

**Методический конструктор адресной профилактики  
рисков снижения образовательных результатов  
в выявленных ОО**

Методические рекомендации для руководителей  
и педагогических работников образовательных организаций

## Алгоритм проектирования адресной профилактики рисков снижения образовательных результатов

**Цель реализации программ адресной профилактики, методической помощи:** повышение качества образования в образовательных организациях с низкими образовательными результатами обучающихся путем реализации для каждой такой образовательной организации комплекса мер поддержки, разработанного с учетом результатов предварительной комплексной диагностики по этой образовательной организации. Диагностика направлена на выявление различных факторов, существенным образом влияющих на результаты обучения в конкретной школе.

Основными задачами реализации адресной методической помощи являются:

1) развитие региональных и муниципальных управленческих механизмов управления качеством образования, в том числе:

- системы методической поддержки учителей;

- системы мониторинга качества повышения квалификации учителей;

- системы помощи школам с низкими образовательными результатами;

- системы мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций;

- других механизмов;

2) выявление общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами для включения их в программы методической поддержки;

3) комплексная диагностика факторов, влияющих существенным образом на качество образования в образовательных организациях, включенных в программу поддержки;

4) разработка для каждой общеобразовательной организации, включенной в программу поддержки, плана и дорожной карты по реализации мер поддержки;

5) формирование организационных и информационных ресурсов для реализации программ поддержки;

6) организация информационной поддержки всех участников проекта по вопросам, связанным с реализацией конкретных мероприятий регионального проекта;

7) реализация сформированных планов и дорожных карт, включая мониторинг хода программ адресной поддержки школ и оценку результативности принимаемых мер.

Актуальные факторы риска, которые показывают устойчивую связь с низкими образовательными результатами обучающихся:

### **- проблемы с обеспеченностью ресурсами и кадрами, в том числе:**

- низкий уровень оснащения школы;
- дефицит педагогических кадров;
- недостаточная предметная, методическая или психолого-педагогическая компетентность педагогических работников;

### **- низкая эффективность управления в школе, в том числе:**

- низкая мотивация руководства образовательной организации на улучшение образовательных результатов обучающихся;
- отсутствие или недостаточная эффективность системы объективной оценки результатов обучения;
- недостаточно развитое профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе;
- низкая эффективность работы с обучающимися, имеющими трудности в обучении;

- низкое качество адаптации и инклюзии в образовательную среду обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ);
- низкое качество адаптации мигрантов, преодоления языковых и культурных барьеров;
- низкое качество профориентационной работы;

**- проблемы обеспечения благоприятного «школьного уклада», в том числе:**

- неблагоприятный психологический климат в школе;
- низкая вовлеченность учителей в образовательный процесс;
- низкая учебная мотивация школьников;
- низкий уровень дисциплины в классе;
- проблемы с вовлеченностью родителей.

Таблица 1.

**Описание факторов риска образовательных организаций**

Факторы риска	Описание риска
<b>Проблемы с обеспеченностью материальными ресурсами и кадрами, в том числе:</b>	
1. Низкий уровень оснащения школы	Школы, имеющие в нужном количестве компьютеры и доступ в Интернет, имеют образовательные преимущества по сравнению со школами с ресурсными дефицитами, таким образом, данный риск приводит к неравенству в образовательных возможностях.
2. Дефицит педагогических кадров	Кадровый дефицит не является редким явлением в российских школах, особенно в сельской местности. Отсутствие специалистов-предметников может стать критическим вызовом для школы. В то время как вопросы привлечения мотивированных специалистов для работы на селе рассматриваются на федеральном уровне, действенные средства противодействия дефицитам кадров, такие как организация сетевых партнерств и развитие применения цифровых образовательных ресурсов, не получают достаточной поддержки со стороны региональных органов исполнительной власти, что приводит к росту и распространению данного рискованного фактора.
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	Современный педагог должен не только обладать развитыми предметными, методическими и психолого-педагогическими компетентностями, но и непрерывно их совершенствовать. Низкий уровень сформированности профессиональных компетентностей учителей может проявляться в низком уровне мотивации обучающихся, низком уровне школьного благополучия, слабом освоении учебной программы и других негативных результатах.
<b>Низкая эффективность управления в школе, в том числе:</b>	

<p>4. Низкая мотивация руководства образовательной организации на улучшение образовательных результатов</p>	<p>Лидерство руководства образовательной организации является одним из ключевых условий, определяющих ее успешность. Мировые тенденции развития практик управления школами показывают определяющую роль руководителя в улучшении образовательных результатов школ и повышении их эффективности.</p>
<p>5. Отсутствие или недостаточная эффективность системы объективной оценки результатов обучения</p>	<p>Оценивание (оценка) является неотъемлемой, одной из важнейших составляющих образовательного процесса.          Определить прогресс развития обучающегося возможно только на основании оценки результатов обучения. К сожалению, зачастую в школах оценивание проводится без должного внимания к обеспечению объективности оценки и анализу получаемых результатов.          Отсутствие системы объективного наблюдения за образовательными результатами не позволяет своевременно корректировать образовательный процесс, что приводит к ухудшению образовательных результатов.</p>
<p>6. Недостаточно развитое профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе;</p>	<p>Профессиональное взаимодействие один из важных элементов непрерывного педагогического образования и одна из эффективных форм профессионального обучения.          Отсутствие в школе системы наставничества, системы посещения уроков других учителей приводит к отсутствию объективной «обратной связи» для учителя и увеличивает риск низких образовательных результатов обучающихся</p>
<p>7. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности</p>	<p>Риски учебной неуспешности развиваются из-за отсутствия системной работы с неуспевающими психологической поддержки, которую может оказать школа учащимся.          На практике школы редко применяют механизмы поддержки обучающихся с рисками неуспешности, напротив, однажды оказавшись среди «слабых» обучающихся школьнику будет крайне не просто самостоятельно избавиться от этого статуса. Однако ситуация помощи отдельному обучающемуся аналогична логике адресной помощи школе: низкие результаты – это лишь индикатор, который должен запускать процессы индивидуальной поддержки школьника по выявленным дефицитам.</p>
<p>8. Высокая доля обучающихся с инклюзией</p>	<p>Отсутствие развитых компетенций по работе с учащимися с ОВЗ у учителей могут реализовываться в значительном повышении риска низких результатов при росте доли таких обучающихся.</p>
<p>9. Низкое качество адаптации мигрантов, преодоления языковых и культурных барьеров</p>	<p>Без дополнительной поддержки учащиеся из семей мигрантов, чей язык общения дома отличается от языка преподавания школьных предметов,</p>

ров	могут испытывать значительные затруднения в обучении, что может приводить к общему снижению результатов школы.
10. Низкое качество профориентационной работы	Развитие профессионального самоопределения обучающихся является одним из важных факторов повышения их мотивации на образование и, как следствие, улучшения образовательных результатов.
<b>Проблемы обеспечения благоприятного «школьного уклада», в том числе:</b>	
11. Пониженный уровень школьного благополучия	Композиция школьного контингента может оказывать негативное влияние на школьные результаты. Большая доля обучающихся с низким социальным статусом – общепризнанный фактор риска. Школьное благополучие также связано с уровнем профессионального сотрудничества педагогического коллектива, который предполагает как индивидуальный профессионализм школьных учителей, так и развитые навыки педагогического взаимодействия, эффективного использования имеющихся ресурсов и готовности принимать на себя ответственность за определенные решения, например о пересмотре школьной образовательной программы.
12. Низкая вовлеченность учителей в образовательный процесс	Причины низкой вовлеченности учителей в образовательный процесс могут быть различны: отсутствие эффективной коммуникации с руководством образовательной организации, профессиональное «выгорание» - накопленное за годы работы эмоциональное истощение.
13. Низкая учебная мотивация школьников	Часто низкая мотивация может быть следствием непрофессиональной работы педагога, с другой стороны, причиной низкой мотивации может быть образ мышления школьника, сформировавшийся под влиянием внешней среды, которая окружает его вне школы – дома и в быту. В том и другом случае низкая учебная мотивация приводит к снижению отдачи от обучения, что приводит к тому, что у школьников не формируется уверенность в собственных учебных силах, что в конечном итоге затрудняет выбор направления будущей карьеры.
14. Низкий уровень дисциплины в классе	Причины плохой дисциплины могут иметь ситуативный характер – плохая дисциплина на конкретном уровне вследствие невладения педагогом полным спектром психолого-педагогических приемов, с другой стороны, низкий уровень школьного благополучия может приводить к плохой дисциплине на уроках, которая в свою очередь приводит к низким образовательным результатам.
15. Проблемы с вовлеченностью	Часто родители не знают о доступных способах

родителей	<p>поддержания учебного процесса своих детей, а школа не может обеспечить должного уровня консультаций.</p> <p>Невовлеченные родители не только могут снижать учебную мотивацию за счет предъявления завышенных требований, или напротив демонстративного безразличия к учебным делам школьника.</p>
-----------	--

### **Алгоритм работы на муниципальном уровне**

1. Анализ результатов ГИА и ВПР по предметам.
2. Составление списка школ и учителей, имеющих стабильно низкие результаты обучения.
3. Выявление семей, нуждающихся в помощи, реализация индивидуальных планов помощи родителям и детям.
4. Формирование муниципального банка руководителей-наставников, педагогов-наставников из числа учителей, имеющих стабильно высокие результаты обучения. Закрепление наставников за школами, педагогами, имеющими низкие результаты обучения.
5. Закрепление ответственных должностных лиц за качество образования на уровне муниципалитета. Корректировка при необходимости должностных инструкций.
6. Составление (программы) плана **адресной работы** со школами с низкими результатами обучения (систематическое консультирование учителей по трудным вопросам преподавания учебного предмета).
7. Организация адресной методической работы с командами школ, руководителями школ, педагогами-предметниками, психологами, родителями на муниципальном уровне:
  - работа муниципальных методических объединений педагогических работников по совершенствованию технологий обучения;
  - проведение конкурса методических объединений «Методический турнир»;
  - организация работы Школы молодого педагога и др.
8. Организация наставничества «школа – школе», «руководитель – руководителю», «учитель – учителю» (в том числе стажировки на базе успешных школ).
9. Разработка механизма стимулирования педагогов-наставников на муниципальном уровне.
10. Мониторинг перехода школ в эффективный режим работы.
11. Внесение в эффективный контракт руководителя МОУО показателя «Динамика качества обучения»

### **Алгоритм работы на уровне образовательной организации**

1. Анализ результатов ГИА и ВПР, корректировка программы (плана) работы школы.
2. Выявление обучающихся «группы риска» по результатам оценочных мероприятий, составление планов работы, реализация индивидуальных планов помощи родителям и детям.
3. Выявление профессиональных (методических) затруднений педагогов в ходе проведения самообследования и внутренней системы оценки качества образования.
4. Разработка КИМов, соответствующих ФГОС, внутренний аудит управленческих мер.
5. Составление плана адресной работы с педагогическими и административными кадрами (курсы ПК, семинары, практикумы и т.д.).
6. Организация наставничества: «учитель – учителю», «учитель – ученику» и др.

7. Разработка и реализация индивидуальных учебных планов, дифференциация обучения школьников, испытывающих затруднения в усвоении содержания рабочих программ и не достигающих планируемых результатов.

8. Мониторинг результатов обучения обучающихся (входной, промежуточный, итоговый). Административные контрольные работы, их анализ.

9. Разработка комплекса управленческих мер, направленных на повышение качества образования:

– обсуждение результатов на педагогическом совете, совещании при директоре, зам. директора и т.д.;

– внесение изменений в положения об оплате труда в части стимулировании педагогических работников (при необходимости);

– закрепление на-ставников за слабоуспевающими учениками из числа членов администрации, представителей ОМС, почетных граждан и т.д.

10. Дополнительные меры исходя из результатов работы.

## **1. Примерная адресная программа поддержки образовательных организаций «Повышение качества преподавания учебных предметов»**

В условиях реализации ФГОС ООО повышение качества преподавания учебных предметов в образовательных организациях, имеющих низкие образовательные результаты, обусловлено, прежде всего, реализацией системно-деятельностного подхода, как методологического ориентира организации системной деятельности субъектов образовательных отношений. Это определяет контекст содержания этой деятельности и требует включения всех участников образовательных отношений в процессы целеполагания, разработки и реализации программы повышения качества преподавания учебных предметов (далее – Программа).

Программа выступает основным и действенным механизмом повышения качества преподавания учебных предметов.

Ответственность за организацию работы по созданию Программы и качество (эффективность) ее реализации несут муниципальные органы, осуществляющие управление в сфере образования (как органы, осуществляющие функции и полномочия учредителя).

### **Основания для разработки Программы**

1. Развитие муниципальных управленческих механизмов управления качеством образования.

2. Низкий уровень освоения образовательных программ по основным общеобразовательным предметам по результатам ОГЭ, ЕГЭ и ВПР.

3. Недостаточный уровень владения педагогами современными технологиями деятельностного типа и методиками работы с обучающимися, имеющими разные образовательные потребности и с обучающимися с низкой мотивацией к обучению.

4. Отсутствие эффективной взаимосвязи с родителями обучающихся, как участниками образовательных отношений.

5. Необходимость системной организации перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования.

Опыт улучшения результатов школ, накопленный за три последних десятилетия, позволяет выделить основные приоритеты в организации функционирования учреждения, которые повышают потенциал и жизнеспособность образовательной организации:

– приоритет образовательных задач образовательной организации;

– позитивный, поддерживающий климат внутри образовательной организации;

– упор на качестве преподавания и образовательных результатах;

- высокие ожидания от обучающихся и четкие учебные задачи;
  - система внутришкольного мониторинга учебных достижений;
  - постоянное профессиональное развитие педагогических работников;
  - включенность родителей и сотрудничество с педагогическими работниками;
  - организация системной индивидуальной работы с обучающимися на основе выявленных
- поддержка и сотрудничество с органами управления, другими образовательными институтами и сообществами.

В отчетах о самообследованиях образовательных организаций, а также в публичных докладах содержится общедоступная информация о реализуемых мероприятиях, направленных на повышение качества образовательных результатов, в том числе в рамках реализации разработанных адресных программ.

#### **Задачи адресной поддержки образовательных организаций**

1. Создать условия для выявления комплекса внешних и внутренних факторов, влияющих на снижение образовательных результатов для определения оснований разработки стратегии выхода из кризисной ситуации.
2. Создать условия для разработки механизма системной организации – программы перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования, отражающей условия повышения качества управления, преподавания учебных предметов и общей культуры образовательной организации.
3. Создать условия для эффективной реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования через организацию методического сопровождения.
4. Создать условия для включения родительской общественности в деятельность образовательной организации.

#### **Ожидаемые результаты адресной поддержки образовательных организаций**

1. Повышение качества и эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов по русскому языку, математике, физике, химии, обществознанию и др. в контексте требований ФГОС НОО, ООО, СОО.
2. Создание условий для разработки и эффективной реализации образовательными организациями программ адресной поддержки (перехода в эффективный режим функционирования).
3. Включение родительской общественности в деятельность образовательной организации.

Таблица 2.

**Планируемые мероприятия  
адресной программы поддержки образовательных организаций  
«Повышение качества преподавания учебных предметов»**

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
<b>Организационно-управленческие меры</b>				
1.	Выявление условий для повышения качества преподавания учебных предметов			
1.1.	Анализ результатов ГИА и ВПР по предметам, мониторинга качества в ОО и определение приоритетных направлений развития образовательной среды, в т. ч. качества преподавания учебных предметов. Выявление профессиональных затруднений руководителей и педагогов. <a href="https://psyjournals.ru/psyedu/2018/n5/bysik.shtml">https://psyjournals.ru/psyedu/2018/n5/bysik.shtml</a>			
1.2.	Формирование реестра затруднений педагогов по итогам анализа результатов государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного и среднего (полного) общего образования и результатов итоговых проверочных работ по образовательным программам начального, основного, среднего общего образования			
2.	Разработка на основе анализа комплекса мер, направленных повышение качества преподавания учебных предметов и качества образовательных результатов			
2.1.	Разработка методических рекомендаций по проектированию программ (планов) адресной поддержки школ (перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования)			
2.2.	Закрепление ответственных должностных лиц за качество образования на уровне муниципалитета. Кор-			

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
	ректировка при необходимости должностных инструкций.			
2.3.	Организация и проведение семинара (вебинара) по теме «Разработка программ (планов) адресной поддержки школ (перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования) для специалистов муниципального уровня, руководителей ОО, осуществляющих управление в сфере образования			
2.4.	Формирование муниципального банка руководителей-наставников, педагогов-наставников из числа учителей, имеющих стабильно высокие результаты обучения.			
2.5.	Разработка программ поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, при переходе в эффективный режим функционирования (муниципальный уровень)			
3.	Создание условий для разработки и реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования (институциональный уровень)			
3.1.	Организация в образовательных организациях проективных семинаров по разработке программ (планов) адресной поддержки школ (перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования)			
3.2.	Осуществление сопровождения и адресной поддержки реализации программ перехода в эффективный режим функционирования			
3.2.1	Организация в образовательных в организациях тренингов по выполнению заданий к государственной итоговой аттестации			

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
3.2.2	Организация в образовательных организациях мероприятий: проведение мастер-классов, конкурсов, открытых уроков, диагностических срезов и др.			
3.2.3	Организация наставничества учащихся имеющих проблемы в обучении, тьюторского сопровождения обучающихся, проявивших склонности к изучению отдельных предметов			
3.2.4	Организация в составе научного общества обучающихся клубов по интересам (в области математики, физики, истории, естествознания и др.)			
3.2.5	Организация объединений дополнительного образования по дополнительным общеразвивающим программам предметной направленности			
3.2.6	Организация участия обучающихся во Всероссийской олимпиаде школьников, конкурсах интеллектуального, научно-исследовательского, познавательного характера			
3.2.7	Проектирование индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся, испытывающих трудности в образовательной деятельности			
3.2.8	Выявление, обобщение и распространение передового опыта педагогов, показывающих высокие образовательные результаты обучающихся в условиях перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования			
<b>Организация методического сопровождения реализации программы адресной поддержки (программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования)</b>				
1.	Участие в заседании регионального отделения УМО по проблеме повышения качества преподавания			

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
	учебных предметов			
2.	Организация проведения заседаний учебно-методических объединений учителей-предметников по вопросам углубленного анализа результатов государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного и среднего общего образования			
3.	Проведение заседаний межмуниципальных методических объединений по актуальным вопросам информационно-методического сопровождения педагогической деятельности в рамках реализации ФГОС ООО/СОО и программ развития образовательных организаций			
4.	Организация работы муниципальных методических объединений по проблемам:			
4.1.	Проектирование образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов освоения ООП ООО/СОО			
4.2.	Организация образовательной деятельности метапредметного типа на учебных занятиях. Современные формы урока в условиях реализации ФГОС ООО/СОО			
4.3.	Современные методы повышения мотивации обучающихся на уроках русского языка, математики, физики, химии, обществознания			
4.4.	Реализация программы формирования универсальных учебных действий в образовательной деятельности на уровне основного и среднего (полного) образования			
4.5.	Реализация технологии формирующего оценивания в образовательной деятельности на уровне основного			

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
	и среднего (полного) образования			
4.6.	Развитие познавательных возможностей школьников как цель достижения образовательных результатов			
5.	Оказание консультационных, методических, экспертных, услуг образовательных организаций по вопросам повышения качества преподавания учебных предметов			
5.1.	<p>Разработка программы адресных консультативных мероприятий и наставнических (коуч) практик по вопросам повышения качества преподавания учебных предметов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организация образовательной деятельности обучающихся, подготовка и проведение современного урока (предметные направления);</li> <li>- подготовка обучающихся к итоговой аттестации (9, 11кл) (предметные направления);</li> <li>- работа с одаренными детьми;</li> <li>- работа с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами;</li> <li>- организация внеурочной деятельности</li> </ul>			
5.2.	Создание постоянно действующего консультационного раздела на сайте МОУО для ОО с низкими результатами обучения (адресное оказание нормативно-правовой, социально-психологической, методической помощи)			
	Организация индивидуальной работы с обучающимися, имеющими проблемы в обучении			
6.	Планирование участия в научно-исследовательских мероприятиях, научно-практических конференциях			
6.1.	Изучение педагогическими коллективами образовательных организаций исследований в педагогической науке и позитивных педагогических практик			

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
6.2.	Участие в научно-практических конференциях по проблемам организации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС ОО			
7.	Организация сетевого взаимодействия			
7.1.	Участие в работе сетевых сообществ руководителей, педагогических работников и др. заинтересованных лиц (родительской общественности, социальных партнеров, др.) на муниципальном, региональном и межрегиональном уровнях по вопросам перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования и повышения качества преподавания учебных предметов			
	Заключение договоров сетевого взаимодействия между школами лидерами и школами, нуждающимися в адресной методической помощи			
7.2.	Обеспечение взаимообмена между школами позитивными педагогическими практиками: семинары, авторские школы, стажировки, мастер классы, консультации индивидуальные и групповые			
7.3.	Оказание консультативно-методической помощи образовательным организациям, испытывающим затруднения в разработке и реализации программ перехода в эффективный режим функционирования			
7.4.	Выделение и закрепление группы руководителей (лидеров) из эффективных образовательных организаций, осуществляющих наставничество (кураторство) по переводу образовательных организаций в эффективный режим функционирования на определенный срок до улучшения показателей			
7.5.	Выделение и закрепление группы педагогов из эффективных образовательных организаций, оказыва-			

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
	ющих наставничество (тьюторскую поддержку) учителей через консультирование по предметным направлениям, мастер-классы, оказание практической помощи в организации индивидуальной методической траектории саморазвития педагога на определенный срок до улучшения показателей			
<b>Организация включения родительской общественности в деятельность образовательной организации</b>				
1.	Создание условий для включения родительской общественности в процесс разработки и реализации программ адресной поддержки школ (перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования)			
1.1.	Проведение совместного заседания Совета руководителей и родительского собрания на муниципальном уровне по проблеме повышения качества образовательных результатов обучающихся			
1.2.	Проведение школьного родительского собрания по вопросам повышения качества образовательных результатов обучающихся			
2.	Организация на регулярной основе индивидуального консультирования родителей по проблемам личностного развития обучающихся, имеющих индивидуальные образовательные потребности, и обучающихся, имеющих низкую мотивацию к обучению (на основе проведенного диагностического исследования)			

Таблица 3.

## Дорожная карта адресной профилактики школы с низкими образовательными результатами

Мероприятия по адресной профилактике ШНОР					
Ответственный	Региональный уровень ГБОУ ИРО КК	Муниципальный уровень (МОУО)	Мероприятия институционального уровня		
			Профессиональное развитие педагога (курсы, методическая работа)	Организация работы с детьми, имеющими проблемы в обучении	Организация работы с родителями
Месяц					
<b>Август</b>	Разработка и определение технологической карты работы со школами с низкими результатами обучения в рамках проекта «Десять шагов к качеству образования»	1. Анализ результатов ГИА и ВПР по предметам.	1. Анализ результатов ГИА и ВПР, корректировка программы (плана) работы школы	Выявление обучающихся «группы риска» по результатам оценочных мероприятий составление планов работы	
	Назначение персональных кураторов муниципальных образовательных систем	2. Составление списка учителей, имеющих стабильно низкие результаты обучения	2. Выявление профессиональных (методических) затруднений педагогов в ходе проведения самообследования и внутренней системы оценки качества образования		
<b>Сентябрь</b>	Выявление и анализ результатов внешних оценочных процедур и внешних и внутренних	Составление карт выявленных внешних и внутренних причин низких результатов обучения.	Формирование методического запроса от руководителей и педагогов образовательных	Составление и реализация индивидуальных планов помощи детям.	Составление и реализация индивидуальных планов помощи родителям

	причин низких результатов обучения (с выездом в районы)		организаций.		
	Составление карт выявленных внешних и внутренних причин низких результатов обучения.	Составление карт профессиональных дефицитов учителей-предметников.	Составление плана адресной работы с педагогическими кадрами.	Организация индивидуального обучения школьников, испытывающих отдельные затруднения в усвоении содержания рабочих программ и не достигающих планируемых результатов.	
	Составление карт профессиональных дефицитов учителей-предметников.	Формирование муниципального банка педагогов-наставников из числа учителей, имеющих стабильно высокие результаты обучения. Закрепление наставников за педагогами, имеющими низкие результаты обучения.	Подбор успешных педагогов-наставников педагогам по направлению преподаваемого предмета (внутреннего при наличии или внешнего – при отсутствии).		
	Выявление управленческих профессиональных дефицитов работников образования и их факторный анализ: - размещение тестов на платформе ГБОУ ИРО КК - тестирование управленческих кадров на платформе ГБОУ ИРО КК;	Выявление профессиональных дефицитов руководителя школы, показывающей низкие результаты обучения.		Контроль за посещаемостью обучающихся и принятие мер по недопущению пропусков уроков (необучения) в школах с низкими результатами обучения.	

<p>- обработка результатов; - кластеризация школ по выявленным профессиональным дефицитам.</p>				
<p>Собеседование с управленческой командой школ и планирование работы</p>	<p>Составление карт профессиональных дефицитов руководителей школ. Формирование методического запроса от руководителей и педагогов образовательных организаций.</p>	<p>Выявление семей, нуждающихся в помощи, реализация индивидуальных планов помощи родителям и детям</p>		
<p>Разработка технологических карт работы со школами с низкими результатами обучения: определение функциональных обязанностей участников проекта на региональном, муниципальном, институциональном уровнях, направлений и форм работы с руководителями и учителями, сроков выполнения, объема работ, предполагаемых результатов.</p>	<p>Формирование муниципального банка педагогов-наставников из числа учителей, имеющих стабильно высокие результаты обучения. Закрепление наставников за педагогами, имеющими низкие результаты обучения.</p>			
<p>Составление каталога управленческих, методических, педагогических информационных ресурсов и инновационных практик работы, в том числе, региональных, муниципальных и</p>	<p>Издание приказа об организации наставничества «руководитель-руководителю», «учитель-учителю»</p>			

	сети Интернет.				
	Заключение договоров сетевого взаимодействия образовательных организаций на межмуниципальном и/или муниципальном уровнях по реализации вариативных моделей наставничества «школа-школе», «руководитель-руководителю». «учитель-учителю», «учитель-ученику»; трехстороннего договора ГБОУ ИРО КК, МОУО, ШНОР).	Контроль за посещаемостью обучающихся и принятие мер по недопущению пропусков уроков (необучения) в школах с низкими результатами обучения, оказание помощи школам.			
	Подбор эффективных руководителей-наставников руководителю общеобразовательной организации (при необходимости).	Разработка адресных программ поддержки образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, при переходе в эффективный режим функционирования.			
	Разработка программ мониторинга результатов на региональном уровне.	Выявление семей, нуждающихся в помощи, реализация индивидуальных планов помощи родителям и детям.			
	Формирование сетей сотрудничества образовательных организаций на муниципальном и региональном уровнях.	Закрепление ответственных должностных лиц за качество образования на уровне муниципалитета. Корректировка при необходимости должностных			

<p>Организация и проведение входного мониторинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализации проекта;</li> <li>- программ адресной поддержки школ;</li> <li>- перехода школ в эффективный режим работы, программ повышения качества образования на институциональном, муниципальном, региональном уровнях (изменения образовательных результатов по итогам ГИА) на институциональном, муниципальном, региональном уровнях.</li> </ul>	<p>инструкций.</p> <p>Заключение договоров сетевого взаимодействия образовательных организаций на межмуниципальном и/или муниципальном уровнях по реализации вариативных моделей наставничества «школа-школе», «руководитель-руководителю», «учитель-учителю», «учитель-ученику»; трехстороннего договора (ГБОУ ИРО КК, МОУО, ШНОР).</p>				
	<p>Разработка программ мониторинга результатов на институциональном, муниципальном, уровнях.</p> <p>Организация и проведение входного мониторинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализации проекта;</li> <li>- программ адресной поддержки школ;</li> <li>- перехода школ в эффективный режим работы, программ повышения качества образования на институциональном, муниципальном, региональном уровнях (изменения</li> </ul>				

		образовательных результатов по итогам ГИА) на институциональном, муниципальном, региональном уровнях.			
		Формирование сетей сотрудничества образовательных организаций на муниципальном и региональном уровнях.			
		Организация наставничества "школа-школе", «руководитель-руководителю», "учитель-учителю", «учитель-ученик» и др. по выявленным затруднениям.			
<b>Октябрь</b>	Разработка и сопровождение индивидуальных маршрутов профессионального развития руководителей и учителей-предметников (в том числе посещение и анализ уроков, управленческих мероприятий, проведение уроков для учеников по наиболее трудным темам (off-line, on-line), руководителей и учителей успешных школ).	Организация адресной методической работы с командами школ, руководителями школ, педагогами предметниками, психологами, родителями на муниципальном уровне:	Анализ результатов, корректировка и составление плана адресной работы с учителями (систематическое консультирование учителей по трудным вопросам преподавания учебного предмета).	Активизация профориентационной работы с низкомотивированными выпускниками общеобразовательного учреждения ( в течение года)	
	Организация адресной методической помощи муниципально-институциональным ко-	Разработка механизма стимулирования педагогов-наставников на муниципальном уровне			

	<p>мандам</p> <p>Организация и проведение конкурса методических объединений «Методический турнир» (разработка положения, критериев оценивания).</p>	<p>Организация и проведение конкурса методических объединений «Методический турнир» (разработка положения, критериев оценивания).</p>	<p>Организация реализации рабочих программ (отдельных частей, тем) для обучающихся, испытывающих затруднения в достижении планируемых результатов в сетевой форме (силами «сильных» учителей района). <i>(может быть проведение онлайн-уроков или выездные уроки как для учащихся, так и для учителей, в том числе в форме погружения учеников в тему).</i></p>		
	<p>Оказание консультативной помощи по организации внутреннего контроля, организации учебного процесса, методик, технологий оценивания, решения трудных задач</p>	<p>Контроль за посещаемостью обучающихся и принятие мер по недопущению пропусков уроков (необучения) в школах с низкими результатами обучения, оказание помощи школам.</p>	<p>Организация внутреннего контроля за работой учителей, показывающих низкие образовательные результаты:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- за содержанием рабочих программ (раздел Планируемые результаты);</li> <li>- за качеством контрольно-измерительных материалов (КИМ);</li> <li>- за преподаванием учебных предметов (используемые технологии, методы и приемы);</li> <li>- за системой оценивания результатов обучения по учебному предмету;</li> </ul>		

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- за качеством проверки контрольных работ, анализом ошибок;</li> <li>- за качеством подготовки к уроку, качеством рабочего плана урока (технологической карты);</li> <li>- за используемыми учебниками, учебными пособиями и методическими рекомендациями по учебному предмету;</li> <li>- за системой подготовки обучающихся к ГИА;</li> <li>- за своевременным внесением изменений в рабочие программы по учебным предметам на основе анализа результатов промежуточной и итоговой аттестации</li> </ul>		
<b>Ноябрь</b>	Сопровождение индивидуальных маршрутов профессионального развития руководителей и учителей-предметников (в том числе посещение и анализ уроков, управленческих мероприятий, проведение уроков для учеников по наиболее трудным темам (off-line, on-line), руководителей и учителей успешных	Организация наставничества "школа-школе", учитель-учителю", «руководитель-руководителю» (в том числе <b>стажировки на базе успешных школ</b> ).	Планирование выполнения заданий из открытого банка заданий ГИА	Выполнения заданий из открытого банка заданий ГИА	

	школ)				
	Дистанционное обучение учителей предметников по трудным вопросам учебного предмета (методическое, предметное, оценочное).	Мониторинг перехода школ в эффективный режим работы	Выполнение учителями предметных практикумов.		
<b>Декабрь</b>	Сопровождение индивидуальных маршрутов профессионального развития руководителей и учителей-предметников (в том числе посещение и анализ уроков, управленческих мероприятий, проведение уроков для учеников по наиболее трудным темам (off-line, on-line), руководителей и учителей успешных школ).	Разработка системы обучающих школьных семинаров с педагогами, испытывающими затруднения при подготовке обучающихся к итоговой аттестации в форме ЕГЭ на уровне Муниципалитета	Разработка системы обучающих школьных семинаров с педагогами, испытывающими затруднения при подготовке обучающихся к итоговой аттестации в форме ЕГЭ на уровне образовательных учреждений	Организация проведения дополнительных занятий (консультаций) с обучающимися по темам, по которым имеются затруднения.	
	Создание электронного банка позитивных управленческих и педагогических практик участников проекта.			Организация реализации рабочих программ (отдельных частей, тем) для обучающихся, испытывающих затруднения в достижении планируемых результатов в сетевой форме (силами «сильных» учителей района). <i>(может быть проведение онлайн-уроков или выезд-</i>	

				<i>ные уроки как для учащихся, так и для учителей, в том числе в форме погружения учеников в тему)</i>	
<b>Январь</b>	<p>Дистанционное обучение учителей предметников по трудным вопросам учебного предмета (методическое, предметное, оценочное).</p> <p>Выполнение учителями предметных практикумов.</p>	<p>Практикумы по развитию методической компетентности педагогов-предметников</p>			
<b>Февраль</b>	<p>Методическая помощь в организации внутреннего контроля за работой учителей, показывающих низкие результаты обучения (руководители-наставники)</p> <p>Организация и проведение промежуточного мониторинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализации проекта;</li> <li>- программ адресной поддержки школ;</li> <li>- перехода школ в эффективный режим работы, программ повышения качества образования на институциональном, муниципальном, региональном уровнях (изменения образовательных результатов по итогам ГИА)</li> </ul>	<p>Организация и проведение промежуточного мониторинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализации проекта;</li> <li>- программ адресной поддержки школ;</li> <li>- перехода школ в эффективный режим работы, программ повышения качества образования на институциональном, муниципальном, региональном уровнях.</li> </ul>	<p>Организация внутреннего контроля за работой учителей, показывающих низкие образовательные результаты:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- за содержанием рабочих программ (раздел Планируемые результаты);</li> <li>- за качеством контрольно-измерительных материалов (КИМ);</li> <li>- за преподаванием учебных предметов (используемые технологии, методы и приемы);</li> <li>- за системой оценивания результатов обучения по учебному предмету;</li> </ul>	<p>Организация проведения дополнительных занятий (консультаций) с обучающимися по темам, по которым имеются затруднения ( в том числе с привлечением учителей-наставников)</p>	

	ГИА) на институциональном, муниципальном, региональном уровнях.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- за качеством проверки контрольных работ, анализом ошибок;</li> <li>- за качеством подготовки к уроку, качеством рабочего плана урока (технологической карты);</li> <li>- за используемыми учебниками, учебными пособиями и методическими рекомендациями по учебному предмету;</li> <li>- за системой подготовки обучающихся к ГИА;</li> <li>- за своевременным внесением изменений в рабочие программы по учебным предметам на основе анализа результатов промежуточной и итоговой аттестации</li> </ul>		
	Разработка единых контрольно-измерительных материалов, используемых при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации				
	Совместная разработка плана по подготовке обучающихся к государственной итоговой аттестации в 9 и 11 классах				
	Сетевые консультации для руководителей и членов муниципальных методических объединений				
<b>Март</b>	Построение взаимосвязей между МОО, определение возможных моделей реализации ИУП учащихся сельских школ	Построение взаимосвязей между МОО, определение возможных моделей реализации ИУП учащихся сельских школ			
	Межшкольные сетевые	Контроль за посещаемо-			Формирование ИУП учащимися и их ро-

	семинары по обмену опытом по вопросам преподавания русского языка как неродного (при необходимости)	стью обучающихся и принятие мер по недопущению пропусков уроков (необучения) в школах с низкими результатами обучения, оказание помощи школам.		дителями	
		Очные и/или дистанционные пробные тестирования по русскому языку и математике с целью отработки процедуры ЕГЭ и ОГЭ (муниципальный уровень)	Очные и/или дистанционные пробные тестирования по русскому языку и математике с целью отработки процедуры ЕГЭ (муниципальный уровень)		
		Проведение серии семинаров по обмену опытом по повышению качества образования на базе муниципальных образований			
<b>Апрель</b>	Семинара для руководителей образовательных организаций по вопросам эффективного управления школой			Участие в дистанционных интенсивных школах, диагностических тестированиях по подготовке к ЕГЭ.	
				Организация проведения дополнительных занятий (консультаций) с обучающимися по темам, по которым имеются затруднения.	
			Организация внутреннего контроля за работой учителей, показываю-	Организация внутреннего контроля за обучающимися, по-	

			<p>щих низкие образовательные результаты:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- за содержанием рабочих программ (раздел Планируемые результаты);</li><li>- за качеством контрольно-измерительных материалов (КИМ);</li><li>- за преподаванием учебных предметов (используемые технологии, методы и приемы);</li><li>- за системой оценивания результатов обучения по учебному предмету;</li><li>- за качеством проверки контрольных работ, анализом ошибок;</li><li>- за качеством подготовки к уроку, качеством рабочего плана урока (технологической карты);</li><li>- за используемыми учебниками, учебными пособиями и методическими рекомендациями по учебному предмету;</li><li>- за системой подготовки обучающихся к ГИА;</li><li>- за своевременным внесением изменений в рабочие программы по учебным предметам на</li></ul>	<p>казывающих низкие образовательные результаты.</p>	
--	--	--	--	--	--

			основе анализа результатов промежуточной и итоговой аттестации		
<b>Май</b>					
<b>Июнь</b>					
<b>Июль</b>					
<b>Август</b>	<p>Организация и проведение итогового мониторинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализации проекта;</li> <li>- программ адресной поддержки школ;</li> <li>- перехода школ в эффективный режим работы, программ повышения качества образования на институциональном, муниципальном, региональном уровнях (изменения образовательных результатов по итогам ГИА) на институциональном, муниципальном, региональном уровнях.</li> </ul>	<p>Организация и проведение итогового мониторинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализации проекта;</li> <li>- программ адресной поддержки школ;</li> <li>- перехода школ в эффективный режим работы, программ повышения качества образования на институциональном, муниципальном, региональном уровнях (изменения образовательных результатов по итогам ГИА) на институциональном, муниципальном, региональном уровнях.</li> </ul>			
<b>Сентябрь</b>	<p>Обобщение опыта работы образовательных организаций и муниципальных органов управления образования, выявление позитивных управленческих и педагогических практик участников проекта</p>	<p>Обобщение опыта работы образовательных организаций и муниципальных органов управления образования, выявление позитивных управленческих и педагогических практик участников проекта</p>			
	<p>Создание электронного банка позитивных</p>				

	управленческих и педагогических практик участников проекта			
--	--	--	--	--

## **2. Примерная адресная программа поддержки образовательных организаций «Развитие кадрового потенциала (профессиональных компетенций педагогических работников)»**

Программа выступает основным и действенным механизмом развития кадрового потенциала (профессиональных компетенций педагогических работников).

Ответственность за организацию работы по созданию Программы и качество (эффективность) ее реализации несут муниципальные органы, осуществляющие управление в сфере образования (как органы, осуществляющие функции и полномочия учредителя).

### **Основания для разработки мероприятий**

1. Недостаточный уровень владения руководителями образовательных организаций способами перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования.
2. Недостаточный уровень владения педагогами технологиями деятельностного типа для организации образовательной деятельности обучающихся, в том числе детей, имеющих разные образовательные потребности и с детьми с низкой мотивацией к обучению.
3. Недостаточный уровень владения педагогами методиками преподавания, обеспечивающими освоение обучающимися способов действий с предметным содержанием изучаемых дисциплин.
4. Отсутствие педагогических работников, имеющих соответствующий уровень образования.

### **Задачи**

1. Создать условия для выявления профессиональных затруднений управленческих и педагогических работников с целью определения направлений повышения квалификации.
2. Создать условия для повышения квалификации руководителей образовательных организаций по программам дополнительного профессионального образования, направленным на изучение системных перспектив и процессов для повышения эффективности образовательной организации.
3. Создать условия для повышения квалификации педагогических работников по программам дополнительного профессионального образования, направленным на освоение эффективных педагогических технологий (в том числе технологий дистанционного образования (информационно-коммуникационной, кейс-технологий, интернет-технологий и др.) и учебно-дидактических ресурсов для организации образовательной деятельности и повышения мотивации обучающихся к обучению.
4. Разработать и реализовать программы адресной методической помощи молодым специалистам и педагогам, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся.
5. Внедрить практики сетевого взаимодействия с использованием элементов цифровой образовательной среды (при возможности), в том числе с привлечением педагогов из сильных школ к проведению уроков в школах с дефицитом педагогических кадров.

6. Создать условия для выявления и распространения передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.

#### **Ожидаемые результаты**

1. Повышение уровня профессиональной компетентности управленческих и педагогических работников.
2. Повышение эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов освоения ООП ООО/СОО.
3. Наличие банка передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.
4. Появление моделей эффективности школ, показывающих низкие образовательные результаты.

Методическое обеспечение руководящих и педагогических работников образовательных организаций, показывающих стабильно низкие результаты, представляет собой комплекс мероприятий, включающий:

- организацию онлайн-консультаций для руководящих работников образовательных организаций, показывающих стабильно низкие результаты, по вопросам разработки и реализации программ перехода в эффективный режим функционирования;
- создание банка информационно-методических ресурсов, раскрывающих методологические и содержательно-процессуальные аспекты разработки и реализации программ перехода в эффективный режим функционирования;
- разработка и распространение пакета инструктивно-методических материалов для руководителей образовательных организаций;
- разработка и распространение методических рекомендаций по написанию программ перехода школ в эффективный режим работы;
- разработка и распространение методических рекомендаций по подготовке к участию в Конкурсе программ перевода школ в эффективный режим функционирования;
- разработка и распространение пакета проектов нормативных локальных документов, обеспечивающих запуск и реализацию программ поддержки образовательных организаций, показывающих низкие результаты, реализуемых на муниципальном уровне.

Таблица 4.

**Планируемые мероприятия по повышению уровня кадрового потенциала  
(профессиональных компетенций педагогических работников)**

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
<b>Повышение профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций</b>				
1.	Создание условий для проведения курсов повышения квалификации			
1.1.	Анализ результатов ГИА и выявление имеющих профессиональные дефициты и затруднения.			
1.2.	Определение персонифицированной модели повышения квалификации руководителей образовательных организаций, показавших низкие результаты на государственной итоговой аттестации, с целью оказания адресной методической помощи в повышении качества преподавания учебных предметов и качества образовательных результатов			
2.	Обеспечение персонифицированного выбора педагогическими работниками индивидуальных программ дополнительного профессионального образования (формирование заказа)			
3.	Организация курсов повышения квалификации по темам: <i>(рекомендуемый список тем КПК из перечня ГБОУ ИРО КК. и др.)</i>			
4.	Организация стажировок по вопросам перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования у руководителей школ лидеров, образовательных организаций, имеющих опыт решения данной проблемы.			

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
5.	Создание банка передового опыта школ лидеров для руководителей по переводу образовательной организации в эффективный режим функционирования			
<b>Повышение профессиональной компетентности педагогических работников</b>				
1.	Создание условий для проведения курсов повышения квалификации:			
1.1.	Определение персонифицированной модели повышения квалификации педагогов образовательных организаций, показавших низкие результаты на государственной итоговой аттестации с целью оказания адресной методической помощи учителям-предметникам, испытывающим трудности в подготовке обучающихся к государственной итоговой аттестации			
1.2	Обеспечение персонифицированного выбора педагогическими работниками программ дополнительного профессионального образования (формирование заказа)			
2.	Организация курсов повышения квалификации по темам по темам: <i>рекомендуемый список тем КПК</i>			
3.	Закрепление наставников для руководителей и педагогов, имеющих профессиональные затруднения по итогам диагностики и результатам ГИА			
4.	Организация стажировок и коуч-практик, авторских школ для молодых специалистов и педагогов, испытывающих трудности в методике преподавания, на базе образовательных организаций у педагогов, имеющих высокие образовательные результаты обучающихся			
5.	Создание регионального банка передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода			

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Ожидаемый результат
	образовательной организации в режим эффективного функционирования			
5.1.	Разработка и реализация планов (программ) профессионального самосовершенствования педагогических работников.			
5.2.	Организация участия в научно-методических мероприятиях с целью выявления и диссеминации передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности			
5.3.	Участие в работе сетевых сообществ, виртуальных школах учителей предметников, муниципальных и межмуниципальных предметных объединениях...			
5.4.	Консультирование, тьюторское сопровождение, наставничество для учителей ШНОР			
5.5.	Организация и проведение педагогических десантов, открытых уроков, мастер классов и др...			
6.	Заключение договоров о сетевом взаимодействии			

*Таблица 5.*

**План мероприятий адресной профилактики**

№ п/п	Мероприятия	Сроки реализации	Ответственный исполнитель			Результат реализации мероприятия
			ГБОУ ИРО КК	ШНОР	Школа лидер	
1.	<b>Инвариантная часть</b>					
	<b>Вариативная часть</b>					

## Список литературы

1. Методика выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся, на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования
2. Связь характеристик и результатов учебного процесса
3. Анализ резильентности российских школ
4. Методика выявления ШНОР
5. Отчет по комплексному анализу данных о ШНОР
6. Образование мирового уровня. Как выстроить школьную систему XXI века? / пер. А. Шляйхер. М.: Национальное образование, 2018.
7. Национальный отчет исследования TALIS-2018
8. Agasisti T., Avvisati F., Borgonovi F., Longobardi S. Academic resilience: What schools and countries do to help disadvantaged students succeed in PISA. OECD, 2018 (OECD Education Working Papers Series No. 167).
9. What makes a school a learning organization. OECD, 2016.
10. Методика ОЭСР «Анкетные опросы в школах для целей повышения качества среды обучения общими усилиями», 2018
11. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие / [сост. Н.В. Бысик и др.]. М.: Университетская книга, 2018.  
Глава 2. Входной мониторинг в программах перехода школы в эффективный режим работы (углубленная диагностика качества школьных процессов)  
Глава 3. Разработка программы перехода школы в эффективный режим работы
12. «Поверх барьеров: истории школ, работающих в сложных социальных условиях. Книга для школьных администраторов и для тех, кто управляет школами на муниципальном и региональном уровнях» / сост. М. А. Пинская и др. М.: ИД НИУ ВШЭ, 2019
13. Пакет методических материалов, проектов нормативных и локальных актов для специалистов органов, осуществляющих управление в сфере образования, руководителей общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
14. Пинская М.А., Хавенсон Т.Е., Звягинцев Р.С., Михайлова А.М., Чиркина Т.А., Косарецкий С.Г. Поверх барьеров: исследуем резильентные школы // Вопросы образования. 2018. № 2. С. 198–227.
15. Бысик Н.В., Пинская М.А., Косарецкий С.Г. Проектирование модели профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности: Эмпирическая основа и ключевые составляющие // Психологическая наука и образование. 2018. Т. 23. № 5. С. 87–101.
16. Формирование адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении. Методические рекомендации ФГБНУ «Федеральный институт педагогических измерений» (ФИПИ)
17. «Навигатор по ресурсам индивидуализации и тьюторства» (материалы Московского городского педагогического университета)
18. Цифровая платформа психолого-педагогических программ работы с трудностями в обучении у обучающихся, имеющих соответствующие риски неблагоприятных социальных условий / коллектив авторов – лауреатов Всероссийского конкурса лучших психолого-педагогических программ и технологий в образовательной среде (2018–2019), ФГБОУ ВО МГППУ, Общественная организация «Федерация психологов образования России
19. Я – эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность

- «слабых» учащихся: учебно-методическое пособие / сост.: Н.В. Бысик, В.С. Евтюхова, М.А. Пинская. М.: Университетская книга, 2017.
- Глава 2. Формирующее оценивание – инструмент эффективного преподавания.
20. Зарецкий В. Как учителю работать с неуспевающим учеником: Теория и практика рефлексивно-деятельностного подхода. М.: Чистые пруды, 2011. 32 с. (Библиотечка «Первого сентября», серия «Воспитание. Образование. Педагогика»; вып. 33).
21. Дадли П. Lesson Study: руководство. 2011.
22. Компетенции «4К»: формирование и оценка на уроке. Практические рекомендации/ сост.: М.А. Пинская, А.М. Михайлова. М.: Корпорация «Российский учебник», 2019.
23. Описание федерального проекта Союза «Молодые профессионалы (ВорлдскиллсРоссия)», «Билет в будущее»
24. Методические материалы по признакам девиаций, действиям специалистов системы образования в ситуациях социальных рисков и профилактике девиантного поведения обучающихся. М.: МГППУ, 2018.
25. Пакет документов по внедрению школьных служб примирения
26. Российско-финская программа для начальной школы «Умелый класс: формирование социальных навыков как метод профилактики эмоциональных и поведенческих проблем у детей» (Helsinki Brief Therapy Institute, Финляндия).
27. Методические рекомендации для региональных и муниципальных органов управления образованием, руководителей образовательных организаций по вопросам вовлечения родителей (законных представителей) обучающихся в работу органов государственно-общественного управления образованием
28. Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 27 декабря 2019 г. № Р-154 «Об утверждении методических рекомендаций по механизмам вовлечения общественно-деловых объединений и участия представителей работодателей в принятии решений по вопросам управления развитием образовательной организации, в том числе в обновлении образовательных программ»
29. Комплект наглядных информационных материалов для родительской общественности по участию в государственно-общественном управлении образованием
30. Как создать Управляющий совет в школе?
31. «Как организовать просвещение родителей?»: контент для организации просветительской работы, интересные практики ([nra-russia.ru](http://nra-russia.ru); [ruroditel.ru](http://ruroditel.ru); [растимдетей.рф](http://растимдетей.рф))
32. Поливанова К.Н., Вопилова И.Е., Михайлова (Козьмина) Я.Я., Нисская А.К., Сивак Е.В. Самоэффективность как содержательная основа образовательных программ для родителей // Вопросы образования. 2015. № 4. С. 184–200.
33. Любичкая К.А. Родительская вовлеченность в формирование образовательного пространства детей // Педагогика. 2019. № 8. С. 64–72.
34. Любичкая К. А. Уровни родительского участия в образовании своих детей // Культурно-исторический подход в современной психологии развития: достижения, проблемы, перспективы: Сборник тезисов участников шестой всероссийской научно-практической конференции по психологии развития, посвященной 80-летию со дня рождения профессора Л.Ф. Обуховой. М.: ФГБОУ ВО МГППУ, 2018. С. 156–159.
35. Антипкина И.В., Любичкая К.А., Нисская А.К. Вовлеченность родителей третьеклассников в учебные дела детей // Вопросы образования. 2018. № 4. С. 230–260.
36. Любичкая К.А., Шакарова М.А. Коммуникация семьи и школы: ключевые особенности на современном этапе // Вопросы образования. 2018. № 3. С. 196–215.

37. Любичкая К.А., Нисская А.К. Взаимодействие семьи и школы: каналы коммуникации педагогов и родителей // Семья и дети в современном мире: Коллективная монография. СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2018. Т. 4. С. 218–225.
38. Организация просветительской работы с родителями по вопросам профилактики девиантного поведения. Методические рекомендации для руководителей образовательных организаций / сост.: Дворянчиков Н.В., Делибалт В.В., Казина А.О., Лаврешкин Н.В., Вихристюк О.В., Гаязова Л.А., Власова Н.В., Богданович Н.В., Чернушевич В.А., Чиркина Р.В., Банников Г.С. М.: ФГБОУ ВО МГППУ, 2018. 112 с.
39. Опыт работы школьных служб примирения в России: Сборник материалов. М.: МОО Центр «Судебно-правовая реформа», 2014. 148 с.
40. Восстановительный подход в работе педагога-психолога
41. Восстановительный подход в работе классного руководителя и педагога
42. Психическое здоровье детей и подростков в контексте психологической службы. 4-е изд. / под ред. И.В. Дубровиной. Екатеринбург: Деловая книга, 2000. 176 с.
43. Методические рекомендации по сопровождению детей с ограниченными возможностями здоровья в условиях инклюзивного образования / Институт проблем инклюзивного образования МГППУ <http://www.inclusive-edu.ru/nashi-izdaniya-2/>
44. Технологии психологического сопровождения интеграции мигрантов в образовательной среде: Учебно-методическое пособие для педагогов-психологов / под ред. О.Е. Хухлаева, М.Ю. Чибисовой. М.: МГППУ, 2013. 273 с.

### Перечень ЭОР

- [http://irost45.ru/uploads/content/file/tehnologiya\\_nastavnichestva\\_opyt\\_ispolzovaniya\\_variativnyh\\_modeley\\_nastavnichestva.pdf](http://irost45.ru/uploads/content/file/tehnologiya_nastavnichestva_opyt_ispolzovaniya_variativnyh_modeley_nastavnichestva.pdf)
- [http://irost45.ru/metodika\\_identifikacii\\_shkol\\_s\\_nizkimi\\_rezultatmi\\_obuchenija\\_i\\_shkol\\_funkcionirujushhikh\\_v\\_neblagoprijatnykh\\_uslovijakh/](http://irost45.ru/metodika_identifikacii_shkol_s_nizkimi_rezultatmi_obuchenija_i_shkol_funkcionirujushhikh_v_neblagoprijatnykh_uslovijakh/)
- [http://irost45.ru/monitoring\\_i\\_analiz\\_rezultatov\\_raboty\\_shkol\\_s\\_nizkimi\\_rezultatmi\\_obuchenija\\_i\\_shkol\\_funkcionirujushhikh\\_v\\_neblagoprijatnykh\\_socialnykh\\_uslovijakh/](http://irost45.ru/monitoring_i_analiz_rezultatov_raboty_shkol_s_nizkimi_rezultatmi_obuchenija_i_shkol_funkcionirujushhikh_v_neblagoprijatnykh_socialnykh_uslovijakh/)
- <https://psyjournals.ru/devbehprevention2018>
- <https://nra-russia.ru>
- <https://ruroditel.ru>
- <https://растимдетей.рф>
- <https://nra-russia.ru/glavnaya/meropriyatiya/vovlechenie-roditelej-v-obrazovaniepoleznyie-materialyi.html>
- <http://sno.mgppu.ru/ru/node/180>
- <https://yadi.sk/d/tHe4yYc-3GqLLq>
- [https://mgppu.ru/about/publications/deviant\\_behaviour](https://mgppu.ru/about/publications/deviant_behaviour)
- <http://bilet-help.worldskills.ru/>
- <https://publications.hse.ru/books/345295719>
- <http://lessonstudy.co.uk/wp-content/uploads/2013/07/Lesson-Study-Handbook-Russian.pdf/>
- <https://publications.hse.ru/books/228134203>
- <http://pk.mgppu.ru/about-faculty/prepodavately/10-kafedra-individualnoj-i-gruppovojsikhoterapii/159-zaretskij-viktor-kirillovich>
- <https://www.rospsy.ru/learning-difficulties>
- <http://courses-p2.tilda.ws/navigator>
- <https://fipi.ru/metodicheskaya-kopilka/metod-rekomendatsii-dlya-slabykh-shkol>
- <https://psyjournals.ru/psyedu/2018/n5/bysik.shtml>
- <https://1drv.ms/w/s!AifN7ola60n0ggc8QdrVLNBXoJ14sA?e=kNmKID>
- <https://publications.hse.ru/en/books/266802552>



