



У П Р А В Л Е Н И Е
О Б Р А З О В А Н И Е М

КАК ШКОЛЕ ПОДГОТОВИТЬСЯ К ЕДИНОМУ ГОСУДАРСТВЕННОМУ ЭКЗАМЕНУ

Татьяна Шамова,

декан факультета повышения квалификации и переподготовки работников образования Московского государственного педуниверситета, заведующая кафедрой управления и развития школы МПГУ, член-корреспондент РАО

Галина Подчалимова,

заведующая кафедрой управления школой и педагогического мастерства Курского государственного университета, доктор педагогических наук, профессор

Александр Худин,

проректор по учебной работе Курского государственного университета, доцент, кандидат педагогических наук

Ирина Ильина,

доцент Курского государственного университета, кандидат педагогических наук

Новая форма итоговой аттестации выпускников – Единый государственный экзамен – становится реальностью. Отношение педагогического сообщества к ЕГЭ неоднозначно: у ЕГЭ есть и сторонники, и противники. Но несмотря на разброс мнений, сейчас очень важно помочь педагогическим коллективам достойно подготовиться к новой форме аттестации в школе, селе, городе, регионе.

Многоуровневая структура управления подготовкой к ЕГЭ

Ведущими компонентами деятельности органов управления образованием и школы по подготовке и проведению ЕГЭ являются: чёткое определение целей предстоящей работы; разработка программы их реализации; создание оптимальных условий проведения ЕГЭ; определение критериев и показателей качества образовательной подготовки выпускников; уровня профессиональной компетентности педагогов; распределение ответственности, а также отчётность; инструктирование участников ЕГЭ. Важнейшее место в решении проблем подготовки к ЕГЭ в регионе должен занимать вуз, который может и должен взять на себя функции научно-методического обеспечения подготовки образовательных учреждений в регионе к ЕГЭ.

Но самые сложные проблемы проведения ЕГЭ приходится решать школе. В коллективах с высоким уровнем организационной культуры чётко и целесообразно распределяются функциональные обязанности среди управленческого корпуса, педагогов и учащихся. Это позволяет предотвратить дублирование в действиях участников педагогического процесса.



Весьма важный показатель культуры управления — рациональное распределение времени, рациональное планирование школьного режима подготовки и проведения ЕГЭ, определение близких, средних, дальних целей реализации программы проведения, создание модели управленческой деятельности по подготовке и проведению ЕГЭ.

Как показывает практика, в образовательных учреждениях, где успешно осуществляются инновационные процессы (а эксперимент по ЕГЭ можно отнести к числу инноваций в образовании), чаще всего используется четырёхуровневая структура управления. Выстроить её модель необходимо для того, чтобы каждый наглядно увидел своё место и место других субъектов в иерархии школьного управления, осознал принципы и механизмы действия, связи и отношения между всеми компонентами подготовки к ЕГЭ.

Первый уровень (высший) в организационной структуре занимают директор школы и полномочные коллегиальные органы: совет образовательного учреждения, педсовет, научно-практическая конференция и т.д. На этом уровне управления решаются стратегические вопросы проведения ЕГЭ в школе, предназначения, миссии этой новой формы оценки качества образовательной подготовки школьников.

Второй уровень представлен заместителями директора школы и такими службами, как административный совет, научно-методический совет, экспертная комиссия и пр. В компетенцию этих структур входят тактические вопросы, касающиеся организационной стороны деятельности школы по введению ЕГЭ.

Третий уровень — руководители методических объединений (кафедр), временных творческих коллективов и экспериментальных групп, других педагогических объединений. На этом уровне разрабатываются вопросы, касающиеся методики, дидактики и технологии итоговой аттестации школьников в форме ЕГЭ.

Четвёртый уровень — ученический актив и школьное самоуправление.

Каждой ступени организационной структуры отводится то или иное место по принципу их взаимодействия, подчинённости и соподчинённости, что объясняет некоторую условность принадлежности субъектов образовательного процесса к определённому уровню и создаёт возможность различных модификаций оргструктуры в зависимости от особенностей и статуса образовательного учреждения. Зримо представленные связи, контакты, взаимодействия помогут взрослым и детям более слаженно и эффективно сотрудничать, умело координировать свои действия, экономить время, в полной мере отвечать за порученное дело, если их обязанности конкретно обозначены, подкреплены соответствующими правами и ресурсами. Помнить об этом весьма важно, так как это обеспечит успех итоговой аттестации школьников в форме ЕГЭ.

Функции и должностные обязанности руководителей школ по подготовке к ЕГЭ

В стратегическом и тактическом плане в подготовке школы к ЕГЭ по-прежнему ведущая роль принадлежит директору и его заместителям.

От того, насколько полно, целесообразно и конкретно распределены функциональные и должностные обязанности между ними, зависит эффективность управляющей системы.

Функциональные обязанности составляются в соответствии с должностной инструкцией и тарифно-квалификационной характеристикой заместителя директора школы по учебной работе с учётом целей, задач, содержания, статуса и уровня развития образовательного учреждения, его организационной управляющей структуры, компетентности, профессионализма и индивидуальных особенностей руководителя. Поскольку новая форма аттестации выпускников является своеобразным существенным изменением условий, необходимо внести коррективы и в должностные обязанности директора и его заместителей.

Должностные обязанности заместителя директора по учебной работе

Научно-методическая деятельность

- Наряду с директором школы завуч определяет политику и стратегию образовательного учреждения в подготовке и проведении ЕГЭ, участвует в разработке нормативно-правовой базы, локальных актов, в создании новых организационных структур, временных творческих коллективов, экспериментальных групп, комиссий, реализации инновационных процессов, связанных с новой формой оценки образовательной подготовки выпускников.
- Совместно с директором и другими его заместителями он изучает социальный заказ, потребности жителей микрорайона в образовательных услугах, анализирует состояние образовательного процесса в школе, его результативность, проводит мониторинг оценки качества знаний старшеклассников, разрабатывает внутришкольную систему оценки образовательной подготовки школьников.
- Разрабатывает план-график проведения ЕГЭ в школе, планы научно-исследовательской, опытно-экспериментальной работы; увязывает различные направления



эксперимента в единое целое с учётом реальных возможностей детей и педагогов.

- Составляет совместно с руководителями методобъединений (заведующими кафедрами) учебные планы и циклограммы их инспектирования; обеспечивает выполнение учебных планов и образовательных программ.

- Организует и направляет образовательный процесс на подготовку к сдаче ЕГЭ на базовом и повышенном уровнях.

- Руководит научно-исследовательской, опытно-экспериментальной работой педагогов; оказывает консультативную помощь в диагностике качества знаний на основе тестирования, помогает организовать самообразование педагогов в аспекте подготовки к ЕГЭ.

- Возглавляет научно-методический совет, создаёт совместно с директором и его заместителями благоприятную обстановку, условия для творческого поиска и роста педагогов, применения ими эффективных образовательных технологий, осуществления эксперимента по ЕГЭ.

- Разрабатывает и осуществляет программы сотрудничества с учреждениями среднего и высшего профессионального образования по приёму абитуриентов на основе ЕГЭ; привлекает научно-педагогические кадры вузов и информационно-диагностического центра к руководству исследовательской деятельностью учителей и учащихся; координирует взаимодействие преподавателей школы и вузов.

- Направляет работу научного общества учащихся (НОУ).

- Организует методическую работу и повышение квалификации педагогических кадров по подготовке к ЕГЭ.

- Координирует деятельность руководителей методобъединений (заведующих кафедрами), работников библиотеки, обеспечивающих гласность ЕГЭ.

- Участвует в обобщении и пропаганде передового педагогического опыта успешного проведения ЕГЭ.

- Принимает участие в экспертизе авторских и индивидуальных программ, учебно-методических пособий, вариативных об-

щественных образовательных технологий, направленных на повышение качества подготовки выпускников.

- Осуществляет аналитико-диагностическую деятельность; определяет соответствие реальных характеристик образовательного процесса социальному заказу, концепции и программе развития школы, запланированным результатам; выявляет степень влияния управленческой системы, инноваций на мотивационную сферу деятельности учителей и учеников, качественный уровень обучения, воспитания и развития детей.

- На основе диагностических данных вносит своевременные коррективы в экспериментальную работу по подготовке к тестовому контролю знаний.

- Входит в состав комиссии по подготовке к ЕГЭ.

- Проверяет своевременность и правильность оформления документации к итоговой аттестации, научно-исследовательской, опытно-экспериментальной деятельности образовательного учреждения.

Из этого перечня видно, что содержание функциональных обязанностей заместителя директора по научно-методической работе связано с инновационной работой в школе по введению ЕГЭ как новой формы итоговой аттестации на основе научной теории, ведущих идей и передового опыта, с возросшим вниманием к исследованиям, экспериментам, в ходе которых не только осваивается, но и создаётся новая практика образования, выявляются научные закономерности, разрабатывается новое содержание, эффективные технологии, обеспечивающие устойчивый положительный результат.

Введение должности заместителя директора по научно-методической работе в штатное расписание школы влечёт за собой перераспределение должностных обязанностей среди других заместителей директора школы.

Должностные обязанности заместителя директора по учебной работе

Это координатор. Он:

- обеспечивает подготовку к ЕГЭ в школе;

- участвует в прогнозировании, анализе, планировании работы по введению ЕГЭ;

- контролирует работу учителей по соблюдению правил внутреннего распорядка, гигиены, режима проведения ЕГЭ, использования здоровьесберегающих технологий в ходе итоговой аттестации;

- составляет расписание консультаций, экзаменов по выбору; осуществляет контроль за текущей успеваемостью, промежуточной аттестацией учащихся, соответствием их знаний и умений требованиям государственного образовательного стандарта;

- организует репетиционные экзамены: определяет состав экзаменационных комиссий, готовит и оформляет экзаменационные материалы, отчёты о результатах экзаменов;

- составляет график занятости учителей, принимающих участие в ЕГЭ;

- проводит работу по предупреждению неуспеваемости; организует индивидуальную работу с выпускниками, имеющими пробле-



мы в обучении; контролирует учебную нагрузку школьников, посещаемость занятий, принимает меры укрепления дисциплины и порядка, ведёт профилактику правонарушений, травматизма, предусматривает меры охраны жизни и здоровья детей;

- совместно с заместителем директора по воспитательной работе организует дежурство учащихся по школе, работу органов ученического самоуправления во время репетиционных и экзаменов по выбору;
- отвечает за статистическую отчётность по ЕГЭ; проверяет своевременность и правильность оформления документации по его результатам;
- способствует укреплению учебно-методической базы, обеспечению образовательного процесса учебно-наглядными пособиями, техническими средствами, периодическими изданиями, учебными программами и литературой, созданию творческой лаборатории педагога;
- работает с родителями по вопросам контроля и помощи детям в подготовке к тестированию.

Инновационная деятельность школы по подготовке и проведению ЕГЭ требует адекватной организационной структуры, строящейся на принципах демократизации, гуманизации, корпоративности управления.

Во многих школах необходимым структурным нововведением становятся методобъединения (кафедры). По определению Александра и Ольги Моисеевых, «кафедра является структурным подразделением школы, занимающимся научно-методическим обеспечением качества образовательных процессов по конкретным областям знаний или учебным предметам». На уровне методических объединений по предметам (кафедр) осуществляется основная работа с выпускниками по подготовке к тестированию.

Должностные обязанности руководителя методобъединения (заведующего кафедрой)

- Участвует в создании системы работы школы по подготовке к ЕГЭ, в разработке новых учебных курсов, их синхронизации и интеграции; руководит деятельностью учителей курируемого цикла.
- Совместно с научными работниками и преподавателями соответствующих кафедр вузов планирует и организует обсуждение актуальных вопросов на заседаниях кафедры, проводит первичную экспертизу авторских и индивидуальных программ, учебников, пособий, методических рекомендаций, дидактического материала по подготовке школьников к ЕГЭ.
- Проводит диагностику профессиональной деятельности учителей, оказывает им методическую помощь, ведёт работу с молодыми специалистами.
- Организует изучение и распространение передового педагогического опыта по организации и проведению ЕГЭ.
- Составляет банк данных об инновационных технологиях тестирования по своему предмету.
- Осуществляет взаимодействие с другими методобъединениями (кафедрой) образовательного учреждения.

• Устанавливает деловые контакты с методическими службами города, области, с соответствующими кафедрами вузов по проблемам подготовки к ЕГЭ.

- Обеспечивает участие методобъединения (кафедры) в научно-исследовательской, опытно-экспериментальной работе, в апробации новых дидактических материалов, педагогических технологий новой формы итоговой аттестации выпускников школы.
- Осуществляет контроль за преподаванием учебных дисциплин (особенно вынесенных на итоговую аттестацию), выполнением программ, качеством подготовки учителей к урокам.
- Проводит диагностику знаний школьников на основе сравнительного анализа их достижений, выявляет тенденции в усвоении предмета, уровень обученности и динамику развития учеников, намечает организационно-методические меры устранения недостатков.
- Проводит проблемный анализ результатов педагогической деятельности по подготовке и проведению ЕГЭ.
- Организует проведение предметных декад, конференций, интеллектуальных игр, конкурсов, олимпиад в старшем звене школы.
- Оформляет предусмотренную документацию методобъединения (кафедры) (планы, протоколы заседаний, контрольно-диагностические материалы).

Чёткое распределение обязанностей положительно сказывается на оптимизации управленческой деятельности руководителя образовательного учреждения, обеспечивает управляемость педагогической системой школы по подготовке к новой форме оценки качества образовательной подготовки выпускников.

Чтобы обеспечить оптимальные условия для проведения ЕГЭ, упорядочить действия всех его участников, руководители региональных, муниципальных органов управления образованием, а также руководители школ призваны довести до всех участников ЕГЭ основные сведения о содержании, технологиях, условиях, критериях и показателях оценки качества образовательной подготовки выпускников. С этой целью для руководителей образования всех уровней,



Таблица 1

родителей и учеников разрабатываются рекомендации, которые могут служить своеобразными памятками. Так, всем участникам проведения ЕГЭ важно получить чёткий инструктаж по таким вопросам, как:

- технология организации проверки результатов ЕГЭ;
- ЕГЭ в различных системах оценивания;
- организационно-педагогические требования к проведению ЕГЭ;
- процедура проведения ЕГЭ;
- обеспечение информационной безопасности при использовании материалов и результатов ЕГЭ;
- подготовка пунктов обработки результатов Единого государственного экзамена и др.

ЕГЭ в различных системах оценивания

Все варианты Единого экзамена состоят из двух частей: базовой и конкурсной. Более трудные задания (например, почти все задания типа «С») собраны во второй части. Для получения «тройки» достаточно успешно выполнить только первую часть. При этом достаточно примерно 60% решённых заданий из первой части.

Результаты сдачи ЕГЭ учащимися оцениваются баллами (по стобальной системе) и отметками (по пятибалльной системе). Учитывая, что результаты Единого государственного экзамена в баллах определяются как сумма верно выполненных заданий в частях «А» и «В» и баллов, начисленных за выполнение заданий в части «С», Министерством образования РФ установлена следующая шкала перевода баллов в отметки (см. табл. 1).

Результаты ЕГЭ оказывают влияние на школьный аттестат. На период эксперимента принято следующее правило: при расхождении балла ЕГЭ (по пятибалльной шкале) и годовой оценки на один балл в аттестат идёт более высокий балл, при расхождении в два балла — средний балл. Данное правило означает, что «троечники» сохраняют за собой «тройки» в аттестатах даже в том случае, если по ЕГЭ они получают «двойки».

Соответствие результатов Единого государственного экзамена в различных системах оценивания (стобальные оценки и пятибалльные отметки)

Предмет	Пятибалльная шкала				Средний балл
	2	3	4	5	
	Интервал тестовых баллов				
1. Русский язык	0–21	22–45	46–70	71–100	50,1
2. Математика	0–29	30–50	51–70	71–100	49,6
3. Физика	0–32	33–50	51–70	71–100	49,8
4. Химия	0–29	30–50	51–70	71–100	47,0
5. Биология	0–32	33–50	51–70	71–100	49,2
6. История России	0–30	31–50	51–70	71–100	48,8
7. География	0–32	33–50	51–70	71–100	49,7
8. Обществознание	0–23	24–50	51–70	71–100	49,8

Наиболее важным участком проведения ЕГЭ является образовательное учреждение, которое должно как практически, так и психологически подготовить учеников, их родителей, учителей к новой форме итоговой аттестации. С этой целью для образовательных учреждений, проводящих ЕГЭ, предлагается следующая памятка.

Организационно-педагогические требования к проведению ЕГЭ

- Единые государственные экзамены проводятся в конце мая — начале июня в письменной форме.
- Продолжительность экзаменов по математике, физике, химии — 210 минут (3,5 часа), по русскому языку, литературе, биологии, географии, истории России, обществознанию, иностранным языкам — 180 минут (3 часа). ЕГЭ по определённому предмету проводится в один и тот же день по всей территории России (согласно централизованному расписанию). Между экзаменами по разным предметам устанавливаются интервалы в 2–3 дня.
- Единый экзамен проводится по решению Государственной региональной (областной, республиканской) экзаменационной комиссии в вузах и базовых школах.
- Экзамены сдаются, как правило, вне своей школы или в здании своей школы, но без присутствия кого-либо из учителей этой школы во время экзаменов.
- К проведению экзаменов допускаются предварительно назначенные преподаватели, которые не являются специалистами по тому предмету, по которому они проводят экзамен; не являются сотрудниками тех школ, в которых проводится экзамен.
- Комиссия должна обеспечить одного экзаменатора на 20 экзаменуемых. За одним столом разрешается сидеть только одному учащемуся. При нарушении этих правил инспектор-наблюдатель имеет

**Примерный план–график подготовки школы к Единому государственному экзамену в 2003/04 учебном году**

№ п/п	Мероприятия	Сроки	Ответственные
I. Подготовительный этап (реализация информационно-аналитической, мотивационно-целевой, планово-прогностической функций)			
1.	Заседание педагогического совета по обеспечению государственных гарантий доступности качественного образования. <i>Тема педагогического совета:</i> «Качество образования — ядро образовательной политики школы» <i>Совещание при директоре:</i> Разработка плана-графика подготовки ОУ к ЕГЭ. <i>Совет школы:</i> Роль ЕГЭ в обеспечении равных условий при поступлении в вуз и сдаче выпускных экзаменов в школе.	Август Сентябрь Сентябрь	Директор, творческая группа Директор, творческая группа Совет школы
2.	<i>Совещание при заместителе директора по учебно-воспитательной работе:</i> Педагогические условия обеспечения качества итоговой аттестации в форме ЕГЭ. <i>Совещания при заместителе директора по УВР.</i> Основные вопросы: <ul style="list-style-type: none">• профессиональная ориентация школьников: традиции и новации;• информирование о системе профессионального образования в России;• информационно-просветительская работа по подготовке и проведению ЕГЭ;• уточнение и согласование перечня общеобразовательных предметов, выносимых для сдачи на ЕГЭ;• дидактико-методическая подготовка учителя к новой форме оценки качества школьного образования.	Ноябрь	Зам. директора по УВР, м/о (кафедры)
3.	<i>Производственное совещание:</i> Определение пунктов проведения ЕГЭ в регионе.	Ноябрь	Зам. дир. по УВР
4.	<i>Совещание при директоре:</i> Разработка и согласование транспортной схемы для подвоза обучающихся к месту проведения ЕГЭ.	Ноябрь	Зам. дир. по администр.-хоз. работе
5.	<i>Методический совет школы:</i> Подготовка учителей и учащихся к новому виду итоговой аттестации. Обеспечение готовности учащихся выполнять задания различных уровней сложности («А», «В», «С»).	Ноябрь	Зам. дир. по УВР, руководитель м/с
6.	<i>Совещание при директоре:</i> Разработка нормативных документов по подготовке к проведению ЕГЭ. Основные вопросы: <ul style="list-style-type: none">• разработка локальных актов школы по подготовке и проведению ЕГЭ;	Сентябрь	Директор, зам. директора по УВР

право аннулировать результаты единых экзаменов в данной школе.

- ЕГЭ можно пересдавать в резервный день (20 июня) только на основании врачебной справки о невозможности своевременной сдачи экзамена. Пересдавать ЕГЭ по причине неудовлетворительной оценки нельзя.

- Опротестовать результаты ЕГЭ можно на основании апелляционных заявок. Принимаются два варианта апелляционных заявок:

1. Если Вы считаете, что некорректно сформулировано какое-то задание или оно не имеет однозначного решения, то по этому вопросу можно подать апелляцию в виде письменной заявки в адрес преподавателя, проводящего ЕГЭ в Вашей аудитории. Этот преподаватель передаст подписанную Вами заявку в региональную комиссию, та в свою очередь передаст в Центральную апелляционную комиссию, и, если она признаёт апелляцию обоснованной, автору заявки будет присуждён дополнительный балл за успешное решение задания.

2. Если Вы считаете, что Ваш бланк некорректно обработан на компьютере (ошибка при сканировании или из-за сбоя при передаче данных по компьютерной сети), то в своём апелляционном заявлении Вы должны потребовать повторного сканирования и обработки Вашего бланка. По этому заявлению местная экзаменационная комиссия должна сверить балл, подсчитанный на компьютере, с тем, который она сама может подсчитать, по данному бланку вручную, располагая ключом к этому варианту. Если местная комиссия приходит к выводу в пользу учащегося, она направляет протест в центр, где выясняются причины сбоя и устраняются его последствия (печатается новое свидетельство). Если же учащийся протестует неправомерно, он должен выплатить неустойку (штраф) за дополнительные расходы, понесённые по его обслуживанию. Размеры и порядок выплаты неустойки определяются региональными экзаменационными комиссиями.

Важным аспектом является сама процедура ЕГЭ.



Процедура проведения ЕГЭ

Тест-комплекты (листы с заданиями одного варианта и бланки) доставляются в регионы в опечатанных пластиковых пакетах. Эти пакеты должны вскрываться на глазах экзаменуемых в аудитории непосредственно перед началом экзамена, когда все учащиеся уже заняли места. По прибытии в регион (за день-два до экзамена) пакеты хранятся в сейфах под контролем председателя региональной государственной комиссии.

Начало каждого экзамена в 10 часов по местному времени, в дни, определённые приказом министра образования РФ. ЕГЭ проходит в следующем порядке:

10.00 — вскрытие пакетов с заданиями и бланками.

10.00–10.30 — заполнение регистрационных бланков.

10.30–13.30 — чистое время работы над заданиями.

13.30–13.35 — сдача бланков с ответами.

Успех ЕГЭ во многом зависит от оптимального обеспечения информационной безопасности. За это несут ответственность органы управления образованием, руководители школ.

Организационно–педагогическая и управленческая деятельность руководителей образовательных учреждений по подготовке к ЕГЭ

Управленческая деятельность по подготовке образовательного учреждения к ЕГЭ обеспечивается на основе взаимосвязи следующих функций: информационно-аналитической, мотивационно-целевой, планово-прогностической, организационно-исполнительской, контрольно-диагностической и регулятивно-коррекционной.

Целостная система информационно-аналитической деятельности в школах предполагает проектирование информационно-аналитических процессов и осуществляется на основе педагогического мониторинга, включающего сбор информации, анализ деятельности школы по подготовке

	<ul style="list-style-type: none"> инспекционно-контрольная деятельность в школе по подготовке к итоговой аттестации в форме ЕГЭ; программа мониторинга подготовки и проведения ЕГЭ в школе. 	Декабрь	
7.	<i>Заседание МО (кафедр) с учителями-предметниками по содержанию и правилам подготовки учащихся к сдаче ЕГЭ.</i>	Декабрь	Зам. директора по УВР
8.	<i>Инструктивно-методическая работа с классными руководителями, учителями, выпускниками и их родителями о целях и технологии ЕГЭ.</i> <i>Ознакомление учащихся с возможными вариантами заданий различного уровня сложности («А», «В», «С»), отработка навыков их выполнения.</i>	Январь — февраль Ноябрь — март	Зам. дир. по УВР, председатель м/с Зам. дир. по УВР, председатель методического совета
9.	<i>Собрание учащихся 11-х классов и их родителей. О порядке подготовки и проведения ЕГЭ. Оформление протокола собрания и листа ознакомления.</i>	Декабрь	Директор, классные руководители
10.	<i>Проведение репетиционных испытаний</i>	Апрель	Зам. дир. по УВР, учителя-предметники
11.	<i>Производственное совещание: Подготовка методических пособий (образцов тестов) по ЕГЭ, ознакомление с ними и распространение.</i>	Май	Зам. дир. по УВР, руководители м/с и м/о
<i>II этап. Проведение ЕГЭ (реализация организационно-исполнительской, контрольно-диагностической функций)</i>			
1.	<i>Методический совет. Организация научно-методической работы по вопросам ЕГЭ.</i>	Октябрь	Директор, заместители по УВР
2.	<i>Совещание при директоре: Обеспечение информационной конфиденциальности при использовании материалов и результатов ЕГЭ.</i>	Январь	Директор, заместители по УВР
3.	<i>Педагогический совет. Формирование мотивационных установок субъектов образовательного процесса к организации и проведению ЕГЭ.</i>	Декабрь	Директор, заместители по УВР, педагог-психолог
4.	<i>Заседание м/о (кафедр): Анализ результатов мониторинга качества образования за первое полугодие в 11-х классах.</i>	Декабрь	М/о (кафедры)
5.	<i>Производственное совещание: Психологическое сопровождение ЕГЭ в школе.</i>	Март	Директор, заместители по УВР, педагог-психолог
6.	<i>Совещание при заместителе директора: Гигиенические условия подготовки и проведения ЕГЭ.</i>	Апрель	Директор, заместители по УВР, школьный врач, педагог-психолог
7.	<i>Педагогические чтения: Опыт проведения ЕГЭ в других регионах.</i>	Март	Заместитель директора по УВР, руководитель м/с, творческая группа
8.	<i>Производственное совещание: Материально-техническая база организации и проведения ЕГЭ.</i>	Апрель	Директор, заместители по АХР, классные руководители



9.	<i>Совещание при директоре:</i> Организация итоговой аттестации выпускников школ в форме ЕГЭ Вопросы для обсуждения: <ul style="list-style-type: none">• проведение ЕГЭ в установленные сроки;• получение свидетельств по результатам ЕГЭ из Центра тестирования;• выдача свидетельств с результатами ЕГЭ в школе;• оформление письменных заявлений учащихся выпускных 11-х классов о выборе государственных экзаменов;• оформление сводной таблицы (списков) участников экзаменационных испытаний по выбору.	Май	Директор, заместители по УВР, классные руководители
10.	Подготовка приказа о допуске учащихся 11-х классов к сдаче ЕГЭ (отдельно по каждому классу).	До 12 мая	Директор
11.	Подготовка списков учащихся, сдающих экзамены по выбору, и их утверждение (списки вывешиваются на стенде в вестибюле школы).	До 17 мая	Директор, зам. директора по УВР
12.	Подготовка информационного стенда для учащихся выпускных классов и их родителей «Единый государственный экзамен».	Октябрь — май	Зам. директора по УВР
13.	Подготовка и утверждение расписания сдачи ЕГЭ, его размещение на информационном стенде.	Май	Зам. директора по УВР
14.	Подготовка графика проведения консультаций.	За 2 недели до экзаменов	Зам. директора по УВР
15.	Проведение индивидуальных и групповых консультаций.	В предэкзаменационный период, в течение года	Зам. директора по УВР
16.	Подготовка графика занятости учителей на экзаменах.	За 2 недели до экзаменов	Зам. директора по УВР
17.	Назначение ответственного представителя (директора, зам. директора по УВР, руководителя м/о, хорошо знающего своих учеников) на пункте проведения экзамена.	Май	Директор
18.	Подготовка и выдача пропусков на ЕГЭ для выпускников, допущенных к сдаче экзамена. Регистрация пропусков в специальном документе (журнал, ведомости).	Май	Администрация школы
19.	Оповещение выпускников о способе их доставки к месту проведения ЕГЭ.	Май	Администрация
20.	Подготовка памятки для выпускника, участвующего в ЕГЭ.	Апрель	Администрация
21.	Подготовка справки о качестве проведения и результатах ЕГЭ.	Июнь	Зам. директора по УВР, руководителя м/о, учителя-предметники

к ЕГЭ, проектирования содержания, методов, технологии обработки информационных потоков и хранения информации. Эффективная обработка информации по подготовке к Единому экзамену обеспечивает успех в выработке управленческих решений, направленных на создание оптимальных условий для проведения ЕГЭ.

Кроме того, мониторинг призван обеспечивать прогнозирование личностного саморазвития обучающихся и способствовать заблаговременной подготовке к их решению. Мониторинг предстаёт как процесс целостного научно обоснованного прогностического отслеживания качества образовательной подготовки школьников. В то же время он направлен на получение независимой, основательной, достоверной и надёжной информации о качестве профессиональной компетентности и продуктивности деятельности педагогов и руководителей школы.

- Мотивационно-целевая деятельность обеспечивает развитие рефлексии коллектива, повышение его мотивации на успешную подготовку к проведению ЕГЭ. С этой целью проводится изучение потребностей школьного коллектива, выявление их в результате профессионально-личностной рефлексии, разрабатывается программа повышения образовательной компетентности учителей по вопросам ЕГЭ, система мер стимулирования профессионально-личностного саморазвития педагогических кадров (в том числе в системе внутришкольного повышения квалификации), создаются условия для укрепления стрессоустойчивости и взаимопомощи в коллективе, обеспечивающие сработанность и надёжную совместимость личностных и коллективных профессиональных потребностей. Кроме того, мотивация должна обеспечиваться на субъектно-личностном уровне выпускника. Этому служит не только психологическое сопровождение, но и специально организованные занятия по рефлексии учебных и личностных достижений школьников.

Школа не должна также забывать и о таком субъекте образования, как родители. Их необходимо сделать не только ак-



тивными помощниками проведения ЕГЭ, но и оказать им в этом посильную помощь. С родителями выпускников целесообразно проводить работу по специально разработанным программам, в частности, оказывать им информационную и психолого-педагогическую поддержку.

- **Планово-прогностическая деятельность** обеспечивает комплексный характер проектирования и планирования деятельности школы, содержит реальные ближние, средние и дальние прогнозы деятельности педагогического коллектива по подготовке и проведению ЕГЭ. Прогнозирование деятельности школы осуществляется путём разработки программы действий, включающей подготовительный, основной и заключительный этапы проведения ЕГЭ.

Прогнозирование строится на основе учёта фактического состояния образовательного процесса в школе, уровня его развития и управления им.

- **Организационно-исполнительская деятельность** школы по подготовке к ЕГЭ осуществляется в соответствии с требованиями различных организационных структур федерального, регионального, муниципального уровней, осуществляющих подготовку и проведение экзамена. Кроме того, школе предстоит осуществить лично-ориентированный подход к организации новой формы итогового контроля.

- В процессе контрольно-диагностической деятельности разрабатывается система внутришкольного инспектирования с опорой на самоанализ и самооценку участников образовательного процесса, ведётся диагностика качества образовательного процесса, его ресурсов и результатов. Особое место занимает педагогическая диагностика, к качественному проведению которой необходимо готовить всех участников ЕГЭ.

- **Коррекционно-регулятивная деятельность** включает оценку эффективности и действенности управления по обеспечению

<i>III этап. Анализ результатов и выработка предложений по подготовке к ЕГЭ</i>			
1.	<i>Совещание при директоре:</i> Анализ результатов ЕГЭ. Вопросы для обсуждения: • анализ качества образовательной подготовки выпускников; • уровень профессиональной компетентности педагогов. Кадровое обеспечение подготовки и проведения ЕГЭ.	Июнь	Директор, зам. директора по УВР, председатели м/о, учителя-предметники
2.	<i>Совещание при заместителе директора:</i> Мониторинг результатов эксперимента по ЕГЭ в школе. Вопросы для обсуждения: • мониторинг как процесс целостного научно обоснованного прогностического отслеживания качества образовательной подготовки школьников; • подготовка отчётов по результатам ЕГЭ.	Июнь	Зам. директора по УВР
3.	<i>Производственное совещание:</i> Опросы общественного мнения об эксперименте по ЕГЭ. Вопросы для обсуждения: • ЕГЭ глазами субъектов образовательного процесса (выпускники, родители, классные руководители, учителя); • анализ анкетирования; • ЕГЭ в средствах массовой информации: мнение общественности.	Июнь	Директор, зам. директора по УВР, педагог-психолог, классные руководители, ученики, родители
4.	Сводный аналитический отчёт и меры совершенствования процедуры подготовки школы к проведению ЕГЭ.	Июнь	Зам. дир. по УВР, руководители м/о (кафедр)
5.	<i>Совещание при директоре с заместителями директора, классными руководителями и учителями-предметниками по итогам сдачи ЕГЭ.</i> Вопросы для обсуждения: • организация деятельности школы по подготовке и проведению ЕГЭ; • отработка механизмов реализации новой формы аттестации выпускников.	Сентябрь	Директор школы

нию конечных результатов подготовки к ЕГЭ и направлена на выявление положительных и отрицательных факторов, повлиявших на результаты экзамена; предполагает разработку плана действий по успешному проведению ЕГЭ на будущий год.

Учёт ведущих управленческих действий позволяет руководителям школы разработать план-график подготовки к ЕГЭ, обеспечивающий государственные гарантии доступности качественного образования (см. стр. 72). **НО**