

Рекомендации по описанию управленческого опыта реализации проекта «Школа Минпросвещения России»

Пояснительная записка

Реализация проекта «Школа Минпросвещения России» предусматривает создание условий, содействующих «получению качественного и доступного общего образования в государственных и муниципальных общеобразовательных организациях каждым обучающимся, определение путей обеспечения единого образовательного пространства для каждого обучающегося независимо от социально-экономических факторов (места жительства, достатка в семье, особенностей здоровья, укомплектованности образовательной организации и ее материальной обеспеченности, др.)»¹.

Степень соответствия общеобразовательной организации статусу «Школа Минпросвещения России» определяется путем автоматизированной процедуры самодиагностики, в ходе которой выставляется суммарная балльная оценка значений показателей по каждому из восьми магистральных направлений и ключевых условий и интегральная оценка деятельности организации, что позволяет отнести ее к одному из трех уровней соответствия: базовому, среднему или высокому (полному). Нулевые суммарные значения показателей по какому-либо направлению или ключевому условию обуславливают необходимость отнесения организации к уровню «ниже базового», что свидетельствует о существенных затруднениях в организации образовательного процесса. Выявление этих затруднений в ходе анализа результатов самодиагностики является необходимым условием для разработки и реализации эффективных программ развития общеобразовательных организаций, позволяет повысить уровень их соответствия статусу «Школа Минпросвещения России».

В июне 2024 года в самодиагностике приняли участие более 35 000 школ Российской Федерации. Получен огромный массив статистических данных, нуждающихся в анализе, осмыслении с целью разработки и реализации на их основе программ развития для реагирования на выявленные проблематику и дефициты в деятельности общеобразовательных организаций, в проведении мониторинга эффективности этих программ.

В целях выявления результативных управленческих решений, оригинальных идей и находок, связанных с проектированием программ развития общеобразовательных организаций или отдельных их компонентов на основе данных самодиагностики, планируется издание Альманаха успешных практик «Школа Минпросвещения России»: вчера, сегодня, завтра» (далее – Альманах), состоящего из статей, подготовленных коллективами

¹ Концепция проекта «Школа Минпросвещения России». URL: <https://smp.edu.ru/concept?ysclid=lym2bc9ihq869175410> (дата обращения 14.07.2024 г.).

школ-участниц. Содержание статей должно отражать реализацию проекта «Школа Минпросвещения России».

Альманах состоит из трех разделов:

«Вчера» – опыт пилотных школ проекта «Школа Минпросвещения России» и тех общеобразовательных организаций, которые первыми присоединились к его реализации.

«Сегодня» – опыт школ – участниц проекта: практика, связанная с участием в проекте. Предполагаемые авторы раздела: школы – призеры/победители олимпиады «Управленческое пятиборье», лидеры самодиагностики, участники семинаров в рамках проекта «Школа Минпросвещения России», участники «Наставнической лиги».

«Завтра» – школы передового опыта, разработавшие программы развития.

Статьи и материалы для Альманаха, подготовленные управленческими кадрами школ, должны иметь стандартную структуру, включающую следующие компоненты:

- название статьи;
- сведения об авторах;
- аннотация;
- ключевые слова;
- аппарат исследования (проблемы, актуальность, объект и предмет, новизна, цель, задачи);
- методы исследования;
- обзор литературы по предмету исследования;
- описание процесса исследования и его результатов;
- заключение.

В Интернете легко найти множество материалов, в которых детально описаны требования к указанным выше компонентам научной или научно-методической статьи. В данных рекомендациях остановимся только на тех из них, которые имеют отношение к проблемам, решаемым авторами статей.

Объект исследования для всех статей один – это общеобразовательные организации, участвующие в реализации проекта «Школа Минпросвещения России».

В *предмете* выделяются те стороны, свойства и признаки объекта, которые изучаются и исследуются в статье. Очевидно, что, исходя из направленности содержания Альманаха, содержание статей имеет отношение к дефицитам, обнаруженным в ходе самодиагностики, причинам и проблемам, вызывающим их существование, общим управленческим решениям и конкретным действиям, необходимым для решения возникших затруднений. В каждой общеобразовательной организации набор выявленных дефицитов индивидуален, хотя и имеет некоторые общие черты, свойственные и другим

школам, поэтому выбор предмета исследования придает ему оригинальность и уникальность.

На что нужно обратить внимание при выборе предмета исследования?

Предмет не может быть слишком широким, включающим все пять магистральных направлений и три ключевых условия. Даже описание мероприятий, направленных на ликвидацию дефицитов по одному направлению или ключевому условию, вынужденно будет состоять из перечня предлагаемых управленческих решений, сформулированных в весьма общей форме, с которыми не связаны объективные показатели их результативности.

Например, в одном из школьных отчетов о самодиагностике написано, что для дальнейшего развития общеобразовательной организации ее коллектив должен стремиться к достижению значений показателей по магистральным направлениям и ключевым областям. Методы измерения интенсивности стремления в данной работе не указываются. В этом же отчете отмечается, что необходимо стремиться к посещению обучающимися профессиональных проб на региональных площадках и к разработке психолого-педагогической программы и (или) комплекса мероприятий по профилактике травли.

Обратите внимание, что такой способ формулирования планируемых результатов действий по ликвидации дефицитов не способствует эмпирической доказательности реальных результатов, сопоставить объективные показатели с помощью такого способа невозможно.

В целом *описание процесса исследования и его результатов* должно подчиняться следующей логике:

- проведение самодиагностики;
- выбор наиболее «угрожающих» состоянию общеобразовательной организации дефицитов (это может быть и единственный дефицит – например, связанный с нулевым значением критического показателя), которые и должны стать предметом статьи, то есть выбор тех условий и возможностей, которые еще не созданы для обучающихся в данной школе;
- поиск существующих способов ликвидации дефицитов, анализ источников информации (для проекта «Школа Минпросвещения России» это интернет-источники, материалы конференций, совещаний, семинаров);
- если такие способы найдены, то необходима их адаптация к условиям общеобразовательной организации;
- если такие способы не найдены, то нужно выявить проблемы, порождающие выбранные дефициты, и вскрыть причины их происхождения;
- изучение способов воздействия на причины возникновения дефицитов, оценка их возможной реализуемости;
- разработка конкретных действий по устранению причин появления дефицитов;

- разработка планируемых результатов, формирование системы объективных критериев и показателей, *доказывающих успешность реализации действий* по ликвидации дефицитов;
- реализация разработанной модели устранения дефицитов;
- анализ результатов, выводы.

Разумеется, подобная поисковая, аналитическая работа имеет смысл только тогда, когда школьная команда детально изучила результаты самодиагностики и построила объективный «портрет» своей общеобразовательной организации, содержащий необходимые и достаточные данные для сопоставления с найденными примерами успешных практик решения проблем и преодоления дефицитов, аналогичных собственным проблемам и дефицитам своей общеобразовательной организации.

В таблице 1 представлены отличия описания управленческого педагогического опыта от отчета о проделанной работе. Обратите внимание, что к публикации в Альманахе допускаются материалы, касающиеся описания именно эффективного управленческого опыта, управленческих решений.

Таблица 1

**Отличия
описания управленческого/педагогического опыта от отчета о работе**

<i>№</i>	<i>Описание опыта</i>	<i>Отчет о работе</i>
1.	Цель – описать способы, приемы, формы достижения результата по реализации управленческой/ педагогической идеи	Цель – перечислить достижения общеобразовательной организации по выполнению плана работы в соответствии с требованиями вышестоящих организаций, конкурсных проектов, ФГОС и пр.
2.	Форма изложения материала условно свободная, с опорой на предлагаемую структуру	Строго заданные позиции (шаблон формы отчета по конкретной теме)
3.	Содержание выбирает автор	Содержание продиктовано позициями шаблона отчета
4.	Краткое обоснование научной основы управленческого/педагогического опыта	
5.	Критерии результативности разработаны самостоятельно управленческой школьной командой до начала воплощения идеи	Критерии заданы вышестоящими организациями (в ряде случаев разработаны самостоятельно управленческой командой/ педколлективом)
6.	Описание процесса достижения результатов и самих результатов	Констатируются результаты работы (созданные регламентирующие документы, мероприятия, статистика и пр.)
7.	Описание рисков и перспектив их преодоления	

8.	Описание неудач (если были) и постановка задач для их компенсации	
9.	Управленческий/педагогический эффект от успешной реализации идеи (практическая значимость опыта)	
10.	Перспективы развития общеобразовательной организации в данном направлении	Вывод о целесообразности принятых мер и проведенных мероприятий
11.	Отчуждаемость, возможность применения представленного опыта в других общеобразовательных организациях	

Памятка автору (авторам) статьи с описанием управленческого/педагогического опыта

1. Сформулируйте тему управленческого/педагогического опыта.
2. Выделите главную идею управленческого/педагогического опыта, обоснуйте ее актуальность и практическую значимость.
3. Укажите, на основе какой концепции/теории строится ваша практика. Поставьте в тексте ссылки на конкретных авторов научных и научно-методических статей.
4. Назовите и прокомментируйте разработанные вами критерии результативности.
5. Поэтапно опишите управленческий/педагогический опыт как систему/модель или 2–3 ее взаимосвязанных компонента.
6. Соблюдайте структуру описания управленческого/педагогического опыта:
 - 1) тема (название статьи);
 - 2) вступление (идея опыта, актуальность опыта, цель описания, практическая значимость опыта);
 - 3) основная часть: система вашей работы по одному из восьми магистральных направлений и ключевых условий проекта «Школа Минпросвещения России», объективные результаты;
 - 4) заключение и выводы.
7. Раскройте возможности и условия использования вашего опыта другими управленческими командами.
8. Проанализируйте и обоснуйте успешность полученных результатов по заявленным вами критериям результативности.
9. Включите в описание дополнительный материал или сделайте на него рабочую ссылку (алгоритмы работы, рекомендации, схемы, таблицы), которые станут подтверждением фактов в описании управленческого/педагогического опыта.

10. Проверьте написанный текст: он должен быть логичным, грамотным (без орфографических и пунктуационных ошибок), без лишней информации, соответствовать заявленной теме и техническим требованиям.

Технические требования к написанию статей в электронный Альманах проекта «Школа Минпросвещения России»

1. Общие требования.

1.1. К публикации принимаются статьи, в которых представлен опыт участия общеобразовательной организации в проекте «Школа Минпросвещения России».

1.2. Тема статьи должна быть актуальной, соответствовать указанным на сайте проекта «Школа Минпросвещения России» направлениям и содержать результаты самостоятельного исследования.

1.3. Информация об авторе (авторах) размещается над аннотацией статьи: Фамилия, Имя, Отчество; ученая степень, ученое звание (если имеются); место работы (полное название общеобразовательной организации в соответствии с Уставом), должность, город/населенный пункт, регион, e-mail, контактный телефон.

1.4. Аннотация, кратко излагающая суть управленческой/педагогической идеи/опыта, объем до 5 предложений – не более 300 печатных знаков, включая пробелы.

1.5. После аннотации приводится перечень ключевых слов – не более 5.

1.6. В статье описывается командный управленческий/педагогический опыт, эффективно реализованный в конкретной общеобразовательной организации по конкретному направлению проекта «Школа Минпросвещения России».

1.7. Автор представляет критерии эффективности и результаты управленческой/педагогической деятельности (факты, цифры, отзывы и др.).

1.8. Автор может включить в статью гиперссылки на примеры, подтверждающие результативность управленческого/педагогического опыта.

1.9. Дословно цитируемый текст оформляется кавычками и ссылками на источники с указанием страниц цитаты.

1.10. Статья, представленная автором для публикации в Альманахе, должна быть оригинальной, не опубликованной ранее в других печатных изданиях. Автор несет ответственность: за повторную публикацию ранее опубликованного материала, за точность воспроизведения имен, цитат, формул и иных данных.

1.11. Оригинальность статьи должна составлять не менее 75%. Все статьи проверяются на плагиат.

1.12. Статьи, не соответствующие указанным требованиям, отклоняются.

2. Оформление.

2.1. Текстовый редактор: Microsoft Word, расширение файла .doc или .docx.

2.2. Шрифт: Times New Roman, кегль – 14 пт.

2.3. Формат – А4 (210×297 мм); поля: 2 см – левое, 1,5 см – правое, верхнее и нижнее.

2.4. Выравнивание текста – по ширине, межстрочный интервал – одинарный.

2.5. Нумерация страниц – на нижнем поле справа.

2.6. Абзацный отступ – 1 см.

2.7. Автоматическая расстановка переносов не допускается.

2.8. Для акцентирования элементов текста рекомендуется использовать курсив. Выделение текста жирным шрифтом и подчеркивание *не допускаются*.

2.9. Рекомендованный объем статьи – не более 15 страниц. В данный объем входят аннотация и список используемых источников.

2.10. Ссылки на источники приводятся в тексте статьи в квадратных скобках, например: [1]. При прямом цитировании – с указанием страниц: [1, с. 15]. Порядковый номер ссылки ставится в соответствии с алфавитным указателем источника в списке после статьи.

2.11. Сокращения слов, кроме общепринятых, не допускаются; аббревиатуры включаются в текст только после их первого упоминания с полной расшифровкой.

2.12. Иллюстрации должны быть пронумерованы, в тексте на них обязательно приводятся ссылки с указанием порядкового номера. Под каждой иллюстрацией указываются ее номер и подрисуночная подпись.

Например. Проект «Инженерный класс в московской школе» объединяет усилия учителей московских школ (рис. 1).



Рис. 1. Проект «Инженерный класс в московской школе»

2.13. Рисунок должен иметь разрешение не менее 300 dpi; может быть цветным или черно-белым (по выбору автора), хорошего качества и соответствовать содержанию статьи.

2.14. Таблицы в тексте должны быть пронумерованы, на них должны быть ссылки с указанием порядкового номера. Над каждой таблицей размещается ее порядковый номер и тематический заголовок.

Например. Анкетирование участников мастер-класса показало, что большая часть педагогов не знакома с сервисом «Опросникум» (табл. 1).

Таблица 1

Информация об использовании педагогами цифрового сервиса «Опросникум»

<i>Вы используете в педагогической практике сервис «Опросникум»?</i>	
ДА	НЕТ
40,3 %	59,7 %

2.15. Текст статьи высылается отдельным файлом с названием: Альманах_Фамилия ИО_регион_раздел (вчера, сегодня или завтра).

Образец.

Альманах_Кузнецов ИА_Свердловская область_вчера

Альманах_Петрова НИ_Васечкин ОН_Республика Алтай_сегодня

3. Особенности оформления источников.

- 3.1. Список используемых источников оформляется в соответствии с ГОСТ 7.5-2008 (Библиографическая ссылка) (без разделительных тире) https://diss.rsl.ru/datadocs/doc_291tu.pdf
- 3.2. В список источников рекомендуется включать не более 5 позиций монографий и статей, изданных в последние 5 лет.
- 3.3. Список источников (литературы) располагается в конце текста, источники сортируются по алфавиту фамилий авторов и названий произведений/сайтов (в случае отсутствия прямого указания авторов) и нумеруются.
- 3.4. Официальные документы (в последней редакции) ставятся в начале списка в следующем порядке:
 - Конституция
 - Федеральные законы
 - Указы Президента
 - Постановления и указы Правительства
 - Другие нормативные акты (письма, приказы и т. д.)
- 3.5. Источники на иностранных языках ставятся в конце списка после литературы на русском языке.
- 3.6. Источники разделяются на книжный и электронный вариант. Поэтому если у автора на руках нет целой книги, то лучше указать электронную версию. Это исключит ошибку с выходными данными.
- 3.7. Количество номеров ссылок в тексте должно соответствовать количеству источников. Источники без ссылок не приводятся.
- 3.8. Постраничные сноски не допускаются.
- 3.9. В конце каждого пункта списка литературы ставится точка.

- 3.10. Используйте полуторное тире (–) вместо дефиса (-). Дефис используется как графический элемент для связки частей сложного слова (например, *информационно-коммуникационные технологии*).
- 3.11. При цитировании журнальных статей между знаком и цифрой выпуска периодического издания ставится пробел.
- 3.12. Между инициалами пробел не ставится.
- 3.13. Если указан книжный вариант источника, то в конце ссылки нужно указывать либо общее количество страниц в источнике, например: 120 с., либо интервал, о котором идет речь, например: С. 197–201 или С. 22.

Примеры оформления источников:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 01.07.2020 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ, 01.07.2020, № 31, ст. 4398.

Или электронный вариант:

- Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 01.07.2020 № 11-ФКЗ) [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/acts/constitution> (дата обращения 11.07.2024).
2. Национальный проект «Образование» [Электронный ресурс]. URL: <https://edu.gov.ru/national-project> (дата обращения 11.07.2024).
3. Щербакова Е.С., Федоров М.Е. Менеджмент в образовании // Международный научно-практический журнал «Экономика и социум». 2021. № 11 (90)-2. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/menedzhment-v-obrazovanii/viewer> (дата обращения: 11.07. 2024).
4. Боронина Л.Н., Сенук З.В. Основы управления проектами: [учеб. пособие] / М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. 2-е изд., доп. Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. 134 с.
5. Камалова А.Д. Управление образованием в РФ // Международный научный журнал «Инновационная наука». 2022. № 9-2. С. 35–39.
6. Сервис «Опросникум» [Электронный ресурс]. URL: <https://quick.apkpro.ru> (дата обращения 11.07.2024).
7. Уваров А.Ю. На пути к цифровой трансформации школы. М.: Образование и информатика, 2018. 120 с.