистических методов анализа. Для определения индекса образовательных условий статистической обработке подвергаются данные по тем параметрам социально-экономической ситуации, которые потенциально могут повлиять на образовательный результат: тип населенного пункта, в котором расположена школа, количество учащихся в школе, число (доля) учащихся, состоящих на внутришкольном учете, количество детей в семьях обучающихся, проживание семей обучающихся в благоустроенном жилье, наличие у родителей обучающихся инвалидности или статуса безработного, образование родителей обучающихся, проживают ли учащиеся в полных

семьях, или их воспитывает один родитель. Далее с учетом индекса образовательных условий становится возможно определить ожидаемый уровень образовательных результатов в той или иной школе и в дальнейшем анализировать получаемые результаты оценочных процедур уже с учетом конкретной ситуации, в которой функционирует школа.

Однако кроме такого сжатого, «встроенного» в оценку образовательных результатов анализа контекстных данных в мониторинге можно и нужно учитывать и другие параметры условий образовательного процесса, имеющие отношение к образовательной среде в классе и в школе в целом.

В ходе изучения влияния контекстных данных на образовательные результаты НИУ ВШЭ было зафиксировано, что не всегда школы, работающие в неблагоприятных социально-экономических условиях, показывают низкие результаты. Были выделены так называемые резильентные, «справляющиеся» или эффективные школы, которым удается преодолеть влияние неблагоприятных факторов. Также были изучены отличительные черты этих школ.

Среди ключевых характеристик школ, которым удается преодолеть влияние неблагоприятных социально-экономических условий, отмечается, в частности, наличие в школе сплоченного профессионального сообщества, ориентированного на достижение учащимися высоких образовательных результатов. О наличии такого сообщества может говорить согласованность ценностных установок педагогов относительно мотивационных характеристик их профессиональной деятельности, сходные мнения о направлениях изменений, необходимых школе для повышения эффективности ее деятельности, об актуальных проблемах и о тех ресурсах, которые имеются в школе и могут быть использованы для ее развития.

Таким образом, состояние дел в каждой школе – участнице программы поддержки можно будет анализировать относительно следующих характеристик: наличие согласованной системы профессиональных ценностей в педагогическом коллективе, соответствие представления о своей

школе образу идеальной школы, наличие лидерской позиции у школьного руководства, нацеленность педагогического коллектива школы на достижение как можно более высоких образовательных результатов, требовательность педагогов и администраторов к себе и к другим сотрудникам школы, а также к учащимся, сочетающаяся со способностью конструктивного анализа имеющихся возможностей для получения высоких результатов.

С целью определения этих характеристик была разработана анкета для сотрудников школы и представителей школьной администрации и организовано анкетирование представителей педагогических коллективов школ, участвующих в реализации программы поддержки школ, работающих в неблагоприятных условиях. Данная анкета была апробирована и по результатам апробации существенно доработана. В настоящее время эта анкета может быть предложена за основу для разработки внутришкольного опросника в составе других элементов мониторинга результативности программы повышения качества образования.

Анкетирование сотрудников школы

Для повышения объективности данных процесс анкетирования должен быть анонимным, поэтому его можно организовывать в виде заполнения стандартных бланков, в которых респонденты будут отмечать выбранные ответы из списка предлагаемых. Однако заполнение бумажных бланков требует дополнительных затрат на печать и трудозатрат на дальнейшее внесение данных в форму для статистической обработки, поэтому, возможно, удобнее организовывать процесс анкетирования с использованием форм (например, таблиц в формате Excel), размещенных в общем доступе в режиме онлайн (с использованием облачных сервисов) либо офлайн (как таблица, размещенная в школьной внутренней сети, доступ к которой возможен для всех участников опроса, в данном случае – для сотрудников образовательной

организации). Обработку данных удобно производить в файлах в формате Microsoft Excel.

Анкетирование целесообразно проводить не чаще двух раз в год. Например, в октябре-ноябре, когда уже выявились существенные и актуальные проблемы и задачи, и в апреле-мае, когда эти проблемы и задачи, возможно, уже продвинулись к разрешению.

Вопросы, включаемые в анкету, можно анализировать с целью выяснить распространенность среди сотрудников школы тех или иных ценностных установок, а также сопоставить мнения респондентов о совпадении (или несовпадении) образа их школы с образом школы эффективной, представлений о существенных трудностях и дефицитах, об актуальных для школы и ее сотрудников задачах, о перспективах дальнейшего развития данной образовательной организации. Доля респондентов, выбравших тот или иной вариант ответа, в общем количестве респондентов покажет, есть ли в коллективе какие-то преобладающие мнения. Такой материал может послужить предметом обсуждения в педагогическом коллективе, на его основе можно строить рефлексию деятельности как отдельных групп педагогов, так и образовательной организации в целом.

Примерный перечень вопросов для включения в анкету размещен в приложении 1. Этот перечень может быть дополнен в соответствии с актуальными проблемами и задачами, стоящими перед конкретной образовательной организацией.

Статистическая обработка, сопоставление, обобщение и интерпретация данных

Статистическая обработка данных осуществляется в программе Microsoft Excel с помощью специально созданных в файле формата Excel сводных таблиц по всем вопросам анкеты. В таблице суммируются ответы респондентов по каждому из предложенных вариантов, их доля рассчитывается от общего количества ответов респондентов.

В качестве примера ниже приведена сводная таблица к первому вопросу анкеты «Значимые характеристики выбора профессии» (таблица 1).

Таблица 1. Значимые характеристики выбора профессии

№	Характеристики выбора профессии (предлагаемые варианты ответов)	Кол-во ответов респондентов	%
1	Возможность реализовать в профессиональной деятельности		
2	Стабильный официальный доход		
3	Причастность к значимой для общества деятельности		
4	Возможность саморазвития		
5	Возможность творческого самовыражения		
6	Удобный режим работы		
7	Возможность общаться с людьми		
8	Осознание того, что своей работой закладываю будущее сегодняшних школьников и территории, где живу		
9	Затрудняюсь ответить		
	Итого:		100%

Для сопоставления данных по одному и тому же вопросу анкеты, полученных на разных этапах анкетирования, используются сводные таблицы с указанием этапов (периодов) проведения анкетирования.

В качестве примера приведена таблица 2.

Таблица 2. Положение и перспективы школы

№	Положение и перспективы школы (предлагаемые варианты ответов)	Октябрь 2017		Март 2018	
		Кол-во ответов	%	Кол-во ответов	%
1	Школа стабильно функционирует, в ней все хорошо, ничего менять не нужно				
2	Школа развивается, надо только дать ей время – и она покажет высокий результат				
3	Если ничего не предпринимать, скоро школа начнет сдавать позиции				
4	Положение в школе критическое, нужны кардинальные перемены, чтобы исправить ситуацию				
	Итого:		100%		100%

Статистические таблицы позволяют не только легко обзреть ответы респондентов по конкретному вопросу анкеты, но и сравнить частоту выбора того или иного варианта ответов, сопоставить полученные данные по каждому этапу анкетирования и по некоторым схожим вопросам.

Данные, полученные в результате статистической обработки результатов анкетирования, являются материалом для анализа. Они описываются в обобщенном виде в тексте аналитической записки с выделением характерных особенностей, закономерностей и тенденций. Там же излагаются гипотезы по поводу возможных причин, прогнозы дальнейшего развития ситуации и предложения по возможным управленческим решениям в связи со всем изложенным. К управленческим решениям можно добавить описание их ожидаемых результатов и возможных рисков, возникающих при выполнении указанных решений.

Для более полного анализа можно сопоставлять полученные данные по схожим или связанным вопросам.

Схожими (подобными) вопросами являются, например, вопросы о профессиональных дефицитах респондента и его коллег.

Пример связанных между собой вопросов – вопросы, в которых предлагается выбрать характерные черты идеальной («эффективной») школы и реальной школы, в которой трудится респондент.

Сопоставляя данные по двум связанным между собой вопросам анкеты (3-й и 4-й вопросы), можно выяснить мнение педагогического коллектива о совпадении образа их настоящей школы с идеальным образом эффективной школы (таблица 3), а также найти совпадения идеальных и реальных характеристик школы у конкретных респондентов (таблица 4).

Таблица 3. Сопоставление характеристик эффективной (идеальной) школы с характеристиками реальной школы

	Характеристики школы	Характеристики эффективной школы		Отличительные характеристики (реальной) школы (март 2018)	
		Кол-во ответов респондентов	%	Кол-во ответов респондентов	%
	...				
	Всего:		100%		100%

Таблица 4. Сопоставление идеальных и реальных характеристик школы у конкретных респондентов

№	Характеристики эффективной школы	Респонденты					Всего
		1	2	3	4	5	
1	Школа, в которой уютно, комфортно и безопасно						0
2	Школа, дающая прочные знания, актуальные в современном мире	1	1	1	1	1	5
3	Школа, в которой ученики показывают высокие результаты в учебе			1	1		2
4	Школа, в которой на высоком уровне дисциплина, все строго придерживаются внутренних правил школы				1		1
5	Школа, где дети могут проявить себя, развиваться как личность		1	1		1	3
6	Школа, где детям интересно, есть широкие возможности для получения дополнительного образования, социализации, реализации своих способностей	1	1			1	3
7	Школа, оснащенная всем необходимым для учебы и развития детей на самом современном уровне						0
8	Школа, где установлен благоприятный психологический климат						0
9	Школа, в которой педагог ощущает свое личностное и профессиональное развитие и свободу в профессиональной деятельности	1					1
10	Школа является основным культурно-коммуникационным местом для жителей поселения, здесь происходят значимые социальные события						0
№	Характеристики реальной школы	Респонденты					Всего
		1	2	3	4	5	
1	Школа, в которой уютно, комфортно и безопасно					1	1
2	Школа, дающая прочные знания, актуальные в современном мире		1				1
3	Школа, в которой ученики показывают высокие результаты в учебе						0

4	Школа, в которой на высоком уровне дисциплина, все строго придерживаются внутренних правил школы						0
5	Школа, где дети могут проявить себя, развиваться как личность	1	1			1	3
6	Школа, где детям интересно, есть широкие возможности для получения дополнительного образования, социализации, реализации своих способностей	1	1	1	1	1	5
7	Школа, оснащенная всем необходимым для учебы и развития детей на самом современном уровне						0
8	Школа, где установился благоприятный психологический климат						0
9	Школа, в которой педагог ощущает свое личностное и профессиональное развитие и свободу в профессиональной деятельности	1					1
10	Школа является основным культурно-коммуникационным местом для жителей поселения, здесь происходят значимые социальные события	1		1	1		3

Чтобы при представлении и описании данных о совпадении характеристик эффективной школы с характеристиками реальной школы у конкретных респондентов не загромождать текст большими таблицами, рекомендуется сопоставление выполнять в специально созданном файле программы Microsoft Excel, а в тексте анализа только описать полученные данные.

Сопоставляя данные по схожим вопросам (6, 11, 13), можно увидеть, совпадают ли, по мнению респондента, трудности разных субъектов: школы вообще, его коллег и собственные трудности респондента (таблица 5).

Таблица 5. Сопоставление ответов респондентов по вопросам 6, 11, 13

Вопрос 6. Трудности школы	%	Вопрос 11. Трудности и профессиональные дефициты коллег	%	Вопрос 13. Собственные трудности и профессиональные дефициты	%
Низкий уровень качества образования в школе	13,4%	Некомпетентность в профессиональных вопросах, отсутствие профессионализма	3,1%	Дефицит в предметных компетентностях	9,4%
		Слабая система контроля знаний, недостатки оценивания, отсутствие работы	18,8%		

		с результатами			
Недостатки в организации дополнительного образования	0,9%				
Недостатки в методической работе	3,6%	Недостаток методического обеспечения	0,0%	Методическим приемам, способам организации работы на уроке	25%
		Неумение оформлять результаты своей работы, обобщать профессиональный опыт	0,0%		
Недостатки в управлении школой	3,6%	Отсутствие свободного времени, большая учебная нагрузка	0,0%		
Бюрократизм	1,8%	Загруженность отчетностью	31%		
Проблемы кадрового обеспечения: дефицит, текучесть кадров, преобладание неопытных или стареющих кадров	7,1%	Недостаточный опыт работы	0,0%		
Дефициты ученического контингента (слабые ученики, дети из малообеспеченных и неблагополучных семей, учащиеся с ОВЗ)	15,2%				
Низкий уровень мотивации учащихся	15,2%	Низкая мотивация школьников к обучению, низкая дисциплина учащихся	12%	Организации работы с ученическим коллективом	12,5%
Отстраненная позиция родителей, нежелание сотрудничать со школой	10,7%	Незаинтересованность родителей в обучении и воспитании детей	12%	Организации работы с родителями	9,4%
Неблагоприятный психологический климат	7,1%	Недисциплинированность	0,0%		

		Неумение работать в коллективе, команде, нежелание делиться своим опытом, наработками	3,1%	Дефицит в общепедагогических, психологических компетентностях	15,6%
		Неумение воспринимать критику, отсутствие самоанализа	6,3%		
Низкая мотивация коллектива, профессиональное выгорание	8,0%	Профессиональное выгорание, неприятие нового, отсутствие желания меняться, совершенствоваться	9,4%		
Недостатки финансирования	8,9%				
Слабая материальная база	0,9%	Слабая материально-техническая база ОУ	0,0%		
Недостатки инфраструктуры (тесное, старое здание школы, необходимость подвоза учеников)	0,9%	Теснота в школе, двухсменный режим работы	0,0%		
Расположение школы в труднодоступной, отдаленной местности	0,9%				
Нет трудностей	0,9%	Трудностей и дефицитов нет	0,0%	Трудностей нет	18,8%
Затрудняюсь ответить	0,9%	Не знаю / затрудняюсь ответить	3,1%	Затрудняюсь ответить	9,4%

Для наглядности и выразительности текстового документа, в котором представлены данные мониторинга, используются диаграммы. Они помогают сконцентрировать внимание, сосредоточиться на нужных в данный момент деталях.

Для построения диаграмм рекомендуется использовать программу Microsoft Excel, так как в данной программе имеется специальный инструмент, позволяющий использовать созданные с его помощью диаграммы в других приложениях пакета Microsoft Office.

Диаграммы строятся в том же файле, где и сводные таблицы по каждому вопросу анкеты. Сводные таблицы являются источником данных для диаграмм (базовыми таблицами), а благодаря динамической связи между базовой таблицей и диаграммой все правки, внесенные в данные базовых таблиц, будут автоматически отображаться на диаграмме.

Для сравнения и сопоставления данных чаще всего используют гистограммы и линейчатые диаграммы, где одна ось является осью категорий, вторая – осью значений.

В качестве примера приведена диаграмма, в которой сопоставляются ответы респондентов по третьему вопросу анкеты («Какие характеристики, на ваш взгляд, отличают хорошую (эффективную) школу?») и четвертому вопросу («Какие характеристики, на ваш взгляд, отличают вашу школу?»).

В данной диаграмме вертикальная ось является осью категорий, на ней отмечены характеристики школы (реальной и эффективной), горизонтальная ось является осью значений, на ней отмечается доля выборов респондентов относительно каждой характеристики школы.

Диаграмма 1. Сравнение характеристик эффективной школы и характеристик МБОУ СОШ №1



В текст анализа данных рекомендуется включать диаграммы сравнения по следующим вопросам анкеты:

- 1-й вопрос – значимые характеристики выбора профессии,
- 2-й вопрос – показатели профессионального успеха педагога,
- 5-й вопрос – достижения и преимущества школы,
- 16-й вопрос – используемые способы повышения профессионального уровня,
- 17-й вопрос – положение и перспективы школы,
- 18-й вопрос – виды изменений, необходимые школе;

а также диаграммы сопоставления:

- по 3-му и 4-му вопросам – сравнение характеристик эффективной школы и характеристик реальной школы;
- по 4-му вопросу – сопоставление характеристик конкретной школы по каждому этапу анкетирования,
- по 5-му вопросу – достижения и преимущества школы по каждому этапу анкетирования.

Формулирование выводов и рекомендаций по итогам анкетирования и мониторинга в целом

Результаты анализа полученных данных оформляются в виде аналитической записки, содержащей не только сводные таблицы, диаграммы со статистическими данными и их интерпретацию, но и выводы (заключения) по каждому направлению анализа, отражающие достижения или недостатки, обоснованные предложения, направленные на улучшение результатов деятельности школы.

Выводы формулируются относительно основных направлений анализа, а также относительно частных проявлений по некоторым параметрам (если наблюдаются какие-то яркие особенности).

Формировать общие выводы удобнее из промежуточных выводов, которые можно (и нужно!) делать по каждому вопросу или по каждому сопоставлению вопросов и по каждому разделу анализа.

Результаты мониторинга должны являться основанием для принятия обоснованных управленческих решений, поэтому недостаточно просто получать информацию о состоянии организации в заданный момент времени, важно отслеживать эти состояния, понимать причины тех или иных изменений. Поэтому в состав аналитической записки целесообразно включать анализ динамики по тем или иным параметрам наблюдения.

Важно при этом помнить, что сопоставлять мы можем только то, что измерялось одинаково (например, формулировка вопросов не менялась на протяжении сопоставляемых этапов анкетирования). Если инструментарий изменяется, в аналитическую записку необходимо включать пояснения и описания этих изменений, а при формулировании выводов оговаривать произведенные изменения.

Рекомендации формулируются относительно основных направлений управленческой деятельности: работа с кадрами (подбор, оценка квалификации, определение профессиональных дефицитов, повышение профессиональной компетентности); организация образовательного и воспитательного процесса (оптимизация расписания учебных занятий и мероприятий, привлечение внешнего ресурса (например, муниципальной образовательной системы) для решения внутришкольных затруднений); организация взаимодействия с другими школами, с представителями смежных ведомств, бизнеса, общественных организаций и т.д.

Заключение

Субъектная позиция образовательной организации, выражающаяся в лидерской позиции директора и в наличии школьной команды, нацеленной на повышение качества образования, является необходимым условием перехода школы в эффективный режим работы. Преодоление существующих

неблагоприятных условий возможно лишь тогда, когда педагоги и управленческий персонал образовательной организации занимают ответственную позицию, принимают школьные цели и задачи и заинтересованы как в высоких образовательных результатах учеников, так и в собственном профессиональном развитии. Этому в немалой степени способствует взвешенное и конструктивное использование инструментов анализа образовательных результатов и условий образовательного процесса.

Внутришкольный мониторинг результативности программы повышения качества образования может стать именно таким инструментом при условии разумного использования его результатов, направленного на развитие как всей школы, так и отдельного педагога и каждого ученика.

Приложения

Приложение 1. Примерные формулировки вопросов и вариантов ответов в анкете для сотрудников школ, возможные варианты их интерпретации и сопоставления

1. Что для вас самое важное в вашей профессии?

Вопрос позволяет определить значимые для респондента характеристики выбора профессии – то есть его ценностные установки, касающиеся профессиональной сферы. В вопросе можно предусмотреть выбор одного или нескольких вариантов ответа, а также возможность для респондента представить свой вариант ответа. Однако следует учитывать, что чем больше вариантов, тем сложнее обработка и анализ полученных данных, а обработка собственных вариантов ответа, предоставленных респондентами, требует дополнительных затрат времени на ручную обработку ответов и их вдумчивый содержательный анализ.

Предлагаемые варианты ответов

№	Характеристики выбора профессии
1	Возможность реализовать в профессиональной деятельности
2	Стабильный официальный доход
3	Причастность к значимой для общества деятельности
4	Возможность саморазвития
5	Возможность творческого самовыражения
6	Удобный режим работы
7	Возможность общаться с людьми
8	Осознание того, что своей работой закладываю будущее сегодняшних школьников и территории, где живу
9	Затрудняюсь ответить

2. Что, по вашему мнению, свидетельствует о профессиональном успехе педагога?

В этом вопросе можно увидеть значимые для респондентов показатели профессионального успеха педагога. В этом вопросе так же, как и в предыдущем, можно предусмотреть выбор одного или

нескольких наиболее важных для респондента параметров или возможность представить свой вариант ответа.

Предлагаемые варианты ответов

№	Характеристики профессионального успеха
1	Достижения учеников
2	Жизненные успехи бывших учеников
3	Признание со стороны учеников и их родителей
4	Благоприятный психологический климат в классе
5	Победы в профессиональных конкурсах
6	Авторитет среди коллег и наличие команды единомышленников
7	Наличие наград и др. видов нематериального поощрения
8	Наличие методических разработок, публикаций
9	Высокая зарплата, др. виды материального поощрения
10	Затрудняюсь ответить

Следующие два вопроса нужно сопоставлять между собой. В одном респонденты описывают свое представление об эффективной школе, в другом – о своей собственной образовательной организации. Варианты ответов сформулированы одинаково. **Важно, чтобы эти два вопроса в анкете, предъявляемой респонденту, были разделены одним или несколькими вопросами.** Объективность ответов в этом случае повышается.

3. Какие характеристики, на ваш взгляд, отличают хорошую (эффективную) школу?

Вопрос с выбором одного или нескольких наиболее важных для респондента параметров. Предоставлять в этом вопросе респонденту возможность самостоятельно сформулировать ответ едва ли целесообразно: в прошедших этапах анкетирования такие попытки со стороны респондентов были единичными и предложенные ими варианты в основном повторяли имеющиеся в исходной формулировке вопроса.

Предлагаемые варианты ответа

№	Характеристики школы
1	Школа, в которой уютно, комфортно и безопасно
2	Школа, дающая прочные знания, актуальные в современном мире
3	Школа, в которой ученики показывают хорошие результаты в учебе (высокий средний балл, много олимпиадников, стобалльников)
4	Школа, в которой на высоком уровне дисциплина, все строго придерживаются внутренних правил школы
5	Школа, где дети могут проявить себя, развиваться как личность
6	Школа, где детям интересно, есть широкие возможности для получения доп.образования, социализации, реализации своих способностей
7	Школа, оснащенная всем необходимым для учебы и развития детей на самом современном уровне
8	Школа, где установился благоприятный психологический климат
9	Школа, в которой педагог ощущает свое личностное и профессиональное развитие и свободу в профессиональной деятельности
10	Школа является основным культурно-коммуникационным местом для жителей поселения, здесь происходят значимые социальные события

4. Какие характеристики, на ваш взгляд, отличают вашу школу?

Описание вопроса, вариантов ответа к нему и способа обработки аналогично предыдущему вопросу. **Важно, чтобы эти два вопроса (№ 3 и № 4) не стояли в анкете рядом!**

№	Характеристики
1	Школа, в которой уютно, комфортно и безопасно
2	Школа, дающая прочные знания, актуальные в современном мире
3	Школа, в которой ученики показывают хорошие результаты в учебе (высокий средний балл, много олимпиадников, стобалльников)
4	Школа, в которой на высоком уровне дисциплина, все строго придерживаются внутренних правил школы
5	Школа, где дети могут проявить себя, развиваться как личность
6	Школа, где детям интересно, есть широкие возможности для получения доп.образования, социализации, реализации своих способностей
7	Школа, оснащенная всем необходимым для учебы и развития детей на самом современном уровне
8	Школа, где установился благоприятный психологический климат
9	Школа, в которой педагог ощущает свое личностное и профессиональное развитие и свободу в профессиональной деятельности
10	Школа является основным культурно-коммуникационным местом для жителей поселения, здесь происходят значимые социальные события

5. Что можно отнести к достижениям, явным преимуществам вашей школы?

Выбор одного или нескольких ответов из предлагаемого списка.

№	Достижения, преимущества школы
1	Успехи учащихся и выпускников школы
2	Профессиональные достижения педагогов
3	Достижения школы
4	Успехи в управлении школой
5	Возможности для развития личности, предоставляемые школой
6	Благоприятный психологический климат в школе
7	Условия, созданные в школе (уют, комфорт, безопасность, материально-техническое оснащение школы)
8	Достижений нет
9	Затрудняюсь ответить

Вопрос 5 также позволяет определить преобладающие в педагогическом коллективе ценностные установки: как правило, респонденты выделяют как наивысшие достижения именно те направления работы, которые считают наиболее важными.

6. Какие трудности сейчас есть у вашей школы?

Вопрос с выбором одного или нескольких ответов из предложенного списка.

№	Трудности школы
1	Низкий уровень качества образования в школе
2	Низкая мотивация коллектива, профессиональное выгорание
3	Проблемы кадрового обеспечения: дефицит, текучесть кадров, преобладание неопытных или стареющих кадров
4	Низкий уровень мотивации учащихся
5	Отстраненная позиция родителей, нежелание сотрудничать со школой
6	Дефициты ученического контингента (слабые ученики, дети из малообеспеченных и неблагополучных семей, учащиеся с ОВЗ)
7	Недостатки в управлении школой
8	Недостатки в методической работе
9	Недостатки в организации дополнительного образования
10	Неблагоприятный психологический климат
11	Бюрократизм
12	Недостатки финансирования

13	Слабая материальная база
14	Недостатки инфраструктуры (тесное, старое здание школы, необходимость подвоза учеников)
15	Расположение школы в труднодоступной, отдаленной местности
16	Нет трудностей
17	Затрудняюсь ответить

Анализ ответов дает материал для обсуждения в трудовом коллективе и для управленческой рефлексии: что видят как проблему педагоги и что из этих проблем видит как свою задачу управленческая команда организации.

7. Какие достижения в управлении школой вы можете отметить?

Вопрос предполагает развернутый ответ респондента. В таблице, расположенной ниже, приведены ответы, которые дали респонденты на предыдущих двух этапах анкетирования. На их основе можно сформировать для школы собственный короткий перечень вопросов – в этом случае можно будет оформить этот вопрос как вопрос с выбором одного или нескольких вариантов ответа из предложенных. Это позволит упростить обработку данных.

№	Достижения в управлении школой
1	Улучшение процесса образования, выход школы на новый уровень
2	Индивидуальный подход к каждому учителю
3	Создание условий для развития и самореализации педагогов
4	Стимулирование активных и инициативных педагогов
5	Работа детского самоуправления, управляющего совета, совета родителей
6	Организация сетевого взаимодействия с инфраструктурой муниципалитета
7	Укомплектованность кадрами, пополнение педагогического коллектива молодыми педагогами
8	Сохранение и развитие лучших школьных традиций
9	Компетентность в управлении, грамотная и слаженная работа администрации
10	Участие школы в различных проектах, программах, участие педагогов в профессиональных конкурсах
11	Достижения учащихся (участие и победы на краевых, всероссийских конкурсах)
12	Появление в штате методистов
13	Грамотная методическая работа
14	Благоприятный психологический климат, сплоченный коллектив, умение

	работать командой, наличие команды-единомышленников
15	Уют и комфорт, благоустройство школы
16	Улучшение материально- технической базы
17	Особых достижений в управлении школой нет
18	Не знаю / затрудняюсь ответить

8. Что нужно изменить в управлении школой?

Вопрос предполагал выбор одного ответа из списка с возможностью для респондента дать свой вариант ответа. Респонденты достаточно часто этой возможностью пользовались. В таблице ниже приведены и предложенные разработчиками, и сформулированные участниками опроса варианты.

Анализ ответов позволяет увидеть разногласия между педагогическим коллективом и администрацией школы. Такая обратная связь необходима для совершенствования процесса управления образовательной организацией.

№	Изменения в управлении школой
1	Создать команду единомышленников
2	Повышать компетентность педагогов
3	Создать систему работы
4	Усилить контроль за образовательным процессом, дисциплиной
5	Больше прислушиваться к мнению коллектива, изменить отношение к педагогам
6	Отрегулировать ШСОКО, выработать единый подход к оцениванию
7	Более четкая организация учебно-воспитательного процесса и распределения обязанностей
8	Улучшить качество воспитательной работы
9	Повысить уровень профессионализма управленческой команды
10	Повысить уровень методической работы
11	Увеличить в коллективе количество молодых специалистов
12	Оградить педагогов от ненужной отчетности
13	Улучшить материально-техническое оснащение, найти дополнительные источники финансирования
14	Организовать мотивирование и стимулирование педагогов
15	Совершенствование взаимодействия между педагогами, детьми и родителями
16	Ввести ставку бухгалтера в школе, дополнительные ставки для административной работы

17	Изменить режим работы школы (убрать вторую смену)
18	Сменить директора/администрацию
19	Ничего изменять не требуется / Всё устраивает
20	Не знаю / затрудняюсь ответить

Анализ ответов может показать директору школы и школьной управленческой команде, находит ли их позиция поддержку в коллективе, то есть являются ли они лидерами – или в школе сложилась ситуация рассогласованности в установках и противостояния различных точек зрения.

9. Какие профессиональные достижения есть у вас/ваших коллег?

Выберите один вариант, самый важный на ваш взгляд.

№	Профессиональные достижения
1	Достижения учеников
2	Жизненные успехи бывших учеников
3	Признание со стороны учеников и их родителей
4	Авторитет среди коллег и наличие команды единомышленников
5	Победы в профессиональных конкурсах
6	Наличие методических разработок, публикаций
7	Наличие наград и др. видов нематериального поощрения
8	Благоприятный психологический климат в классе
9	Высокая зарплата, др. виды материального поощрения

Вопросы о достижениях респондентов и их коллег позволяют выйти на обсуждение тех ресурсов, которые имеются в школе для обеспечения внутришкольного повышения квалификации и для налаживания взаимодействия между педагогами, нацеленного на совместное решение задач.

10. Какие профессиональные дефициты, трудности есть у вас/ваших коллег? Выберите один вариант, самый важный на ваш взгляд.

№	Профессиональные дефициты, трудности
1	Неумение работать в коллективе, команде, нежелание делиться своим опытом, наработками
2	Низкая мотивация школьников к обучению, низкая дисциплина учащихся
3	Незаинтересованность родителей в обучении и воспитании детей
4	Слабая система контроля знаний, недостатки оценивания, отсутствие работы с

	результатами
5	Недостаток методического обеспечения
6	Загруженность отчетностью
7	Некомпетентность в профессиональных вопросах, отсутствие профессионализма
8	Неумение оформлять результаты своей работы, обобщать профессиональный опыт
9	Профессиональное выгорание, неприятие нового, отсутствие желания меняться, совершенствоваться
10	Отсутствие свободного времени, большая учебная нагрузка
11	Неумение воспринимать критику, отсутствие самоанализа
12	Недисциплинированность
13	Недостаточный опыт работы
14	Слабая материально-техническая база ОУ
15	Теснота в школе, двухсменный режим работы
16	Трудностей и дефицитов нет
17	Не знаю / затрудняюсь ответить

Перечень профессиональных затруднений и дефицитов показывает те направления работы, в которых сотрудники школы уже готовы двигаться – хотя бы потому, что они эти трудности и дефициты увидели. Даже если вопросы будут заданы по отдельности относительно дефицитов коллег и самого респондента, анализировать ответы лучше в сопоставлении: иногда чужие недостатки являются проекцией собственных затруднений респондента.

11. Чем вы можете поделиться с коллегами, как можете помочь им, чему можете их научить?

№	Профессиональные достижения, результатами которых можно поделиться с коллегами
1	Методическими наработками, педагогическими технологиями
2	Знаниями по учебному предмету
3	Опытом организации работы в классном коллективе
4	Опытом организации работы с родителями
5	Опытом организации работы на уроке
6	Пока поделиться нечем
7	Не знаю / затрудняюсь ответить

Ответы на этот вопрос также можно использовать для выбора тем внутришкольного повышения квалификации и совместной работы педагогов.

12. Какие трудности, профессиональные дефициты есть у вас, чему вы хотели бы научиться?

№	Профессиональные дефициты, трудности
1	Методическим приемам, способам организации работы на уроке
2	Дефицит в предметных компетентностях
3	Дефицит в общепедагогических, психологических компетентностях
4	Организации работы с родителями
5	Организации работы с ученическим коллективом
6	Трудностей нет
7	Затрудняюсь ответить

Вопрос 12, как и предыдущий, позволяет уточнить темы для организации системы профессионального роста педагогов внутри школы.

13. Какие профессиональные задачи необходимо ставить управленческой команде школы?

Выберите три наиболее важных для вас параметра или представьте свой вариант.

№	Параметр управления школой
1	Создать возможности для развития каждому ученику
2	Создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в школьном коллективе
3	Создать возможности для профессионального и личностного развития педагогов
4	Развить материально-техническую базу школы
5	Обеспечить высокий средний балл учащихся в контрольно-оценочных процедурах
6	Подготовить учеников к дальнейшей жизни
7	Обеспечить низкий уровень правонарушений среди учащихся
8	Сформировать (поддержать) позитивный имидж в глазах потребителей образовательных услуг (учащихся и их родителей)
9	Увеличить значимость школы в жизни поселения
10	Обеспечить хороший старт выпускникам школы
11	Сформировать (поддержать) позитивный имидж в глазах вышестоящих, внешних проверяющих
12	Обеспечить соответствие образовательной деятельности запросам учеников,

	родителей, общества
13	Добиться высокой дисциплинированности среди учащихся и педагогов
14	Поддержать талантливых и заинтересованных в учебе школьников
15	Собрать у себя в школе лучших профессионалов

14. Какие профессиональные задачи необходимо ставить перед собой педагогам вашей школы?

Выберите **три** наиболее важных для вас параметра или представьте свой вариант.

№	Параметр педагогической деятельности
1	Пробудить у учеников интерес к своему предмету и к знаниям вообще
2	Реализоваться как профессионал
3	Попробовать новые способы работы (узнать что-то новое и попробовать применить это на практике)
4	Найти подход к каждому ученику
5	Помочь ученикам освоить необходимый минимум знаний
6	Помочь сильным ученикам не потерять интерес к учебе и пойти дальше стандартного объема предметных знаний
7	Профессионально вырасти
8	Организовать взаимодействие с родителями
9	Найти общий язык с учениками
10	Заработать педагогический стаж
11	Набраться опыта
12	Наладить сотрудничество с коллегами
13	Быть признанным как высокопрофессиональный педагог
14	Научить родителей общаться с детьми
15	Сделать карьеру
16	Наладить общение в классе

Общий вектор развития школы складывается из индивидуальных векторов развития ее сотрудников, поэтому для формирования в коллективе ядра единомышленников, нацеленных на повышение эффективности работы школы, нужно изучить общие тенденции в педагогическом коллективе. Вопросы 13 и 14 позволяют это сделать.

15. Какие новые, прогрессивные профессиональные инструменты и методы вам интересны, чему вы хотели бы научиться?

Выберите из списка.)

№	Инструменты и методы, интересные педагогам
1	Различные виды оценивания: критериальное, формирующее, уровневое
2	Индивидуально-ориентированные системы обучения / Коучинг
3	Методы и приемы работы с детьми с ОВЗ
4	Интерактивные формы организации учебных занятий
5	Групповые формы организации работы на уроке
6	Разработка заданий для уровневого оценивания достижений учащихся
7	Расширенный спектр ИКТ
8	Системно-деятельностный подход
9	Проблемно-диалогическое обучение
10	Технологию развития критического мышления
11	Модульное обучение
12	Эвристический метод обучения
13	Метод схематизации
14	Кейс-технологию
15	Lesson Study
16	Сингапурская методика / Кембриджская методика
17	Интернет-ресурсы / Образовательные тренажёры
18	Социально-психологические, психолого-педагогические технологии
19	Нет необходимости обучаться, владею разными технологиями и методами
20	Нет желания использовать новые профессиональные инструменты и методы
21	Не знаю / затрудняюсь ответить

Перечень инструментов и методов может изменяться, быть сокращен или дополнен. Обсуждение профессиональных тем, интересных педагогам, и совместная работа над этими темами способствуют сплочению коллектива и профессиональному развитию.

16. Какие способы повышения профессионального уровня вы используете?

№	Способы повышения профессионального уровня
1	Самообразование
2	Внутришкольное повышение квалификации (взаимопосещение и совместная разработка уроков, Lesson Study)
3	Стажировки в других образовательных организациях
4	Повышение квалификации в других организациях

Анализ ответов на этот вопрос важен для разработки внутришкольной системы профессионального роста педагогов. Доступным и эффективным ресурсом развития педагогических компетенций может быть взаимное посещение и совместная разработка уроков педагогами, которые, кстати, являются содержательным ядром метода Lesson Study.

17. Каковы, на ваш взгляд, положение и перспективы вашей школы? Выберите один вариант.

№	Положение и перспективы школы
1	Школа стабильно функционирует, в ней все хорошо, ничего менять не нужно
2	Школа развивается, надо только дать ей время – и она покажет высокий результат
3	Если ничего не предпринимать, скоро школа начнет сдавать позиции
4	Положение в школе критическое, нужны кардинальные перемены, чтобы исправить ситуацию

Вопрос позволяет оценить настроения в педагогическом коллективе: насколько педагоги обеспокоены положением школы, видят ли они перспективы в существующей ситуации.

18. Что нужно менять в школе?

Выберите самый важный, на ваш взгляд, вариант.

№	
1	Нужно менять школьный уклад, систему взаимоотношений
2	Нужно повышать профессиональный уровень сотрудников
3	Нужно менять систему управления
4	Нужно искать дополнительные источники финансирования
5	Ничего изменить нельзя, все усилия бесполезны
6	Ничего не нужно менять

Вопрос позволяет увидеть направления изменений, которые считают предпочтительными, важными и необходимыми, сотрудники школы, принявшие участие в анкетировании.

19. На какие изменения готовы пойти лично вы для улучшения положения в школе и что готовы сделать для повышения эффективности работы школы?

№	Ответы респондентов
1	Повышать свой профессиональный уровень
2	Сотрудничать, помогать коллегам, работать в команде единомышленников
3	Активно участвовать в мероприятиях, проектах, инновациях
4	Перестроить свою деятельность, работать по-новому
5	Готов(а) к любым изменениям, был бы результат

Несмотря на то, что ответы на этот вопрос зачастую имеют чисто декларативный характер, они могут отражать общий уровень энтузиазма в коллективе, готовность (или неготовность) его представителей к изменениям, наличие у них внутреннего ресурса, необходимого для работы над поставленными задачами.

Приложение 2. Построение таблиц и диаграмм в программе Excel для обработки ответов респондентов

Программа Microsoft Excel удобна для составления таблиц и произведения расчетов. Рабочей областью в программе является таблица, состоящая из множества ячеек, в которых столбцы обозначаются латинскими, а строки – цифрами.

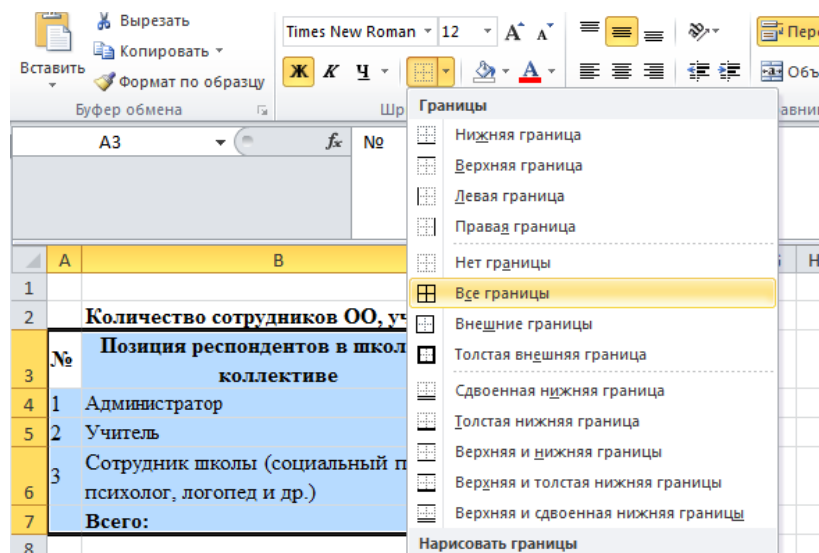
Построение сводных таблиц

В качестве примера будем строить сводную таблицу «**Количество сотрудников ОО, участвовавших в анкетировании**».

Для создания сводной таблицы требуется заполнить ячейки таблицы: название столбцов (верхняя строка); нумерация (столбец А); наименование позиции респондентов в школе (столбец В); значение – количество респондентов (столбец С).

	A	B	C	D	E	F
1						
2		Количество сотрудников ОО, участвовавших в анкетировании				
3	№	Позиция респондентов в школьном коллективе	Кол-во	%		
4	1	Администратор	2			
5	2	Учитель	15			
6	3	Сотрудник школы (социальный педагог, психолог, логопед и др.)	2			
7		Всего:				
8						

Для создания границ таблицы необходимо выделить диапазон с данными и выбрать на панели соответствующий тип границ.



Если информация при заполнении таблицы не помещается в ячейке, можно вручную изменить ширину столбцов, передвинуть границу ячейки вправо или влево, зацепив ее левой кнопкой мыши.

	A	B	C	D	E	F
1						
2		Количество сотрудников ОО, участвовавших в анкетировании				
3	№	Позиция респондентов в школьном коллективе	Кол-во	%		
4	1	Администратор	2			
5	2	Учитель	15			
6	3	Сотрудник школы (социальный педагог, психолог, логопед и др.)	2			
7		Всего:				
8						

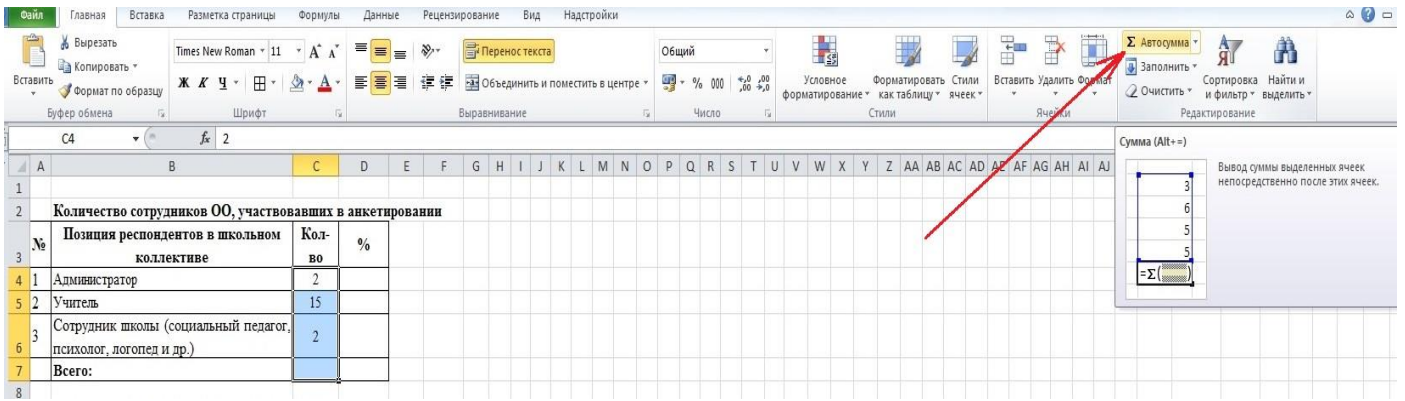
При необходимости сохранить ширину столбца можно увеличить высоту строки, воспользовавшись кнопкой «Перенос текста» на панели инструментов (выделить ячейку и нажать на кнопку «Перенос текста»).

The screenshot shows the Microsoft Excel interface. In the 'Home' ribbon, the 'Wrap Text' button is highlighted with a red arrow. Below it, a dialog box titled 'Перенос текста' (Wrap Text) is open, showing a preview of text wrapping in a cell. The dialog box contains the text 'Microsoft Excel' and 'Microsoft Excel' wrapped across two lines. A blue arrow points to the 'Wrap Text' button in the dialog box. The background shows the same table as in the previous image, with the cell containing the text 'Сотрудник школы (социальный педагог, психолог, логопед и др.)' selected.

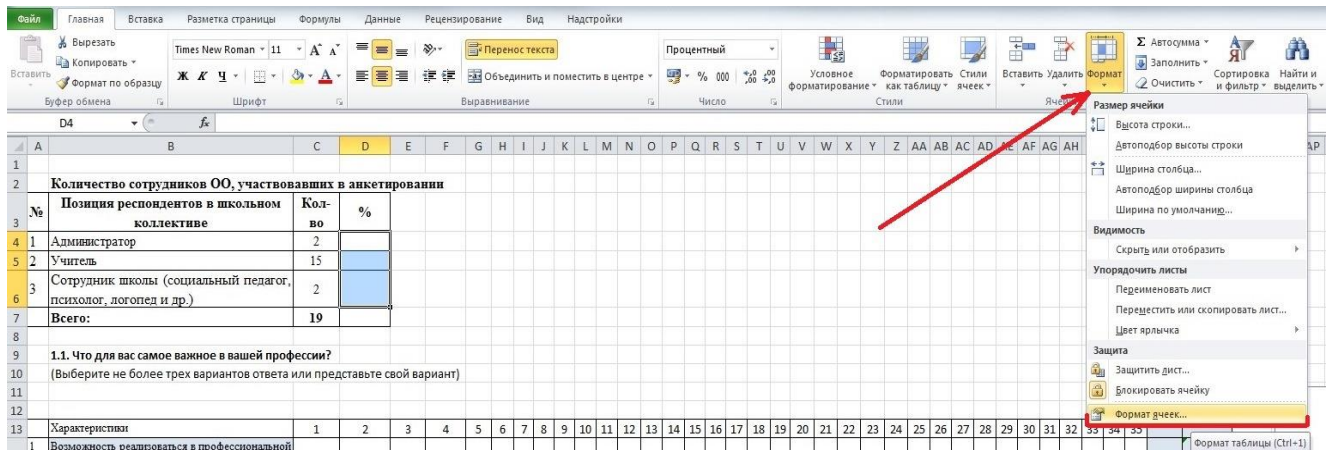
Получаем таблицу:

	A	B	C	D	E	F
1						
2		Количество сотрудников ОО, участвовавших в анкетировании				
3	№	Позиция респондентов в школьном коллективе	Кол-во	%		
4	1	Администратор	2			
5	2	Учитель	15			
6	3	Сотрудник школы (социальный педагог, психолог, логопед и др.)	2			
7		Всего:				
8						

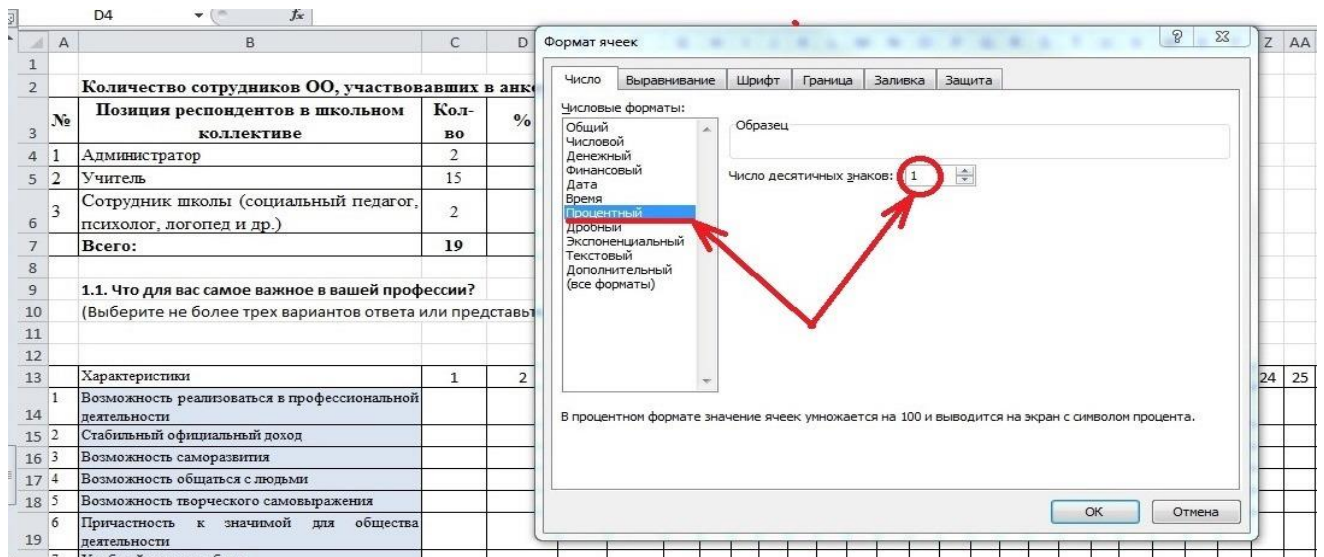
Для подсчета итогов требуется выделить столбец со значениями (диапазон ячеек) с пустой ячейкой для общего итога и нажать кнопку «Автосумма» на панели.



Перед тем как приступить к заполнению последнего столбца таблицы, требуется ячейкам задать процентный формат, для этого следует выделить столбец (диапазон ячеек) и нажать на панели кнопку «Формат» из всплывающего списка выбрать «Формат ячеек».



Из предложенных форматов выбрать «Процентный» и установить настройки: число десятичных знаков – 1.



Для того чтобы при копировании формулы в другие ячейки она менялась, будем использовать абсолютную ссылку при записи знаменателя в формуле.

Вводим в верхнюю ячейку последнего столбца формулу **=C4/\$C\$7** для этого выделяем ячейку D4 (подводим курсор к ячейке и нажимаем левую кнопку мыши), вводим знак «=», нажимаем левую кнопку мыши на ячейке C4, вводим знак деления «/», выделяем ячейку «Всего» – C7 (подводим курсор к ячейке и нажимаем левую кнопку мыши), после нажимаем клавишу F4 (создаем абсолютную ссылку) и клавишу Enter.

№	Позиция респондентов в школьном коллективе	Кол-во	%
1	Администратор	2	=C4/
2	Учитель	15	\$C\$7
3	Сотрудник школы (социальный педагог, психолог, логопед и др.)	2	
Всего:		19	

Копируем записанную формулу в другие ячейки столбца.

№	Позиция респондентов в школьном коллективе	Кол-во	%
1	Администратор	2	10,5%
2	Учитель	15	
3	Сотрудник школы (социальный педагог, психолог, логопед и др.)	2	
Всего:		19	

Получаем заполненную сводную таблицу **«Количество сотрудников ОО, участвовавших в анкетировании»**.

	A	B	C	D	E	F	G	
1								
2		Количество сотрудников ОО, участвовавших в анкетировании						
3	№	Позиция респондентов в школьном коллективе	Кол-во	%				
4	1	Администратор	2	10,5%				
5	2	Учитель	15	78,9%				
6	3	Сотрудник школы (социальный педагог, психолог, логопед и др.)	2	10,5%				
7		Всего:	19	100,0%				
8								

Для обработки результатов анкетирования требуется построить и заполнить сводные таблицы по каждому вопросу анкеты.

Построение диаграмм сравнения и сопоставления

Чтобы цифровая информация легче воспринималась, и была представлена наглядно, используются диаграммы. Для сравнения и сопоставления данных рекомендуется использовать гистограммы и линейчатые диаграммы, в которых одна ось является осью категорий, вторая – осью значений. Сводные таблицы являются источником данных для диаграмм (базовыми таблицами). Рекомендуется построить сравнительные диаграммы по шести вопросам анкеты:

- 1-й вопрос – значимые характеристики выбора профессии,
- 2-й вопрос – показатели профессионального успеха педагога,
- 5-й вопрос – достижения и преимущества школы,
- 16-й вопрос – используемые способы повышения профессионального уровня,
- 17-й вопрос – положение и перспективы школы,
- 18-й вопрос – виды изменений, необходимые школе

В качестве примера будем строить диаграмму сравнения по 1 вопросу – значимые характеристики выбора профессии. Источником данных для диаграммы будет являться заполненная сводная таблица по 1 вопросу.

Построение диаграммы начинается с выделения области значений в базовой таблице: столбец В – ячейки В29:В36 и столбец N – ячейки N29:N36. Для выделения заданного диапазона требуется выделить ячейки В29:В36 – характеристики выбора профессии, удерживая клавишу Ctrl, выделить

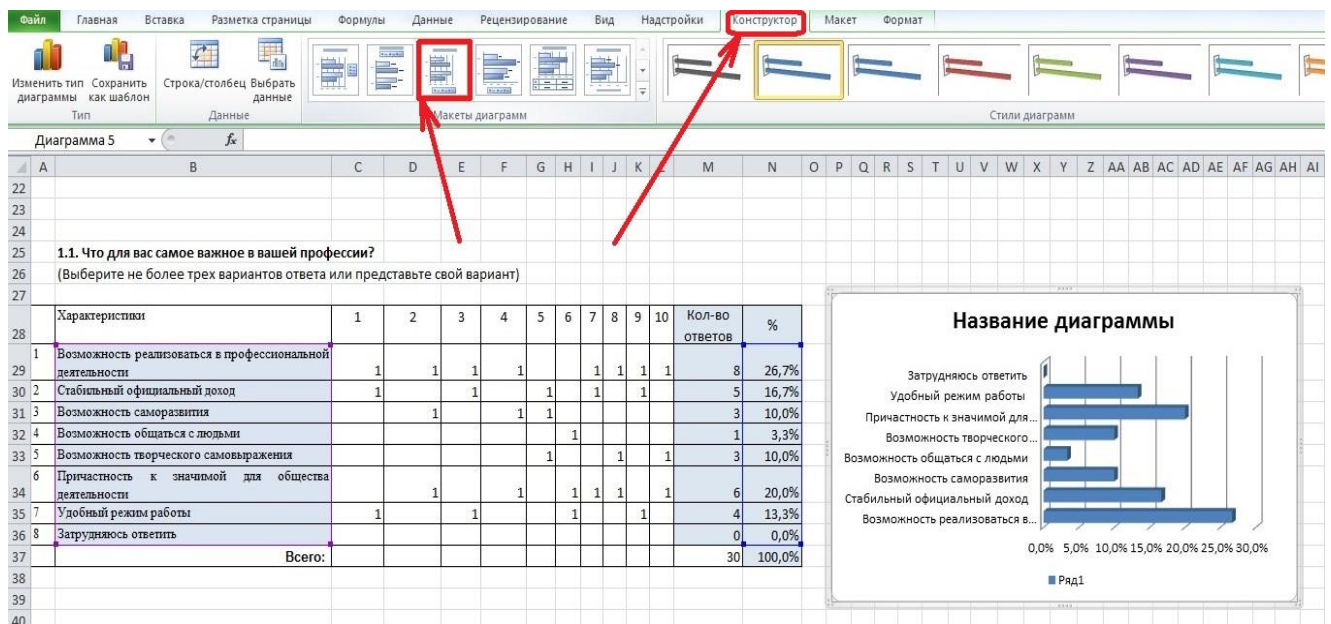
ячейки N29:N36 – количество ответов респондентов в процентном соотношении.

N29		fx =M29/\$M\$37											
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
22													
23													
24													
25	1.1. Что для вас самое важное в вашей профессии?												
26	(Выберите не более трех вариантов ответа или представьте свой вариант)												
27													
28	Характеристики	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Кол-во ответов	%
29	1 Возможность реализовать в профессиональной деятельности	1	1	1	1			1	1	1	1	8	26,7%
30	2 Стабильный официальный доход	1		1		1		1		1		5	16,7%
31	3 Возможность саморазвития		1		1	1						3	10,0%
32	4 Возможность общаться с людьми						1					1	3,3%
33	5 Возможность творческого самовыражения					1		1		1		3	10,0%
34	6 Причастность к значимой для общества деятельности		1		1		1	1	1		1	6	20,0%
35	7 Удобный режим работы	1		1			1			1		4	13,3%
36	8 Затрудняюсь ответить											0	0,0%
37	Всего:											30	100,0%
38													

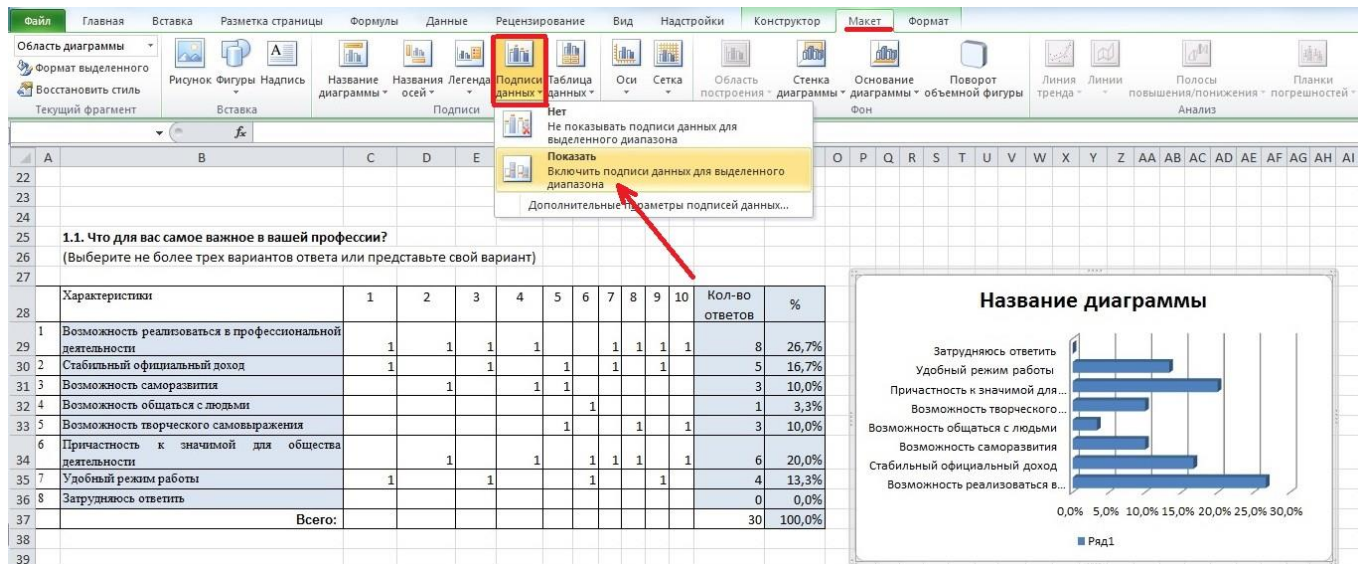
На панели нажимаем на вкладку «Вставка» и выбираем тип диаграммы – объемную линейчатую диаграмму.

The screenshot shows the Microsoft Excel interface with the 'Вставка' (Insert) ribbon selected. The 'График' (Chart) group is active, and the '3D Bar' chart type is highlighted with a red box. The background shows the same data table as in the previous image, with the '3D Bar' chart type selected in the chart gallery.

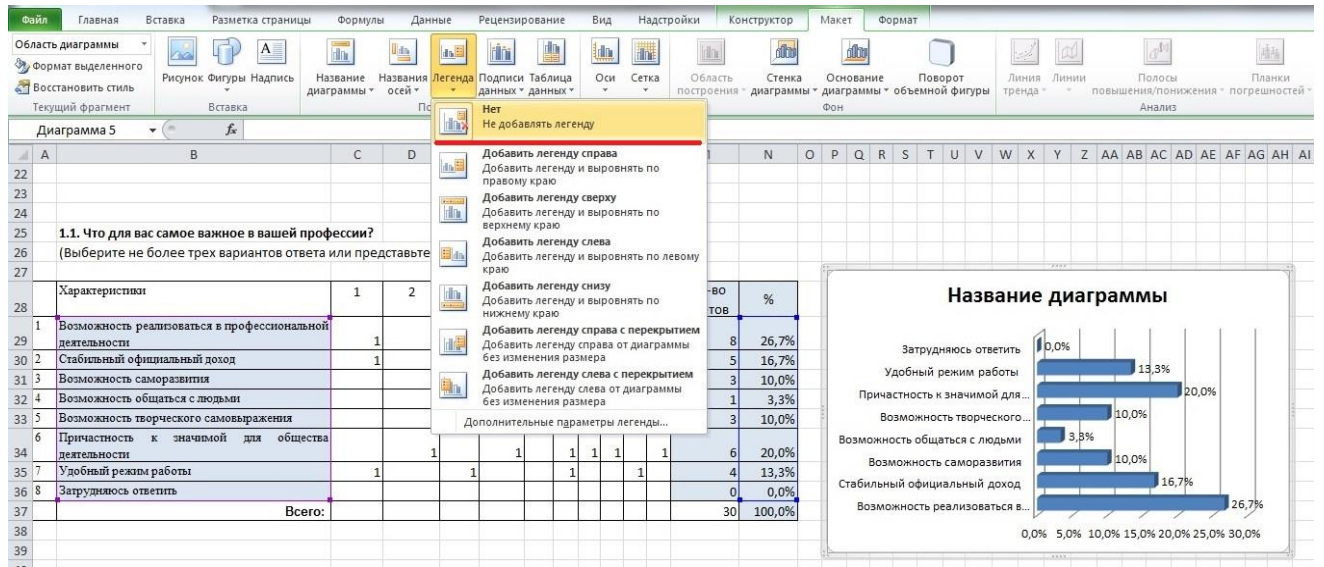
На панели нажимаем на вкладку «Конструктор» и выбираем макет диаграммы.



Затем выбираем вкладку «Макет» и нажимаем на кнопку «Подписи данных», из списка выбираем команду «Включить подписи данных для выделенного диапазона» («Показать»).



Нажав на кнопку «Легенда», из списка выбираем команду «Не добавлять легенду» (нет).



Вводим название диаграммы – «Значимые характеристики выбора профессии».

Чтобы не перегружать диаграмму, можно удалить горизонтальную ось.



Диаграмму сопоставления будем строить по 3-му и 4-му вопросам – характеристики эффективной школы и характеристики реальной школы.

Базовая таблица для диаграммы будет выглядеть следующим образом:

Диаграмма 1		fx				
	A	B	C	D	E	F
190		Сравнение характеристик эффективной школы и характеристик реальной школы				
191			Характеристики эффективной школы	Характеристики реальной школы		
192	1	Школа, в которой уютно, комфортно и безопасно	12,3%	9,1%		
193	2	Школа, дающая прочные знания, актуальные в современном мире	19,0%	0,0%		
194	3	Школа, в которой ученики показывают высокие результаты в учебе	17,2%	0,0%		
195	4	Школа, в которой на высоком уровне дисциплина, все строго придерживаются внутренних правил школы	0,0%	0,0%		
196	5	Школа, где дети могут проявить себя, развиваться как личность	21,5%	36,3%		
197	6	Школа, где детям интересно, есть широкие возможности для получения доп. образования, социализации, реализации своих способностей	10,2%	9,1%		
198	7	Школа, оснащенная всем необходимым для учебы и развития детей на самом современном уровне	3,2%	0,0%		
199	8	Школа, где установился благоприятный психологический климат	10,2%	9,1%		
200	9	Школа, в которой педагог ощущает свое личностное и профессиональное развитие и свободу в профессиональной деятельности	6,4%	9,1%		
201	10	Школа является основным культурно-коммуникационным местом для жителей поселения, здесь происходят значимые социальные события	0,0%	27,3%		
202			100,0%	100,0%		

Для построения диаграммы выделяем три столбца таблицы (с заголовком) – диапазон B191: D201. При необходимости можно аналогично, как и при построении диаграммы сравнения, установить настройки (макет диаграммы, подписи данных, легенда и др.).

Получаем диаграмму сопоставления:



Для анализа рекомендуется построить три диаграммы сопоставления:

- по 3-му и 4-му вопросам – сравнение характеристик эффективной школы и характеристик реальной школы;
- по 4-му вопросу – сопоставление характеристик конкретной школы по каждому этапу анкетирования,
- по 5-му вопросу – достижения и преимущества школы по каждому этапу анкетирования.