



**ФИОКО**

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ  
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

# **О ЯВНЫХ И НЕЯВНЫХ ЗАДАЧАХ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ (НИКО-2023, ОЦЕНКА ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ГРАМОТНОСТИ)**

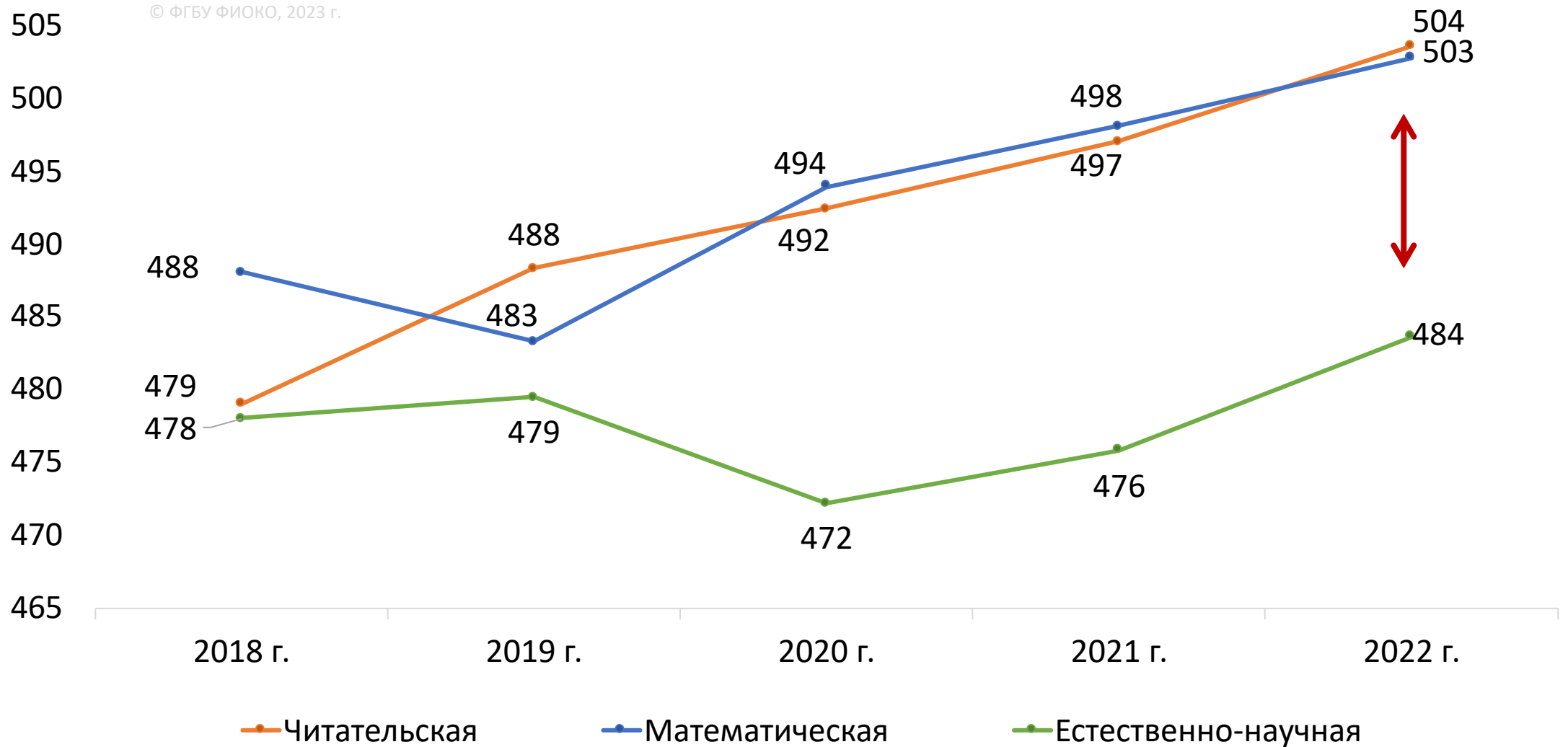
**Илья Сергеевич Денисенко, заместитель директора ФГБУ «ФИОКО», к.пед.н**

[denisenko@fioco.ru](mailto:denisenko@fioco.ru)

## РЕФЛЕКСИЯ «3-2-1»

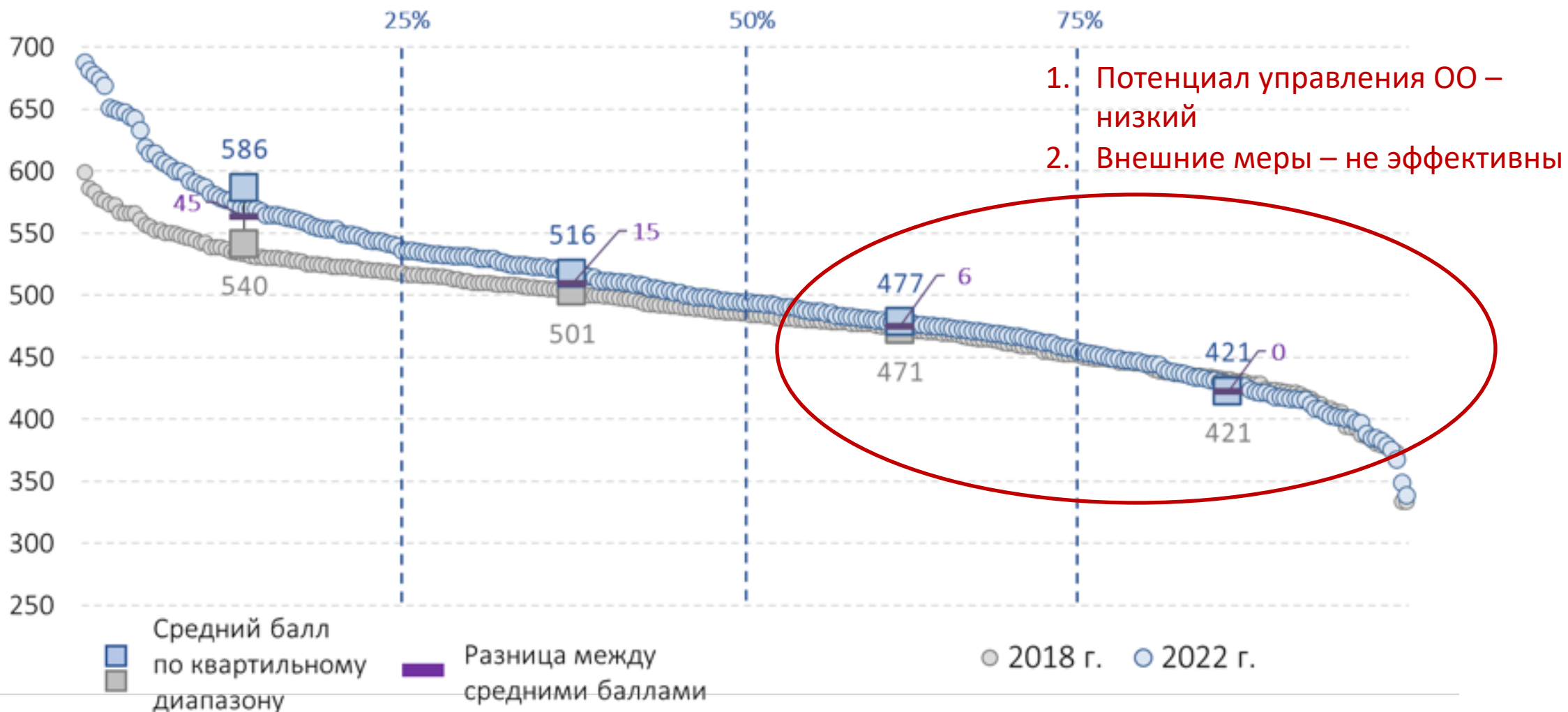
[\*https://clck.ru/3Bcg9H\*](https://clck.ru/3Bcg9H)



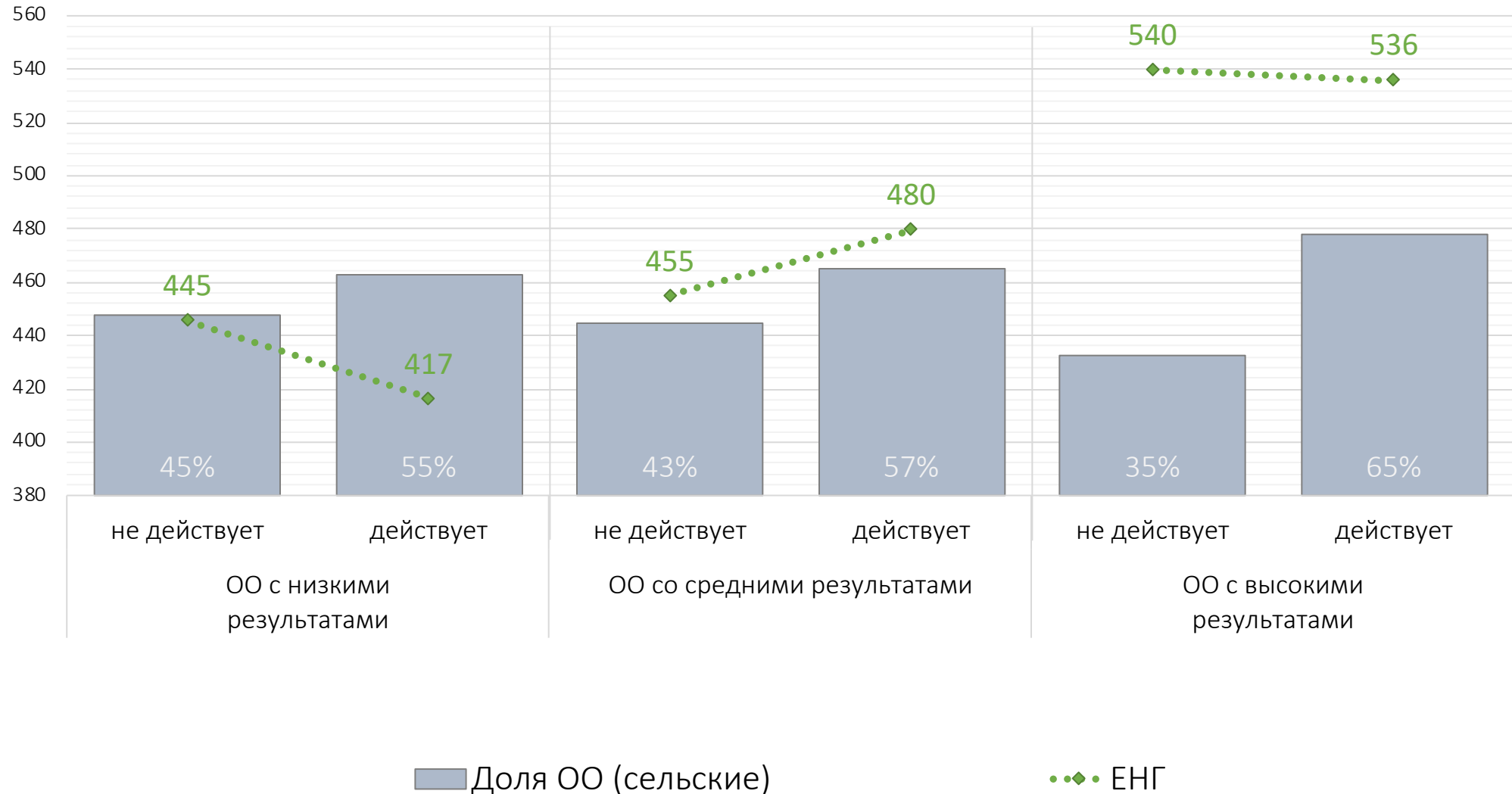


# ДИНАМИКА РЕЗУЛЬТАТОВ РАЗНЫХ ГРУПП ОО КАК ХАРАКТЕРИСТИКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ

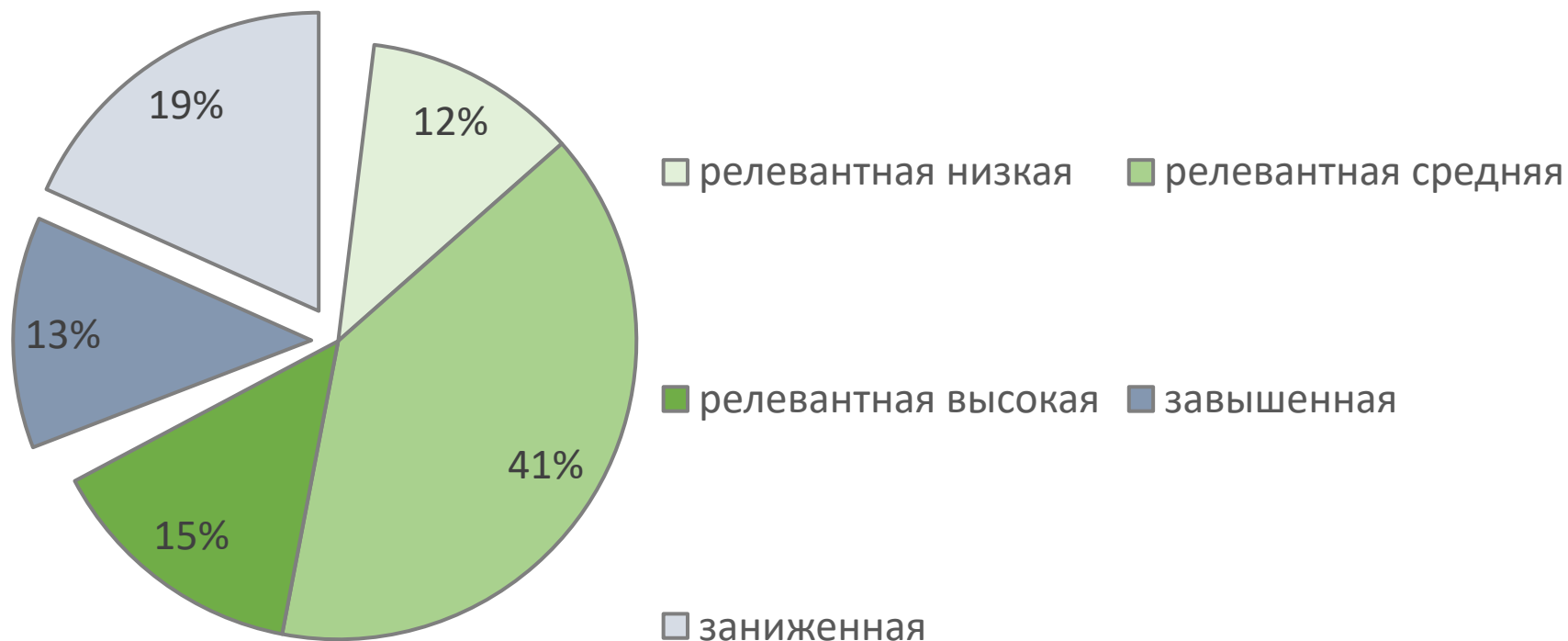
Математическая грамотность: средний балл по ОО  
(PISA; оценка по модели PISA)

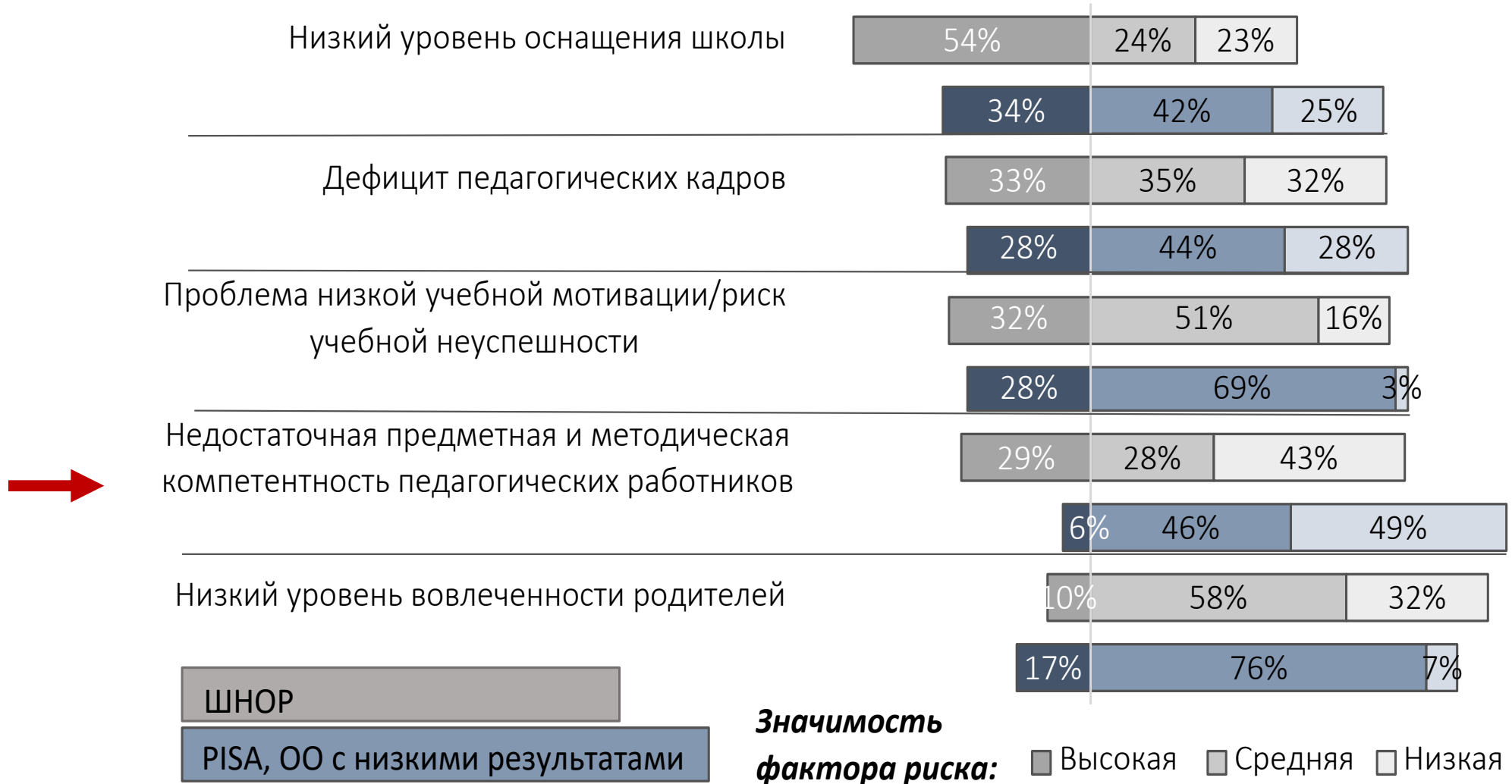


# РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗНЫХ ГРУПП СЕЛЬСКИХ ОО, НА БАЗЕ КОТОРЫХ ДЕЙСТВУЕТ СТРУКТУРНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ «ТОЧКА РОСТА»

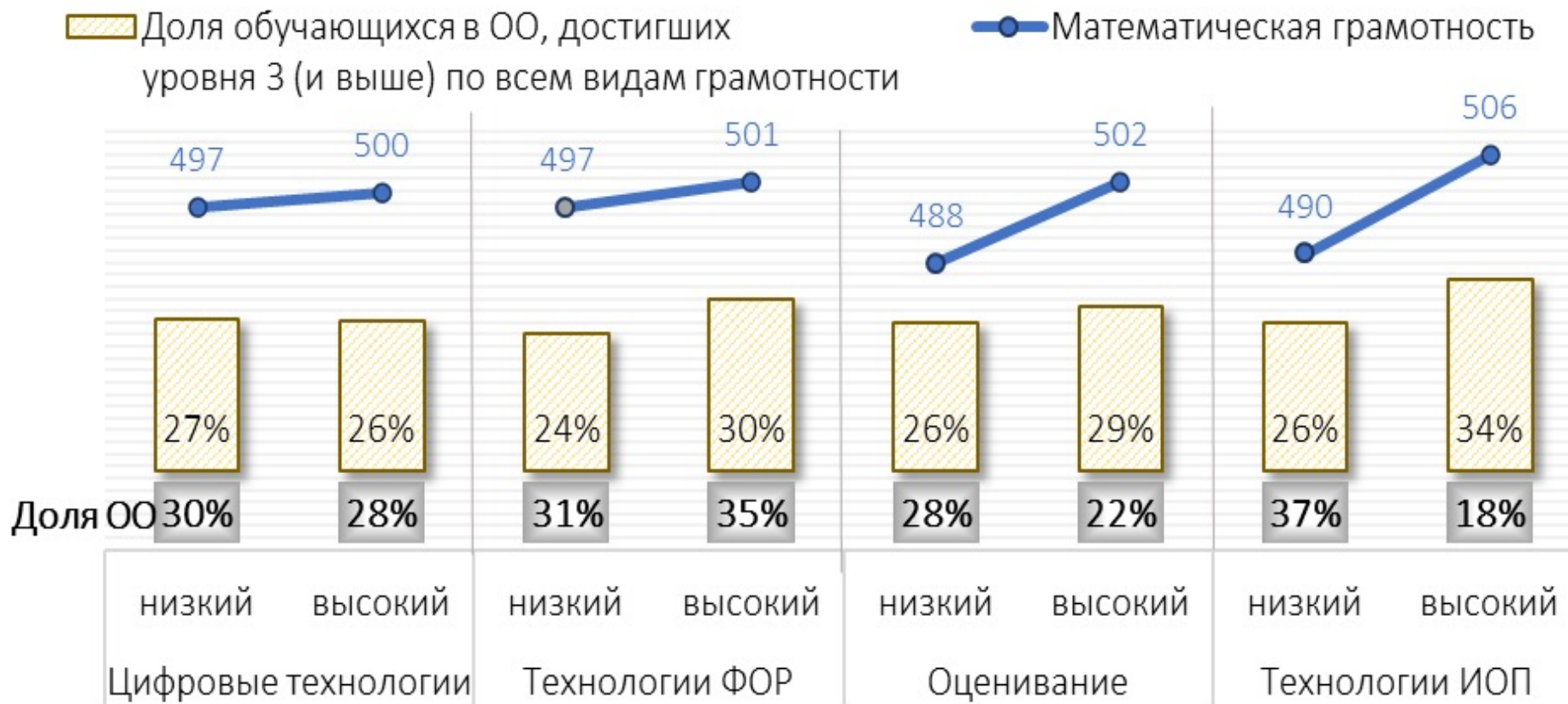


Релевантность самооценки ОО результатам обучающихся, доли  
ОО:



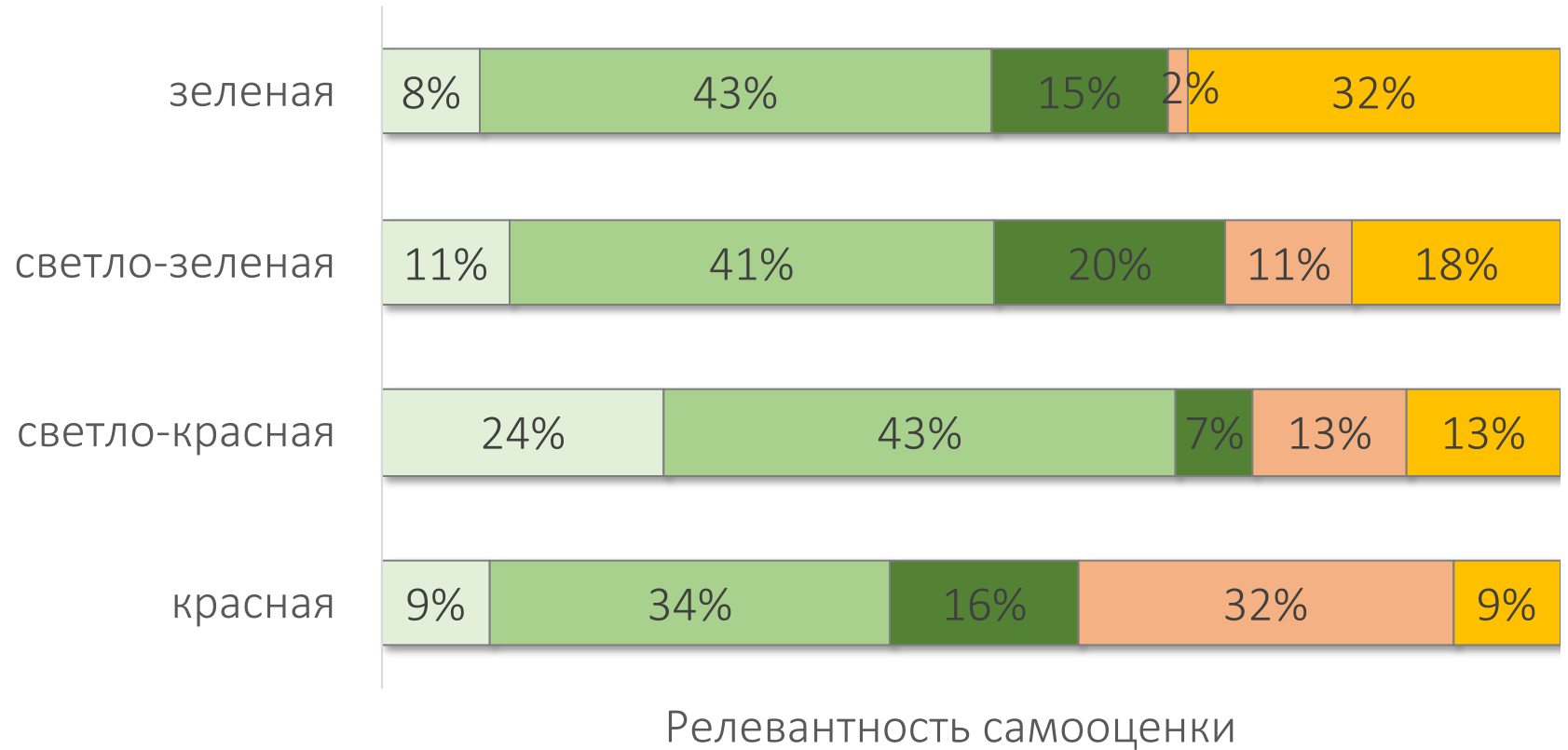


# УРОВЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЕДАГОГОВ ОО ПО ОЦЕНКЕ АДМИНИСТРАЦИИ





Цветовая зона трека РУМ Т2.1.1  
«Повышение качества управленческой  
деятельности руководителей  
образовательных организаций»



релевантная низкая

релевантная средняя

релевантная высокая

завышенная

заниженная

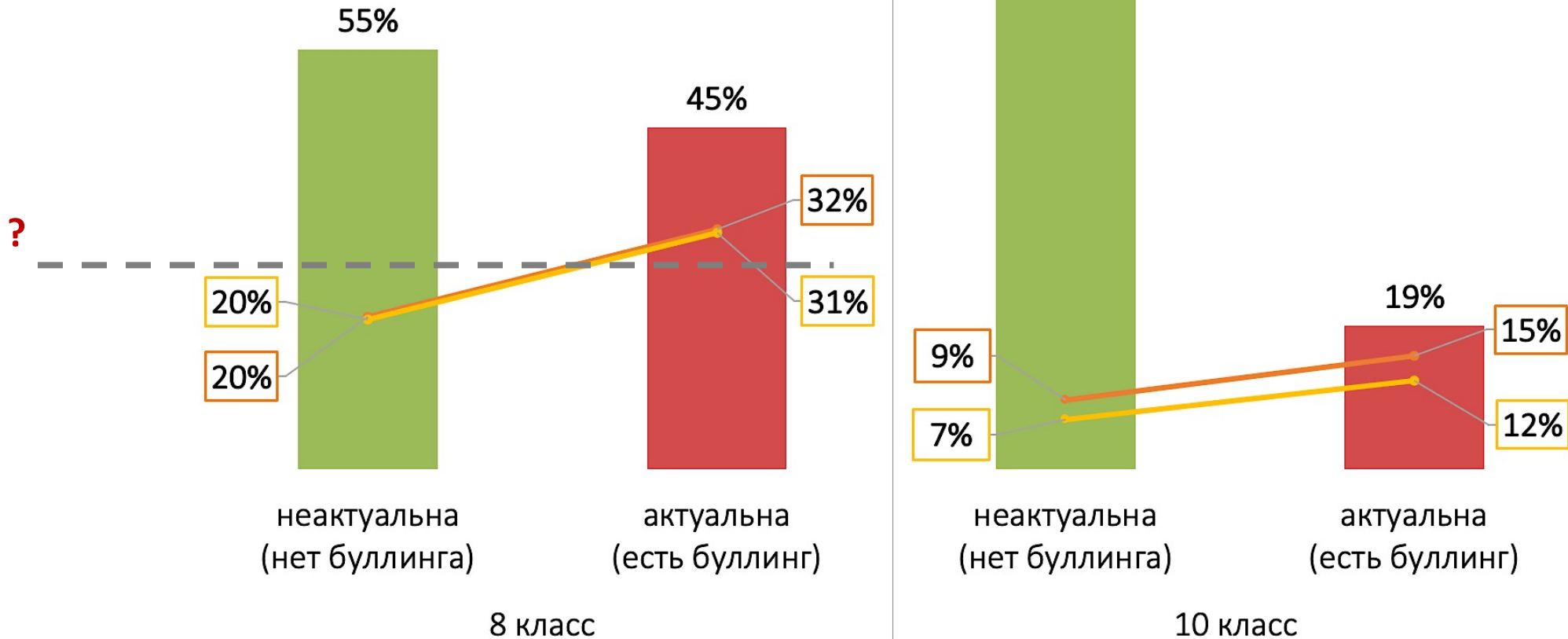
**Доля классов, где проблема буллинга...  
(по оценке классного руководителя)**

■ Доля классов (оценка кл. рук.)

— Ответы обучающихся:

- В классе есть те, кто часто подвергается травле со стороны других учеников
- В классе есть ученики, которые часто обижают других

© ФГБУ ФИОКО, 2023 г.





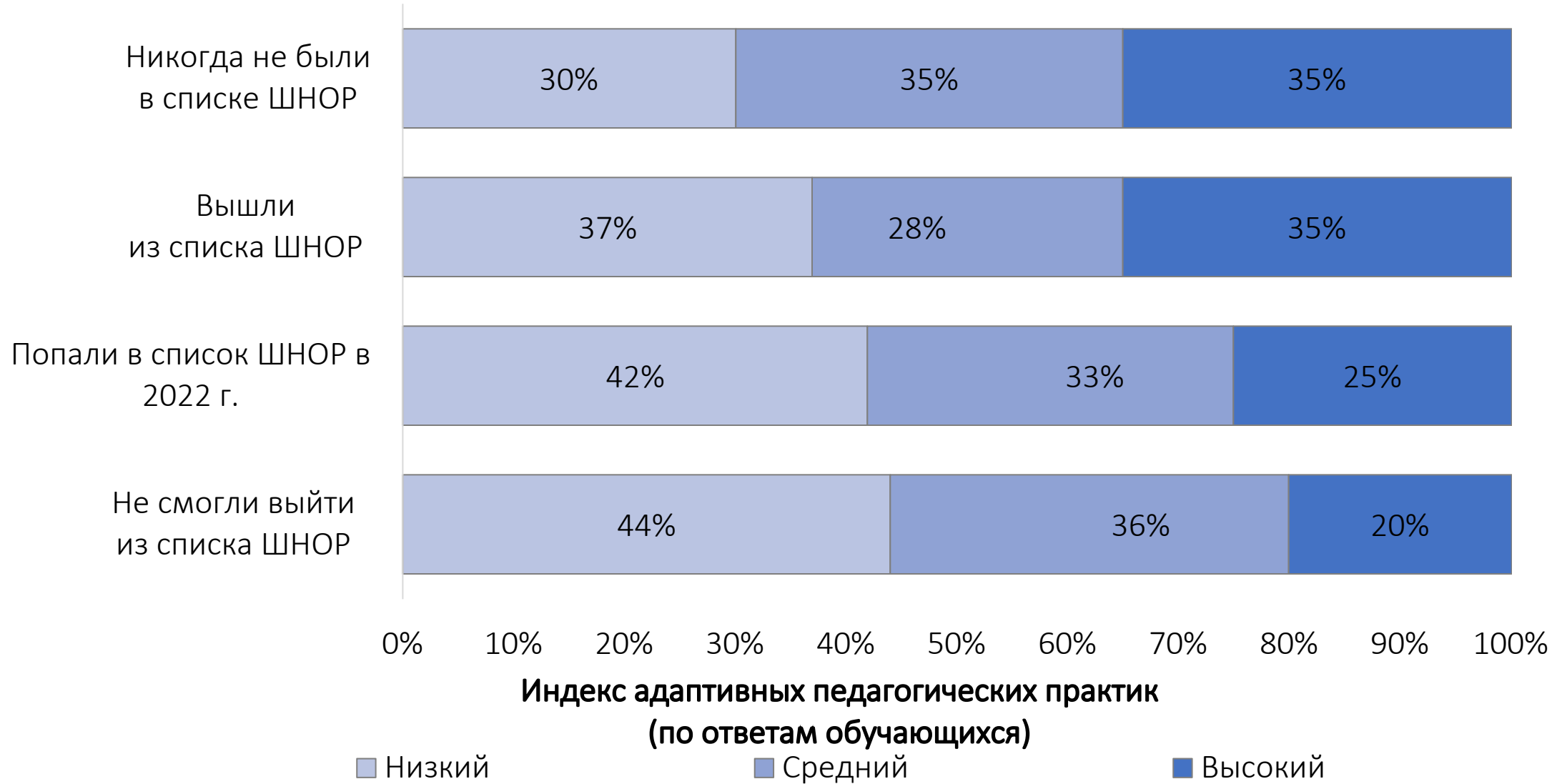
# ИЗМЕНЕНИЕ ПРАКТИК УЧАСТНИКОВ «500+»

## ОПРОС 2021, РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЦЕДУР 2022 И 2023

Фиксируете ли вы наступление в школе изменений? Отметьте, что, на Ваш взгляд, в школе изменились, а что осталось неизменным. Оцените по пятибалльной шкале, 1 – совершенно не изменилась; 5 – сильные, заметные изменения.	Динамика ШНОР: 2019-2022-2023		
	Разница между вышедшими давно и не вышедшими	Разница между вышедшими недавно и не вышедшими	Разница между вышедшими давно и недавно
	1↓	2	3
использование воспитательных практик учителями	0,251	0,173	0,078
предоставление обратной связи коллегам	0,241	0,141	0,100
организация работы школьной ВСОКО	0,230	0,174	0,056
посещение уроков друг друга коллегами	0,228	0,184	0,043
вовлеченность родителей в жизнь школы	0,206	0,136	0,071
взаимодействие администрации с педагогическим	0,196	0,155	0,042
определение проблем, с которыми сталкивается школа	0,195	0,153	0,042
используемые учителями педагогические практики	0,183	0,146	0,037
школьный климат	0,182	0,132	0,051
проведение самообследования	0,182	0,168	0,014
качество коммуникаций учителей со школьниками	0,171	0,139	0,032
организация объективной внутренней оценки качества	0,168	0,163	0,005
продуктивность взаимодействия с муниципалитетом	0,142	0,120	0,021

# РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ИНДЕКСА АДАПТИВНЫХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ПРАКТИК В ОО И ДИНАМИКА ШНОР

© ФГБУ ФИОКО, 2023 г.



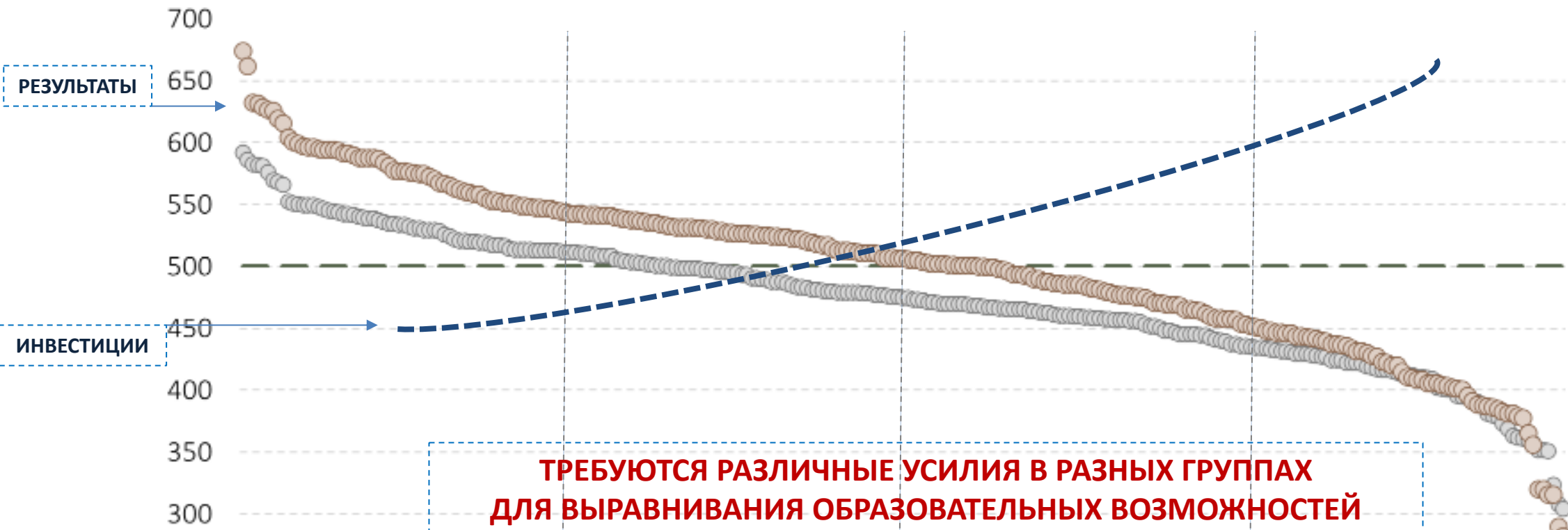


# ПОТЕНЦИАЛ ДАЛЬНЕЙШЕЙ ТРАЕКТОРИИ РАЗВИТИЯ ВЫПУСКНИКА КАК РЕЗУЛЬТАТ СИСТЕМЫ ОО

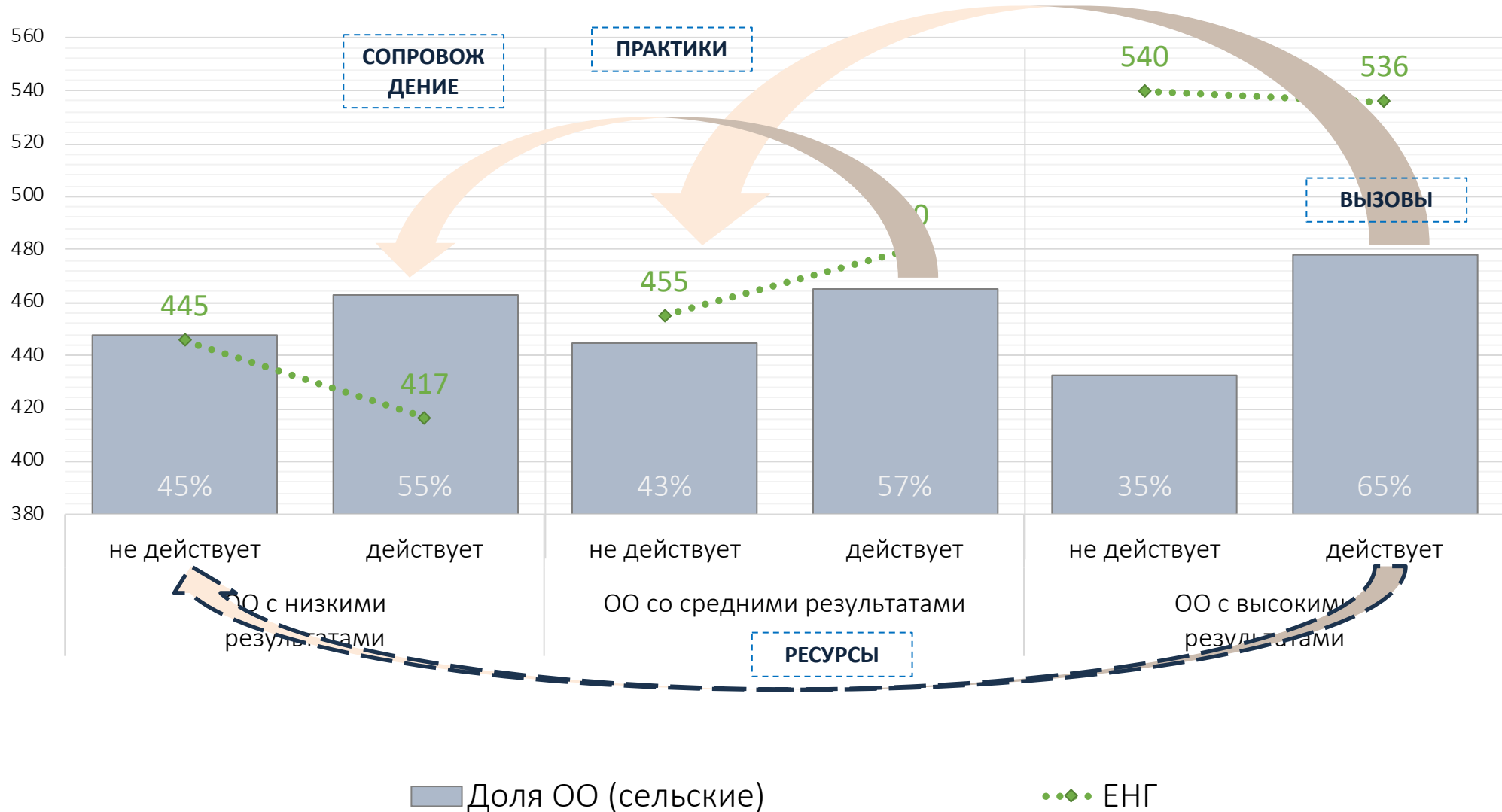
ПОТЕНЦИАЛ ВЫСОКИЙ  
БЕЗ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ  
УСИЛИЙ



ПОТЕНЦИАЛ НИЗКИЙ  
ТРЕБУЕТ КРАТНО БОЛЬШИХ ИНВЕСТИЦИЙ  
РЕСУРСОВ, ВРЕМЕНИ, ТВОРЧЕСТВА,  
ПОДДЕРЖКИ, СОПРОВОЖДЕНИЯ



# УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ (ПРИМЕР)





# РАЗНЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ОБ УПРАВЛЕНЧЕСКОМ ПОТЕНЦИАЛЕ ОО

**Внешний контроль:**

минимальный;  
опосредованный

**Роль группы:**

педагогические лидеры,  
ориентеры  
саморазвития; кураторы;  
участники РГ

**Контроль:** с

пространством для  
принятия решений

**Роль:** потребители

моделей, созданных на  
основе лучшего опыта  
группы 1

**Контроль:** в том числе

промежуточных  
результатов

**Роль:** потребители

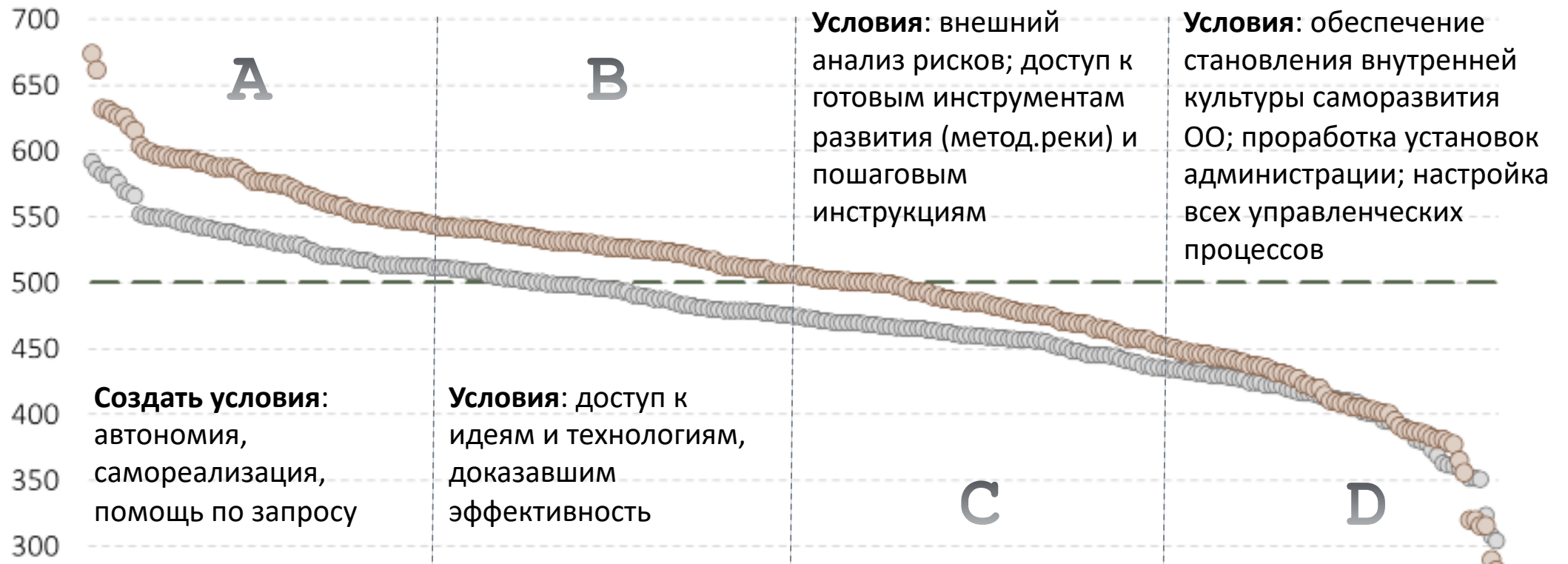
готовых программ  
развития на основе  
выявленных дефицитов

**Контроль:**

максимальный;  
включенный

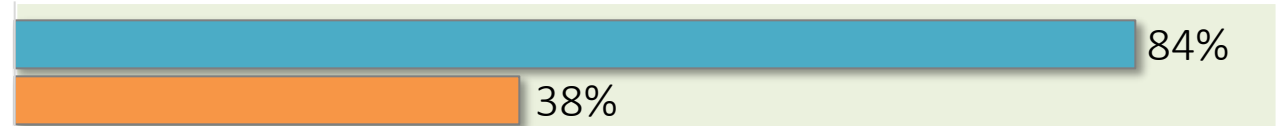
**Роль:** кандидаты на

изменение практик и  
ценностно-  
мотивационного аспекта

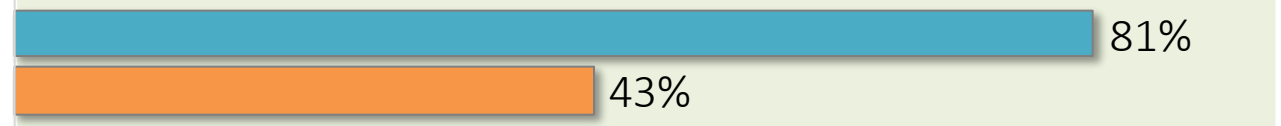


## Доля ответов "Да" на утверждение...

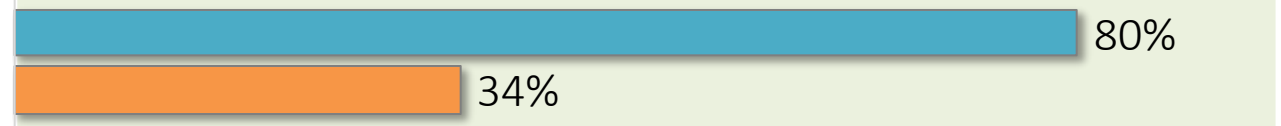
Администрация школы относится ко мне уважительно



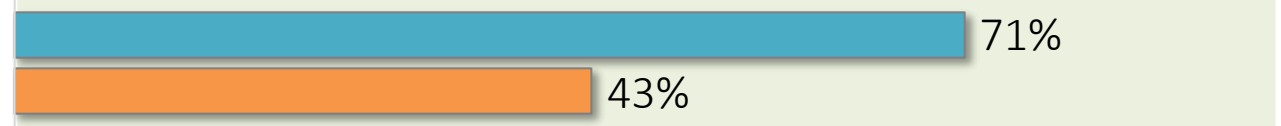
В школе есть коллеги, которые помогут в ситуациях деструктивного поведения обучающихся



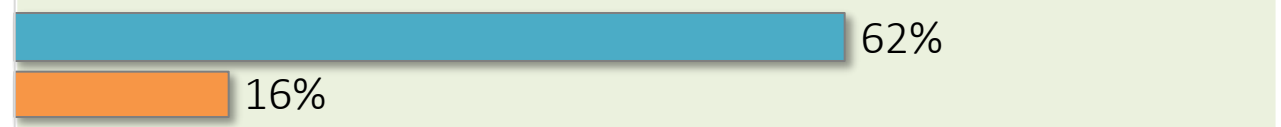
Если у меня возникнет конфликт с коллегой, я получу помощь в ее урегулировании



Обучающиеся относятся ко мне уважительно



В школе дружный педагогический коллектив



Из-за низкой дисциплины в некоторых классах очень сложно вести уроки

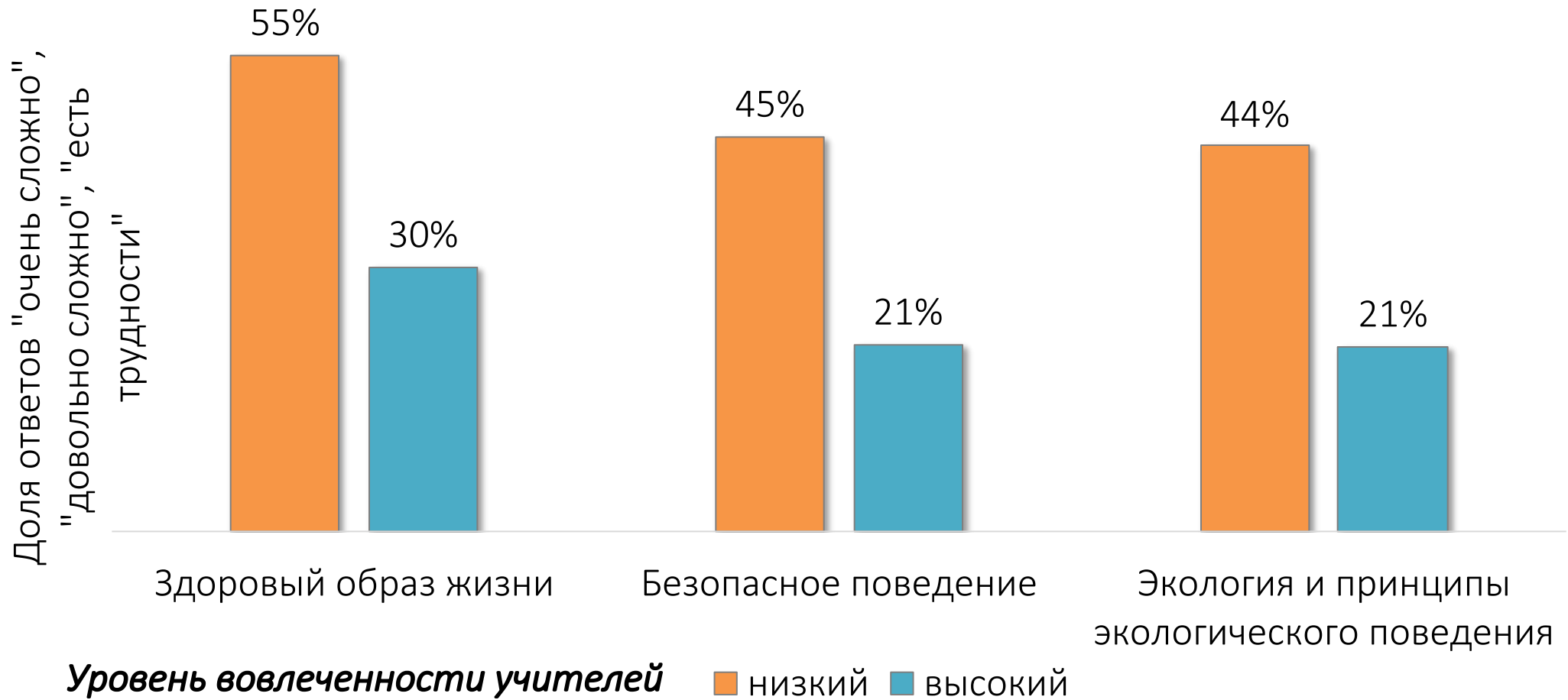


Уровень вовлеченности учителей

■ ВЫСОКИЙ ■ НИЗКИЙ



**Насколько сложно Вам удается формирование у обучающихся отдельных результатов воспитания?  
(суммарная доля ответов «очень сложно», «довольно сложно», «есть трудности»)**



Искусство управления школой – деятельность, требующая формирования и развития специфических **профессиональных компетенций** **VS** эффективная работа в школе невозможна без личных особенностей и **природных склонностей**

Искусство управления организацией в целом – профессиональная деятельность, в которой разработано множество инструментов и подходов, многие из них **применимы и для школы**