



**МЕТОДИЧЕСКИЕ
РЕКОМЕНДАЦИИ
по управлению
качеством образования
в образовательной
организации**

Липецк 2019



Управление образования и науки
Липецкой области
ГАУДПО Липецкой области
«Институт развития образования»

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Липецк 2019

Методические рекомендации по управлению качеством образования в образовательной организации / авт.-сост. О.А. Притужалова, О.В. Созонтова, Е.А. Хадакова. – Липецк: ГАУДПО ЛО «ИРО», 2019. – 132 с.

В методических рекомендациях рассматривается сущность понятий «качество образования», «управление качеством образования», раскрываются теоретические и нормативно-правовые основы управления качеством образования, уделяется значительное внимание вопросам оценки качества образования в общеобразовательной организации, формированию системы локальных актов образовательной организации, обеспечивающих качество образование; представлены рекомендации по разработке программы управления качеством образования, организации работы по повышению качества образования с педагогами, обучающимися.

Пособие предназначено руководителям, заместителям руководителей образовательных организаций.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	5
Ключевые аспекты качества образования	5
Современные подходы к управлению качеством образования	10
Функции управления образовательной системой	12
Основные закономерности принципы управления качеством образования	17
Процедуры, используемые для обеспечения качества образования. Средства и методы измерения в управлении качеством образования	25
Система локальных актов образовательной организации, регламентирующих систему управления качеством образования	48
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	56
Компоненты системы управления качеством образования	56
Планирование работы по повышению качества образования	70
Система контроля качества образования в образовательной организации	79
ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С НЕУСПЕВАЮЩИМИ ОБУЧАЮЩИМИСЯ	99
Нормативные основы организации работы с неуспевающими обучающимися	99
Комплекс мероприятий с классом, обучающиеся которого имеют результаты ниже запланированных	103
Организация работы с неуспевающими обучающимися	107
ПОДГОТОВКА ОБУЧАЮЩИХСЯ К ДИАГНОСТИЧЕСКИМ (АДМИНИСТРАТИВНЫМ КОНТРОЛЬНЫМ РАБОТАМ, ВПР) И ИТОГОВЫМ РАБОТАМ (ИТОГОВЫМ КОНТРОЛЬНЫМ РАБОТАМ, ГИА)	125
ЛИТЕРАТУРА	138

ВВЕДЕНИЕ

Проблемы в области качества образования связаны с разнообразием используемых подходов и отсутствием единой методологии построения модели управления качеством образования, разработанной в соответствии с требованиями и рекомендациями государственных стандартов менеджмента качества образования, федеральными государственными образовательными стандартами.

В современных условиях особую значимость для образовательных организаций приобретают отношения социального партнёрства, государственно-общественное управление, интеграция и преемственность уровней общего образования, поиск дополнительных стратегических ресурсов развития для обеспечения качества образования. Актуальность данных позиций связывается с усилением образовательной практики к проблемам проектирования, организации и функционирования школьной модели управления качеством образования, которая позволит:

- осуществлять стратегическое управление качеством образования;
- обеспечить выполнение законодательных и нормативных требований, а также требований участников образовательных отношений;
- обеспечить качество образовательных результатов, качество условий в рамках требований ФГОС ОО;
- создать механизмы внутренних гарантий повышения качества образования.

Вопросы управления качеством образования в образовательной организации могут решить создаваемые системы управления качеством. Наличие в образовательных организациях систем управления качеством образования позволяет решить задачу переноса центра тяжести с процедур внешнего контроля качества и оценки результатов образовательного процесса на использование результатов внутреннего контроля и самооценки, что при открытости для общественного наблюдения данных процедур многократно повышает объективность оценочных процедур и уровень доверия к образовательным организациям.

В первой части рассматриваются теоретические и нормативно-правовые аспекты управления качеством образования. При этом значительное внимание уделяется вопросам оценки качества образования в общеобразовательной организации. Раскрываются основные закономерности и принципы управления качеством образования. Вторая часть посвящена вопросам разработки и функционирования модели управления качеством образования в образовательной организации.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые аспекты качества образования

Обсуждение понятия «качество образования» в педагогической литературе ведется на протяжении многих лет. Однако однозначного определения данного понятия до сих пор не дано. Вместе с тем, анализ существующих определений доказывает, что трансформация данного понятия осуществляется в соответствии с требованиями, которые предъявляются к образованию и соответственно связана с целевыми ориентирами.

Многие источники справедливо соотносят зависимость структурных компонентов и содержания понятия «качество образования» от сформулированных в обществе целей, поставленных перед системой образования. Все изменения, происходящие в системе образования, обязательно влекут за собой изменение целей, функций и методов контроля и оценки, вместе с тем, осознанные изменения в идеологии оценки качества образования способно существенно повлиять на всю систему образования. Ситуация в российском образовании в конце двадцатого века может быть охарактеризована как сложная. Государственная образовательная политика в большей степени была ориентирована на актуальное реагирование на ситуацию, а не на формирование перспективной стратегии. Позитивным моментом в конце двадцатого века было появление вариативности образования, негативным – отсутствие должного внимания к вопросам целеполагания: без четко обозначенных целей образования невозможно обосновано подойти к отбору его содержания. Существуют объективные причины такой ситуации, которую можно назвать кризисом системы ценностей (11).

Для полноценной деятельности системы образования требуется наличие в обществе весьма точной системы ценностей. В государстве должна сложиться образовательная политика, утверждающая определенную цель развития личности. С позиции сегодняшнего дня можно сказать, что в конце двадцатого века в российском обществе еще только складывается система нравственных ценностей, и, следовательно, было бы преждевременным требовать ее реализации в образовании. В настоящее время идет реальный процесс формирования государственной политики, в которой проблеме системе ценностей уделяется должное внимание.

Именно в 90-е годы двадцатого столетия в связи с демократизацией общества и гуманизацией образования стала необходимой и возможной разработка целей обучения как исходного компонента всей системы образования, который во многом определяет не только содержание, но и методы, организационные формы и средства обучения. На первый план вместо традиционной цели усвоения предметных знаний, умений и навыков выходят

цели развития личности ребенка на основе формирования учебной деятельности (11). При этом новая цель была сформирована предельно обобщенно, как цель-ориентир. Можно выделить зафиксированные в Законе «Об образовании» 1992 года цели: формирование человека и гражданина, интегрированного в современное ему общество и нацеленного на совершенствование этого общества; обеспечение самоопределения личности, адаптации личности к жизни в обществе; воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье... (8). Таким образом, отраженные в Законе цели сформулированы предельно обобщенно и требуют конкретизации.

В Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года (приказ Министерства образования Российской Федерации от 11.02.2002 г. № 393) в качестве основной цели было выделено формирование:

- 1) целостной системы универсальных знаний, умений, навыков;
- 2) опыта самостоятельной деятельности и личной ответственности обучающихся, т.е. ключевых компетенций;
- 3) гражданской ответственности и правового самосознания, духовности и культуры, инициативности, самостоятельности, толерантности, способности к успешной социализации в обществе и активной адаптации на рынке труда.

Впервые овладение учащимися ключевыми компетенциями было названо целью образования.

Важным этапом в развитии общего образования стало утверждение федерального компонента государственных стандартов общего образования (приказ Министерства образования России от 05.03.2004 г. № 1089 «Об утверждении федерального компонента государственных стандартов начального общего, основного общего и среднего (полного) общего образования»). Практически это первый государственный документ, в котором цели общего образования на каждом его этапе сформулированы более конкретно, чем это звучало ранее и определены шире, чем усвоение знаний, умений и навыков.

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства РФ от 17.11.2008 г. № 1662-р подчеркивалось, что развитие системы образования предусматривает индивидуализацию, ориентацию на практические навыки и фундаментальные умения, расширение сферы дополнительного образования. Стратегическая цель государственной политики в области образования – повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина.

Важным этапом в уточнении приоритетных целей на каждом уровне образования становится принятие федеральных государственных образовательных стандартов. Стандарты определяют развитие личности обучающегося на основе усвоения универсальных учебных действий,

овладение ключевыми компетенциями, составляющими основу умения учиться и способность к организации своей деятельности, приобретения опыта специфической для каждой изучаемой предметной области деятельности по получению нового знания, его преобразованию и применению. Стандарт устанавливает три группы требований к результатам обучающихся, освоивших образовательную программу: личностные, мета предметные и предметные, ориентируя образование на значительное расширение целей и результатов.

Кроме того, понятие «качество образования» носит динамический характер: оно изменчиво во времени, различно по уровням образования, по-разному понимается субъектами образовательной деятельности (14).

В педагогической теории исследованы различные аспекты качества образования: качество знаний, качество обучения, результаты образовательной деятельности; даны трактовки с точки зрения дидактики, педагогики, психологии, методологии; вводятся новые категории, определяющие качество (функциональная грамотность, образованность, компетенция). Таким образом, можно говорить о многоаспектности этого понятия применительно как к образованию человека, так и к уровням управления качеством (14).

Понятие «качество» с различных сторон раскрывает С. М. Редлих в статье «К вопросу о качестве подготовке учителей»(18).

1. Качество – это сложная философская, системная, экономическая и социальная категория, отражающая единство системно-структурного и ценностно-прагматического аспектов...

2. Качество - это характеристика объектов, обнаруживающаяся в совокупности их свойств.

3. Качество – общенаучная категория, которой пользуются специалисты различных областей.

Обратившись к словарям, мы увидим, что под качеством понимается соответствие конкретного предмета (как результата труда) некоторым заданным стандартам.

4. Под качеством образования понимается его соответствие принятой образовательной доктрине, социальным нормам, требованиям общества, государства и личности. В этом смысле существуют три разновидности требований, предъявляемых к качеству образования: идущие от личности, общества и государства.

С. А. Шишов и В. А. Кальней подчеркивают необходимость ясно осознавать, что существует различное понимание качества. Понятие качества они рассматривают как абсолютное и как относительное. В абсолютном значении – это наивысший стандарт, который невозможно превзойти. Качество как понятие относительное имеет два аспекта. Первый – это соответствие стандартам (спецификации), второй – соответствие запросам потребителей. Качество образования – социальная категория, определяющая состояние и результативность процесса образования в обществе, его соответствия ожиданиям общества и потребностям в развитии и формировании гражданских,

бытовых и профессиональных компетенций личности. Качество образования определяется совокупностью показателей, характеризующих различные аспекты учебной деятельности образовательного учреждения: содержание образования, формы и методы обучения, материально-техническую базу, кадровый состав и т.д., которые обеспечивают развитие компетенций (23).

При таком подходе происходит значительное расширение понятия качества образования, которое включает в себя теперь не только овладение знаниями, но и определенный уровень умения их применять при решении широкого круга учебных и практических задач, овладение значительным спектром способов познавательной деятельности, набором общеучебных умений.

В современном управлении в сфере образования принципиально различаются и потому подлежат отдельной оценке по соответствующим показателям два понятия о качестве образования: в одном случае речь о качестве идет, когда термин «образование» означает организованный специальный технологический производственный процесс (характеристика образовательной деятельности), т.е. относится к совокупной деятельности работников сферы образования. В этом случае в основу анализа качества образования закладываются:

1. Отраслевые условия (ресурсы, система управления и т.д.).
2. Результаты учебных и воспитательных процессов в составе образовательной деятельности.
3. Соответствие учитываемых условий и результатов санитарно-гигиеническим, психофизиологическим, правовым, экономическим, социально-экономическим, образовательным и иным отраслевым нормам и стандартам и действующему законодательству.

В другом случае под термином «образование» имеется в виду некий полезный эффект, который приобретает вследствие и от результатов совокупной деятельности каждым отдельным учащимся и обществом.

Данный подход закреплен в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ. Под качеством образования понимается «комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы». Анализ сформулированного определения показывает, что оно не только задает четкие целевые ориентиры, но и предусматривает особенности современных требований к системе образования.

Так, данная формулировка имеет в первую очередь комплексный подход к определению качества образования как к характеристике образовательной деятельности, которая должна соответствовать требованиям федеральных

государственных образовательных стандартов. ФГОС ОО определяют триединство составляющих качества образования: качество условий реализации образовательной деятельности, качество структуры и содержания (образовательных программ), качество результатов. Вместе с тем, в соответствии с данным определением соответствие стандартам пусть и основная, но лишь одна из составляющих понятия «качество образования».

Вторая часть определения задает целевые ориентиры системы образования, определяя, что качественным признается образование, соответствующее потребностям физического или юридического лица. А значит, на статус обязательности претендуют процедуры выявления этих потребностей и создание условий для их реализации, с учетом принципа вариативности содержания образования. Вариативный компонент качества образования отражается в сформулированном требовании степени соответствия ФГОС. Подразумевается, что для разных категорий, или для разных обучающихся степень освоения стандартов может быть различной.

Это же подчеркивает и необходимость индивидуализации образовательной деятельности, которая также выражается в степени достижения планируемых результатов. Под индивидуализацией в данном контексте мы будем понимать обязательность учета в процессе обучения индивидуальных особенностей учащихся во все его формах и методах независимо от того, какие особенности и в какой мере учитываются. Кроме того, в данном контексте, индивидуализация предполагает и выявление природных задатков и способностей обучающихся, а главное создание условий для их максимального развития.

Т. о. степень достижения планируемых результатов может быть различной для разных категорий, обучающихся и отражать потребности и особенности личности.

Кроме того, обучающемуся отводится роль не пассивного, а активного участника образовательной деятельности, готового сформулировать запрос на образование чтобы сделать его адресным, а это предполагает и реализацию принципов государственно-общественного характера управления образовательной системой. Определяется одним из показателей качественного образования как процесса (а стало быть признается динамический характер качества образования), деятельность, осуществляемая в первую очередь в интересах обучающегося.

Т.о. формулировка, закрепленная Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» объединяет все указанные выше подходы к изучению качества образования и позволяет сформулировать основные показатели качественного образования на уровне функционирования конкретной образовательной организации.

В контексте функционирования образовательной организации качественной будет считаться такая система образования, которая:

- 1) соответствует требованиям федерального государственного образовательного стандарта (требованиям к результатам, требованиям к условиям, требованиям к структуре и содержанию образовательной программы);
- 2) создает условия для достижения обучающимися образовательных результатов в соответствии с их возможностями и способностями (степень достижения);
- 3) создает условия, выявляющие и учитывающие потребности субъектов образовательных отношений;
- 4) создает условия для позитивной динамики развития личности обучающегося (в том числе и возможность отследить эту позитивную динамику);
- 5) создает условия для реализации модели индивидуализированного обучения;
- 6) относится к обучающемуся как к активному участнику образовательных отношений.

Современные подходы к управлению качеством образования

Управление качеством образования в школе - процесс проектирования, то есть постановки целей образования и определения путей их достижения; это организация образовательного процесса и мотивация его участников на качественный труд; контроль как процесс выявления отклонений от целей и мониторинг – система отслеживания изменений в развитии; регулирование и анализ результатов.

Рассмотрим некоторые особенности управления качеством образования.

1. В управлении качеством образования нельзя разделять функционирование и развитие. Деятельностное и практическое проявление качества образования требует построения учебной работы таким образом, чтобы обеспечить активное участие учащихся в организации и получении своего образования.

2. Развитие способности к самообразованию. Формирование умений и компетенций, которые помогают самоорганизации и самообразованию, получению социально и личностно значимых знаний, для освоения ценностей, норм поведения, формирования отношений.

3. Высокоорганизованное мышление, умение действовать в нестандартных ситуациях. Развитие способности аналитико-критического отношения к окружающей действительности.

4. Предметная ориентация – не цель обучения, а средство освоения методологии образования. Заранее предписанные цели образования включаются в разнообразную образовательную среду, что дает возможность учащимся формировать внутреннюю мотивацию. Увеличивается роль

«ситуативной педагогики», метода проектов, кейс - технологии, самообразовательной деятельности и т.д.

5. Зависимость качества образования от педагогической деятельности учителя, методов и технологий организации образовательного процесса.

Создание системы управления качеством образования требует последовательного решения следующих задач:

- определение и концептуализацию целей в области качества образования;
- выявление требований рынка труда и потенциальных работодателей;
- установление базового комплекса процессов как открытой модели;
- разработка и адаптация методов управления процессами, обеспечивающих функционирование и развитие образовательного учреждения;
- осуществление документального оформления системы менеджмента качества;
- осуществление контролирования процессов посредством проведения внутреннего аудита.

Внедрение системы управления качеством в образовательной организации заключается в ее переходе на работу в соответствии с подготовленными, утвержденными и введенными в действие документами. На рабочих местах необходимо определить обязанности, полномочия и ответственность каждого сотрудника в рамках системы управления качеством образования, разработать и ввести в действие должностные и рабочие инструкции, проверить выполнение персоналом документированных процедур.

Создавая систему управления качеством в образовательной организации, необходимо, в первую очередь, определиться с конечной продукцией, которую она выпускает.

Таким образом, качественная продукция образовательной организации - выпускник. Исходным пунктом формирования системы управления качеством должно стать построение «модели» выпускника образовательного учреждения как совокупности определенных его личностных профессиональных качеств, на развитие которых должен быть направлен образовательный процесс: его содержание, методы обучения, формы организации, способы контроля и оценки знаний школьников.

Управление качеством образования входит в общую структуру управления образовательной организацией. При этом важным является то, что управление качеством никак не нарушает устоявшуюся и показывающую свою эффективность в том числе и линейную структуру управления, в которой единоначалие руководителя играет определяющую роль. В свою очередь, введение управления качеством серьезно повышает функциональность общего управления – регламентацию коммуникаций между руководителем, работниками образовательной организации, представителями заинтересованной общественности. Регламенты, подробно прописывающие последовательность выполнения операций, сами операции, способы, отдельные приемы и действия,

являются основой для обеспечения качества образования, так как в значительной степени гарантируют эффективное исполнение принятых управленческих решений. А потому, важным компонентом является нацеленность образовательных организаций на совершенствование нормативно-правового поля, регламентирующего управленческий аспект качества образования.

Управленческие воздействия регламентируются в школьных локальных актах, описываются в инструкциях, администрация образовательных учреждений организует школьный документооборот. Школьный документооборот должен быть структурирован и содержать определенный перечень документов:

1. Нормативно-закрепленные заявления о миссии, целях и программных задачах образовательной организации в области обеспечения качества образования.

2. Документы, регламентирующие деятельность структур, созданных для управления качеством, требования к качеству образования: критерии и показатели, отвечающие требованиям ФГОС и образовательной программы ОО, документированные процедуры (регламенты) системы управления качеством образования (как это делается?).

3. Документированные регламенты реализации образовательных программ, включая учебную, внеучебную и практико-ориентированную деятельность обучающихся; регламенты развития самоуправления: педагогического, родительского, обучающихся; деятельности по социальным проектам и деятельности общественных организаций.

4. Документы, необходимые для планирования, осуществления процессов и управления ими.

5. Документы, регламентирующие связь с участниками образовательных отношений: договоры, записи архивов по прохождению обращений, включая жалобы, запросы, контракты, заказы, задания.

6. Документы, регламентирующие сам документооборот: формы документов, обеспечивающие их идентификацию и восстановление, требования к процедуре ведения документооборота, срокам хранения и изъятия.

Функции управления образовательной системой

Процесс управления протекает во времени и состоит из определённых отрезков, поэтому для описания модели управления необходимо выделить соответствующий временной отрезок, т.е. цикл управления.

Цикл управления по сути дела представляет собой структурную единицу процесса управления, обладающую всеми его качественными характеристиками. В научной литературе под циклом управления понимают повторяющийся процесс осуществления целостной системы целенаправленных,

взаимодействующих управленческих функций, выполненных одновременно или в некоторой логической последовательности (25).

Большинство исследователей придерживаются мнения автора классической теории управления А. Файоля, который полагает, что управленческий цикл состоит из пяти функций: предвидения, организации, распорядительства, координации и контроля.

Наибольший интерес представляет предложенная П.И. Третьяковым система функций управления, включающая информационно-аналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую, организационно-исполнительскую, контрольно-диагностическую и регулятивно-коррекционную функции (25).

Однако, предложенную систему функций с позиции управления качеством образования, необходимо дополнить мобилизационной функцией, которая трактуется как мобилизация всех имеющихся ресурсов на решение задачи повышения качества образования (25).

Характеристика функций управления.

1. Информационно-аналитическая функция выступает основным инструментом управления. Для её осуществления необходима специально созданная система информационного обеспечения и изучения фактического состояния образовательной системы.

Информация о качестве образования должна отвечать требованиям:

- простоты (информация должна содержать столько данных и только в том объёме, сколько необходимо в конкретном случае);
- наглядности (сведения должны быть представлены таким образом, чтобы дать возможность быстро вычленить главное (таблицы, схемы, графики и т.п.));
- однозначности (сведения должны толковаться семантически, синтаксически и логически однозначно);
- систематичности (информация должна поступать систематически, оперативно и непрерывно);
- достоверности (информация должна формироваться в ходе достаточно точных измерений).

В частности, учитель может получить необходимую ему для эффективной деятельности информацию из следующих источников: а) книги, периодические издания, средства массовой информации, компьютерные глобальные информационные сети и др.; б) педагогические конференции, форумы, семинары, конкурсы и др.; в) педагогические эксперименты, целью которых выступает создание инновационных моделей образовательного процесса.

Информация, передаваемая ученику как участнику образовательного процесса, призвана формировать необходимые компетенции, качества личности, прививать правильный стиль поведения и т.д. Циркуляция информации осуществляется как в вертикальном (при взаимодействии учителя и ученика), так и в горизонтальном (когда ученики контактируют между собой)

направлениях. Роль учителя в управлении этими процессами касается прежде всего мониторинга качества имеющейся информации. Именно некачественная информация, составляющая основу образовательного процесса, делает его неуправляемым, т.е. приводит к непредсказуемым результатам. Кроме того, использование информации будет технологически оправдано только в том случае, если она измерена (измерению должна подвергаться и синтаксическая, и смысловая, и ценностная сторона информации), произведена её оценка и дозировка с учётом способностей усвоения этой информации и взаимодействия между всеми участниками процесса образования (25).

2. Мотивационно-целевая функция с элементами самоцелеполагания всегда носит стратегический характер. Основная её задача заключается в том, чтобы все участники системы управления выполняли работу в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразуясь с личными и общественными целями. Центральным пунктом этого положения является согласованность личных целей и целей коллектива.

3. Планово-прогностическая функция представляет собой соотнесение целей с основными этапами процесса планирования. По сути дела, планирование и прогнозирование представляют собой деятельность, направленную на оптимальный выбор целей и разработку программ их достижения.

Прогнозирование является предвосхищением результатов педагогического управления. В конечном итоге прогнозирование представляет собой деятельность, направленную на оптимальный выбор целей и разработку программ их достижения.

Эффективная реализация планово-прогностической функции возможна лишь тогда, когда каждое управленческое решение выстраивается на основе предшествующего «удержания» принятой цели на всех уровнях управления. В этом случае оптимальность сочетания текущего планирования и перспективного прогнозирования достигается управленческим усилием, равномерно распределённым по всем уровням. Следовательно, данная функция тесно связана с реализацией мотивационно-целевой функции.

Планирование имеет трёхкомпонентную структуру. Во-первых, планирование содержания учебного материала; во-вторых, планирование деятельности преподавателя по управлению качеством образования на ближние, средние и дальние перспективы; в-третьих, планирование деятельности учащихся по самоуправлению качеством образования.

В образовательной деятельности планово-прогностическая функция находит своё отражение в создании и внедрении комплексно-целевых программ, призванных способствовать решению важнейших задач современной школы. При описании таких программ следует придерживаться следующей схемы:

- 1) формулировка проблемы с обоснованием её актуальности;
- 2) цель и задачи программы;

- 3) критерии достижения цели;
- 4) исполнители программы;
- 5) сроки;
- 6) содержание деятельности (возможные ориентиры);
- 7) ресурсы;
- 8) информационная поддержка программы;
- 9) анализ и контроль результатов;
- 10) система стимулирования.

4. Контрольно-диагностическая функция представляет собой процесс, обеспечивающий достижение целей, и предполагает анализ и оценку (самооценку) необходимой информации, а затем с учётом этой информации осуществление коррекции (25).

Аналитическая обработка результатов диагностического контроля в рамках рассматриваемой функции должна быть направлена, на осмысление состояния системы в целом, на определение динамики его изменения, на оценку соответствия текущего состояния заданным в плано-прогностической функции параметрам. Такой многофакторный анализ позволяет установить совокупность противоречий, способствующих развитию образовательной системы (движущие силы) и мешающих этому развитию (механизмы торможения). Изучение причинно-следственных связей этих противоречий позволяет определить точки коррекционного воздействия, что обеспечит в дальнейшем возможность осуществления регулятивно-коррекционной функции.

В конечном итоге необходимо помнить, что реализация контрольно-диагностической функции будет педагогически оправдана лишь в том случае, если, во-первых, цели и задачи приняты всеми звеньями образовательной системы; во-вторых, результаты образовательного процесса чётко спланированы и спроектированы его возможные результаты; в-третьих, разработаны правила, нормы, инструкции с закреплением делегированных функций и полномочий всех участников образовательных отношений (25).

5. Организационно-исполнительская функция предполагает построение моделей образовательной и управленческой деятельности, которые соответствовали бы поставленным целям и планам и реализовывали их через систему учебных планов, программ, технологий и управленческих решений.

Организация — это процесс реализации планов педагогического управления, деятельность субъекта (объекта) управления по формированию и регулированию определённой структуры организационных взаимодействий посредством совокупности способов, средств и воздействий, необходимых для эффективного достижения целей. В основном она носит технологический характер выстраивания определённого типа отношений (25).

Для осуществления того или иного процесса, необходимо чётко определиться с обязанностями и правами (или полномочиями) каждого субъекта деятельности, который должен нести ответственность за результаты

своей работы и знать последствия её невыполнения (иметь представление о санкциях). Кроме того, организация управления качеством образования подразумевает разработку всех видов взаимодействия между учениками и учителем.

Существует несколько видов организационных моделей.

А). Сегментная организация характеризуется высоко развитой автономностью: секторы слабо связаны между собой, велики формальные внешние отношения между обучающими и обучаемыми, учебный курс основывается на получении когнитивных знаний, участники образовательного процесса имеют право на участие в выработке решений. В то же время организация носит преимущественно закрытый характер. Одним из результатов отсутствия выработки стратегии является минимальная возможность для планирования изменений и, следовательно, для развития.

Б). Линейная организация с горизонтальной консультативной структурой кроме вертикальных образовательных секций имеет и горизонтальные, а образовательные единицы берут на себя также выполнение функций управления. Данная организация характеризуется узаконенной авторитарностью и формализацией, роль и задачи чётко определены, в организации превалирует дух справедливости. В то же время способности такой организации к изменению не являются значительными, влияние руководителя на преподавателей в плане собственно преподавания продолжает оставаться минимальным.

В). Коллегиальная организация. Почти все образовательные секции построены горизонтально. Важным механизмом связи между элементами является взаимное согласование, которое обеспечивает поток неформальной информации и позволяет принимать соответствующие решения. Принцип выработки решений – консенсус. Высшим органом, вырабатывающим стратегию, является собрание. В то же время достаточно сложно принимать оперативные управленческие решения, поскольку согласование может занять слишком много времени.

Г). Матричная организация ориентирована на дальнейшее совершенствование функций управления обучаемыми, реализуемое в специальных подразделениях управления. Чёткая дифференциация подразделений преподавания, управления и поддержки является отличительным признаком матричной организации. Она успешно справляется с управлением гибкими комплексными образовательными процессами, а также развитием процессов организационных изменений. Но поскольку матричная организация, во-первых, нарушает классические принципы «целой власти»; во-вторых, имеет нетрадиционные цели обучения, она может быть изолирована или отвергнута окружающей средой.

Д). Модульная организация полностью интегрирует преподавание и управление. Основные положения модульной организации таковы: координация и принятие решений лучше всего происходит на низших уровнях,

две роли преподавателя и управленца обучаемыми интегрированы в одном лице, люди в организации рассматриваются как команда, создающая собственную учебную программу в соответствии со своими целями и потребностями обучаемых. Отличительной особенностью модульной организации является наличие небольших самостоятельных команд, работающих с конкретной группой обучаемых на протяжении всего обучения.

6. Регулятивно-коррекционная функция является видом деятельности, ориентированной на внесение корректив с помощью оперативных способов, средств и воздействий в процессе управления педагогической системой для поддержания системы на запрограммированном уровне. Психологи, рассматривая регулятивную функцию в связи с принятием решения, отмечают, что в этом случае субъект всегда опирается на развёрнутую систему предписаний, вытекающую из содержания ситуаций и условий деятельности, которые целесообразно рассматривать в качестве факторов, регулирующих этот процесс. Эти предписания по существу составляют совокупность правил, регулирующих и направляющих процесс принятия решений в соответствии с целью, предметом и условиями деятельности (25).

Эффективность реализации регулятивно-коррекционной функции существенным образом зависит от реализации контрольно-диагностической функции. Чем более объективную информацию предоставит последняя, тем более надёжными с точки зрения коррекции будут действия «регуляторов» управленческого процесса. В зависимости от истоков и характера противоречий, выявленных посредством информационно-аналитической функции, регулятивно-коррекционная функция обеспечивает выход на любой из видов деятельности управленческой цепочки, приводя нарушенное взаимодействие к оптимальному уровню по отношению к прогностически заданному состоянию.

7. Мобилизационная функция заключается в мобилизации материальных, кадровых и других видов ресурсов на решение задач повышения качества образования.

Для успешного решения этих задач необходимо прежде всего наличие кадров, способных организовать соответствующую деятельность. В системе управления качеством образования возрастает роль преподавателя, который должен участвовать в принятии управленческих решений.

Основные закономерности и принципы управления качеством образования

Являясь объективно существующими, повторяющимися существенными связями явлений или процессов, закономерности отражают содержание и преобразование педагогических или управленческих воздействий, условия и ограничения педагогических или управленческих процессов, направления

развития педагогических систем. Следовательно, их необходимо учитывать, как при разработке управленческих теорий, так и в практической управленческой деятельности.

Следует отметить, что в научной литературе встречается большое количество всевозможных наборов закономерностей, отличающихся терминологией, но характеризующих, в основе своей, одни и те же связи компонентов педагогического процесса. Это объясняется тем, что за основу их выделения берется одна сторона процесса, та, которую авторы считают определяющей (взаимодействие педагога и ученика, реакция на управляющие воздействия, разрешение противоречий и т.д.) (25).

Выход из сложившейся ситуации в трактовке любой педагогической системы как большой открытой самоорганизующейся системы с выделением её специфических характеристик. Признание такого подхода позволяет выделить три важные группы закономерностей:

- 1) общие закономерности разворачивания процессов в открытых сложных самоорганизующихся системах;
- 2) закономерности, специфические для педагогического процесса;
- 3) частные закономерности, характеризующие решение конкретной исследовательской задачи (25).

Общие закономерности разворачивания процессов в открытых, сложных, самоорганизующихся системах выявлены в философских работах учёных-синергетиков и составляют основу междисциплинарных исследований самоорганизации. Закономерности, необходимые, для управления качеством образования:

1. Основой самоорганизации сложных систем являются изменчивость (стохастичность и неопределённость), наследственность (зависимость настоящего и будущего от прошлого) и отбор (наличие принципов, согласно которым реализуется некоторая совокупность возможных вариантов).

2. Самоорганизация осуществляется через взаимодействие следующих базовых тенденций: сохранения основной структуры, максимальной эффективности использования всей совокупности ресурсов для достижения целей системы и кооперации.

3. Выбор самоорганизующейся системой путей развития носит вероятностный характер, при этом, чем сложнее система, тем менее вероятно дальнейшее усложнение её форм и структур.

4. Самоорганизующаяся система обладает нелинейной чувствительностью к управляющим воздействиям (25).

Вторую группу составляют специфические закономерности педагогического процесса. Так как управленческая деятельность в образовательных учреждениях является частью образовательной деятельности, ей свойственны те же закономерности, что и всему процессу в целом, а потому к закономерностям, которые отражают аспекты управления качеством образования относят:

1. Педагогический процесс имеет «ступенчатый» характер: величина всех последующих изменений зависит от величины изменений на предыдущих этапах.

2. Эффективность педагогического воздействия зависит: а) от интенсивности обратных связей между обучаемыми и педагогами; б) от величины, характера и обоснованности корректирующих воздействий на обучаемых.

3. Продуктивность педагогического процесса зависит: а) от действия внутренних стимулов (мотивов) учебно-воспитательной деятельности; б) от интенсивности, характера и своевременности внешних (общественных, педагогических, моральных, материальных и др.) стимулов.

4. Эффективность педагогического процесса обуславливается: а) качеством педагогической деятельности; б) качеством собственной учебно-воспитательной деятельности обучаемых.

5. Течение и результаты учебно-воспитательного процесса обусловлены: а) потребностями общества и личности; б) возможностями (материально-техническими, экономическими и др.) общества; г) условиями протекания процесса (морально-психологическими, санитарно-гигиеническими, эстетическими и др.).

Третья группа состоит из частных закономерностей управления качеством образования.

1. Управление качеством образования является большой, открытой, самоорганизующейся системой, развитие которой подчиняется общим законам развития такого рода систем и определяется внутренними тенденциями ее самоорганизации.

2. Сохранение организационной структуры и повышение качества образования являются основными тенденциями саморазвития системы образования, определяющими ее эволюцию.

3. Результативность управления качеством образования носит нелинейный вероятностный характер и определяется соответствием внутренним целям саморазвития системы образования и её предшествующим развитием.

4. Эффективность управления качеством образования определяет эффективность управления образовательным процессом в целом (25).

Перечисленные закономерности определяют в свою очередь соответствующие принципы управления качеством образования.

Принцип — это инструментальное, данное в категориях деятельности выражение педагогической концепции, это методологическое отражение познанных законов и закономерностей; это знания о целях, сущности, содержании, структуре обучения, выраженных в форме, позволяющей использовать их в качестве регулятивных норм практики.

Закономерности в обществе и природе существуют объективно, а принципы формулируются людьми. Принципы призваны выполнять

регулятивную функцию в управленческой деятельности. Рассмотрим систему принципов управления качеством образования, которая включает четыре подсистемы принципов, «работающих» на общенаучном, системном, синергетическом и квалиметрическом уровнях (25).

Первая подсистема носит общенаучный характер и включает принципы научности, перспективности, партисипативного управления, оперативности, создания положительного эмоционального фона и соответствующей творческому характеру управленческой деятельности мотивации, сочетания прямой и обратной связи, цикличности, регулируемости, адаптивности (гибкости), эволюционности.

Принцип научности. Как при разработке системы управления качеством образования, так и в процессе её функционирования и развития необходимо основываться на достижениях науки и практики в области управления и учитывать изменения, происходящие в обществе.

Принцип перспективности. При формировании системы управления качеством образования, а также при дальнейшем её функционировании и развитии необходимо учитывать перспективы отрасли в целом и перспективы развития конкретного учебного заведения, в частности.

Принцип партисипативного управления качеством образования. Необходимость вовлечения работников в управленческий процесс образовательного учреждения (обмен информацией, консультации, дискуссии, переговоры, введение представителей коллектива в исполнительные и наблюдательные советы и т.п.).

Принцип оперативности. Своевременное принятие решений по анализу и совершенствованию системы управления качеством образования, предупреждающих или оперативно устраняющих отклонения.

Принцип создания положительного эмоционального фона и соответствующей творческому характеру управленческой деятельности мотивации. Создание благоприятных условий для развития личности учителя и ученика, реализацию познавательных запросов и удовлетворение духовных потребностей личности, обеспечение уважения к личности.

Принцип сочетания прямой и обратной связи. Взаимное влияние управляющей и управляемой подсистем на основе систематического обмена информацией между ними. Наличие информационных связей позволяет вносить коррективы в деятельность участников образовательного процесса, а, именно: в цели, содержание, формы и методы управления качеством образования.

Принцип цикличности управления. Повторяемость процесса осуществления целостной системы целенаправленных, взаимодействующих управленческих функций управления качеством образования, выполняемых одновременно или в некоторой логической последовательности.

Принцип регулируемости. Необходимость создания специальных «локальных регуляторов», которые при отклонении от заданной цели

образовательного учреждения ставят его подсистемы (подразделение, работника) в невыгодное положение и побуждают к регулированию системы в целом.

Принцип адаптивности (гибкости). Приспособление системы управления качеством образования к изменяющимся целям и условиям образовательной системы в целом и образовательного учреждения в частности.

Принцип эволюционности. Современное состояние системы управления качеством образования определяется её эволюцией. То, каким путём системы пришла к данному состоянию, существенно влияет на возможности её дальнейшего развития и в частности сужает круг наиболее вероятных направлений этого развития.

Вторая подсистема принципов управления качеством образования отражает системный подход. Данный подход является на сегодняшний день наиболее эффективным средством научного познания развития любой, даже очень сложной системы. В рамках системного подхода происходит сосредоточение на выявлении глубинной основы развития исследуемой системы и раскрытии механизма ее действия с учетом динамики существенных внутрисистемных связей (Яковлев).

Подсистема принципов управления качеством образования, отражающая идеи системного подхода, включает принципы целостности, неаддитивности, системной вложенности, целенаправленности, устойчивости и управляемости. Дадим им краткую характеристику.

Принцип целостности: система управления качеством образования является целостным образованием, компоненты которого существуют лишь благодаря существованию целого.

Принцип неаддитивности: свойства системы управления качеством образования не равны простой сумме свойств её компонентов, а функционирование всей системы не может быть сведено к функционированию её отдельных элементов.

Принцип системной вложенности: управление качеством образования представляет собой сложную систему, являющуюся подсистемой метасистемы образования.

Принцип целенаправленности: в основание управления качеством образования как системы заложены системообразующие факторы, среди которых определяющей является цель.

Принцип устойчивости: стабильность развития системы управления качеством образования определяется законом сохранения системы.

Принцип управляемости: эффективность системы управления качеством образования определяется законами целесообразного и оптимального управления и самоуправления.

Третья подсистема принципов управления качеством образования отражает синергетический подход к управлению, который заключается в рассмотрении образовательных учреждений и управления качеством

образования как открытых, сложных, самоорганизующихся систем и признании общих законов эволюции такого рода систем. Этим синергетический подход обеспечивает новую методологию понимания путей эволюции сложных социальных систем, к которым относится и система образования

Подсистема принципов, отражающая синергетический подход, включает принципы управляющих параметров, бифуркаций, самоорганизации, кооперативности, потенциальных барьеров, необратимости, информационного характера внутрисистемного времени, опережающего реагирования на информацию, дифференциации при сопротивлении. Расшифруем содержание данных принципов.

Принцип управляющих параметров. Образовательная система может быть переведена из текущего состояния в качественно новое изменением конечного числа параметров.

Принцип бифуркаций. При достижении управляющими параметрами определённых значений поведение образовательной системы меняется скачкообразно, проходя через хаотическое неустойчивое состояние, и носит вероятностный характер.

Принцип самоорганизации. Переход из неупорядоченного хаотического состояния в качественно новое упорядоченное состояние является свойством самой образовательной системы и определяется механизмами самоуправления.

Принцип потенциальных барьеров. Перевод образовательной системы к новой структурной организации (более простой или более сложной) связан с поглощением дополнительных ресурсов, т.е. с преодолением потенциальных барьеров. Наличие этих барьеров удерживает систему в её структурных рамках на этапах адаптационного развития и является одним из механизмов самоуправляемого развития.

Принцип необратимости. Любые возмущения в образовательной системе, вызванные управляющими воздействиями, затухают, закрепившись в устойчивых формах. При этом происходит преобразование энергии воздействия в энергию структурных связей. Необратимость этого преобразования определяет необратимость управленческих воздействий.

Принцип информационного характера внутрисистемного времени. Определяющим для управления образовательной системой является не «внешнее», а «внутреннее» системное время, характеризующееся информационными единицами. Управление любыми процессами в образовании как на уровне отдельных подструктур, так и на уровне образовательной системы в целом, осуществляется информационными сигналами. Темпы реализации информации существенно зависят от внешних условий, но определяются именно внутренними свойствами самой системы. Следовательно, развитие системы происходит в соответствии с развёртыванием её внутренних процессов, скорость которых определяется передачей единиц информации, а не единицами внешнего времени (минутами, часами и т.д.).

Принцип кооперативности. При совместном действии отдельные факторы, процессы и подсистемы образовательной системы оказывают взаимное влияние друг на друга. Такое влияние может кардинально изменить характер воздействия. В результате коллективное влияние нескольких факторов (внутренних или внешних) всегда отлично от простого их сложения. Объединение слабых сил может привести к их превосходству над более сильными, что определяет характер управления малыми воздействиями.

Принцип опережающего реагирования на информацию. Образовательная система реагирует не в ответ на важное для её существования воздействие, а на опережающий его информационный признак — сигнал, который анализируется на основе предшествующего опыта. В результате система заранее готовится к получению любого воздействия, и чем больше путь, пройденный системой в своём развитии, тем больше она приспособлена к любым изменениям, и тем сильнее её сопротивление либо содействие данным изменениям.

Принцип дифференциации при сопротивлении. Одни и те же воздействия на образовательную систему вызывают различный по силе и направленности эффект в зависимости от величины сопротивления этим воздействиям. Следовательно, в зависимости от ситуации управляющие воздействия дают широкий спектр последствий от кардинальной трансформации системы до незначительных изменений на уровне отдельных её подструктур.

Четвёртая подсистема принципов отражает квалиметрический подход к управлению качеством образования, заключающийся в использовании идей квалиметрии для его технологического обеспечения. При этом квалиметрия трактуется в наиболее широком понимании как область научного знания, изучающая методологию и проблематику разработки комплексных, а в некоторых случаях и системных количественных оценок качества любых объектов, явлений или процессов. Квалиметрический подход обеспечивает получение максимально полной и предметно-конкретной информации, оптимально организованной во времени, что создает основания для эффективного функционирования как отдельных компонентов, так и всей системы управления качеством образования.

Подсистема принципов управления качеством образования, отражающая квалиметрический подход, включает принципы информативности, оптимальности, точности, технологичности, унифицированности и доступности. Принцип информативности означает качественную и количественную определённость представлений об объекте управления.

Принцип оптимальности означает минимизацию времени, усилий и средств при планировании, организации и внедрении управленческого решения.

Принцип точности означает обеспечение высокой степени соответствия полученной информации реальному состоянию объекта управления.

Принцип технологичности означает, с одной стороны, необходимость проведения содержательного описания управления качеством образования, его

формализации и выражения на языке математической логики, с другой стороны, разделение исследуемого процесса на систему последовательных, взаимосвязанных процедур и операций, которые выполняются более или менее однозначно и имеют целью достижение высокой эффективности.

Принцип унифицированности предусматривает рациональное сокращение номенклатуры средств оценки качества объектов или процессов и приведения её к единой структуре.

Принцип доступности предполагает возможность использования квалиметрических методик управленцем, не имеющим специальной математической подготовки (25).

Процедуры, используемые для обеспечения качества образования. Средства и методы измерения в управлении качеством образования

К основным процедурам, которые используются для обеспечения качества образования можно отнести следующие:

1. Экспертиза – специальное исследование определенной проблемы (явления, факта, предмета и пр.), которое проводится лицом, сведущим в определенной области. Цель любой экспертизы – ответы на вопросы, которые требуют специальных познаний.

2. Контроль – проверка процесса и результата труда, система наблюдения.

3. Оценка – процесс оценивания, выражающийся в развернутом оценочном суждении, выражается в вербальной или числовой форме. Оценка – это процесс соотношения реальных результатов с планируемыми.

4. Самообследование – оценка образовательной деятельности, системы управления ОО, содержания и качества подготовки учащихся, организации учебного процесса, качества кадрового, учебно-методического, библиотечно-информационного обеспечения, материально-технической базы, функционирования внутренней системы оценки качества образования, а также анализ показателей деятельности ОО.

5. Мониторинг – система организации сбора, хранения, обработки, анализа и распространения информации о деятельности организации (системы), обеспечивающая непрерывное слежение за состоянием одной или нескольких систем и прогнозирование их развития.

Мониторинг качества образования

Одним из основных средств повышения качества образования можно считать образовательный мониторинг, под которым в данном контексте будем понимать систему организации сбора, хранения, обработки и распространения информации о деятельности педагогической системы, обеспечивающую непрерывное слежение за её состоянием и прогнозирование её развития.

Мониторинговый подход к решению проблемы повышения качества образования позволяет регистрировать изменения, которые происходят в педагогической системе как во времени, так и по содержанию, даёт материалы и основания для сравнения, для постоянного анализа и коррекции управленческих решений.

Существует достаточно обширная классификация видов образовательного мониторинга:

- по целевой перспективе – стратегический, тактический, оперативный;
- по этапам образовательного процесса – входной, промежуточный, итоговый;
- по временной зависимости – ретроспективный, опережающий, текущий;
- по частоте мониторинговых мероприятий – разовый, периодический, систематический;

- по охвату объекта наблюдения – локальный, выборочный, сплошной;
- по организационным формам осуществления – индивидуальный, групповой, фронтальный (25).

Мониторинговые процедуры можно разбить на два основных типа – статический и динамический. Статическая процедура позволяет одномоментно снять показатели по одному или нескольким направлениям деятельности образовательного учреждения, сравнить полученный результат с имеющимися нормативами и, определив отклонения, провести углублённый анализ, разработать спектр возможных управленческих решений и принять к исполнению те из них, которые могут быть реализованы, исходя из имеющихся ресурсов. Динамическая процедура предполагает неоднократный замер одних и тех же характеристик в течение всего цикла деятельности и их анализ. В этом случае происходит объективное отслеживание возможных изменений, сравнение с эталоном, определение возможных расхождений, проведение анализа и определение тенденций, разработка и реализация управленческих решений, анализ достигнутого и в случае необходимости осуществление коррекции результатов (25).

Федеральные государственные образовательные стандарты ставят всю систему отечественного образования перед необходимостью контролировать большое количество ресурсов, условий, особенностей организации образовательного пространства на всех уровнях. В таких условиях незаменимой становится технология мониторингового исследования, которая призвана в условиях изменяющейся реальности отслеживать в непрерывном режиме изменения отдельных ее параметров.

Пункт 3 статьи 97 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» раскрывает понятие мониторинга системы образования как систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, условиями осуществления образовательной деятельности, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, состоянием сети организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

В определении четко прописаны объекты мониторинга, которые должны найти отражение в структуре мониторинга школы и в структуре внутренней системы оценки качества образования в образовательной организации. Это:

- динамика изменений образовательных результатов учреждения;
- динамика условий осуществления образовательной деятельности;
- особенности контингента;
- динамика учебных и внеучебных достижений обучающихся;
- профессиональные достижения выпускников.

Осуществление мониторинговых исследований на разных уровнях управления системой образования отнесено к компетенции федеральных, региональных и муниципальных органов.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» утверждены правила осуществления мониторинга системы образования и перечень обязательной информации о системе образования подлежащей мониторингу.

Мониторинг системы образования осуществляется в целях информационной поддержки разработки и реализации государственной политики Российской Федерации в сфере образования, непрерывного системного анализа и оценки состояния и перспектив развития образования (в том числе в части эффективности деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность), усиления результативности функционирования образовательной системы за счет повышения качества принимаемых для нее управленческих решений, а также в целях выявления нарушения требований законодательства об образовании.

Особенное место мониторингу на уровне образовательной организации уделяется в связи с введением и реализацией ФГОС ОО. Требования ФГОС ООО к структуре основной образовательной программы предполагают обязательной составляющей наличие ряда направлений, по которым должен осуществляться мониторинг. Так, программа развития универсальных учебных действий включает в себя методику и инструментарий мониторинга успешности освоения и применения обучающимися универсальных учебных действий. Один из обязательных разделов программы воспитания и социализации обучающихся должен содержать описание методики и инструментария для осуществления мониторинга духовно-нравственного развития, воспитания и социализации обучающихся. Требования к условиям реализации основной образовательной программы основного общего образования также предусматривают создание необходимых условий для проведения комплексных мониторинговых исследований результатов образовательной деятельности. Требования к психолого-педагогическим условиям в части вариативности направлений психолого-педагогического сопровождения предусматривают мониторинг возможностей и способностей обучающихся. Информационно-образовательная среда организации, осуществляющей образовательную деятельность должна обеспечивать, в том числе мониторинг и фиксацию хода и результатов образовательной деятельности, мониторинг здоровья обучающихся (21).

Мониторинг здоровья обучающихся в образовательной организации в течение всего учебного года (по итогам отчётных периодов) может осуществляться по следующим показателям:

- сведения о группах здоровья (1 – 4);

- сведения о медицинских группах по физической культуре (основная, подготовительная, специальная);
- неперсонифицированные сведения о постановке на диспансерный учет по видам заболеваний;
- учет пропусков уроков по состоянию здоровья;
- неперсонифицированные сведения о заболеваниях, обучающихся;
- сведения о травмах, обучающихся и др.

В соответствии с требованиями ФГОС к образовательным результатам предметом оценки деятельности ученика, учителя и образовательной организации теперь являются не только предметные, но и метапредметные и личностные результаты.

Появление новых требований к образовательным результатам в ситуации недостаточной освещенности особенностей диагностической процедуры и оценивания в частности метапредметных результатов заслуживает особенного внимания.

Метапредметные результаты включают в себя освоенные обучающимися межпредметные понятия и универсальные учебные действия (регулятивные, познавательные, коммуникативные), способность их использования в учебной, познавательной и социальной практике, самостоятельность планирования и осуществления учебной деятельности и организации учебного сотрудничества с педагогами и сверстниками, построение индивидуальной образовательной траектории.

Метапредметные результаты освоения основной образовательной программы основного общего образования должны отражать:

- 1) умение самостоятельно определять цели своего обучения, ставить и формулировать для себя новые задачи в учебе и познавательной деятельности, развивать мотивы и интересы своей познавательной деятельности;
- 2) умение самостоятельно планировать пути достижения целей, в том числе альтернативные, осознанно выбирать наиболее эффективные способы решения учебных и познавательных задач;
- 3) умение соотносить свои действия с планируемыми результатами, осуществлять контроль своей деятельности в процессе достижения результата, определять способы действий в рамках предложенных условий и требований, корректировать свои действия в соответствии с изменяющейся ситуацией;
- 4) умение оценивать правильность выполнения учебной задачи, собственные возможности ее решения;
- 5) владение основами самоконтроля, самооценки, принятия решений и осуществления осознанного выбора в учебной и познавательной деятельности;
- 6) умение определять понятия, создавать обобщения, устанавливать аналогии, классифицировать, самостоятельно выбирать основания и критерии для классификации, устанавливать причинно-следственные связи, строить логическое рассуждение, умозаключение (индуктивное, дедуктивное и по аналогии) и делать выводы;

7) умение создавать, применять и преобразовывать знаки и символы, модели и схемы для решения учебных и познавательных задач;

8) смысловое чтение;

9) умение организовывать учебное сотрудничество и совместную деятельность с учителем и сверстниками; работать индивидуально и в группе: находить общее решение и разрешать конфликты на основе согласования позиций и учета интересов; формулировать, аргументировать и отстаивать свое мнение;

10) умение осознанно использовать речевые средства в соответствии с задачей коммуникации для выражения своих чувств, мыслей и потребностей; планирования и регуляции своей деятельности; владение устной и письменной речью, монологической контекстной речью;

11) формирование и развитие компетентности в области использования информационно-коммуникационных технологий (далее ИКТ- компетенции); развитие мотивации к овладению культурой активного пользования словарями и другими поисковыми системами;

12) формирование и развитие экологического мышления, умение применять его в познавательной, коммуникативной, социальной практике и профессиональной ориентации.

Таким образом, основными объектами и предметами оценки метапредметных результатов являются:

- способность и готовность к освоению систематических знаний, их самостоятельному пополнению, переносу и интеграции;

- способность работать с информацией;

- способность к сотрудничеству и коммуникации;

- способность к решению личностно и социально значимых задач проблем;

- способность и готовность к использованию ИКТ в целях обучения и развития;

- способность к самоорганизации, саморегуляции и рефлексии.

Оценка достижения метапредметных результатов осуществляется администрацией образовательной организации в ходе внутришкольного мониторинга. Содержание и периодичность внутришкольного мониторинга может устанавливаться педагогическим советом или регулироваться соответствующим локальным актом. Инструментарий строится на межпредметной основе и может включать в себя диагностические материалы по оценке читательской грамотности, ИКТ – компетентности, сформированности регулятивных, коммуникативных и познавательных учебных действий.

Используя технологию мониторингового исследования необходимо осознавать, что мониторинг не является синонимичным понятию система оценки качества образования. Целью мониторинга является выявление динамики заданных параметров, которые измеряются с определенной

периодичностью и в одних и тех же условиях. В основу системы оценки положена процедура оценивания, сравнения реальных данных с неким эталонным, нормативным, запланированным результатом. Мониторинг может составлять технологическую основу системы оценки качества образования, но не подменять её (21).

Особенность использования оценочной процедуры – переход от рефлексивного к прогностическому методу формирования решений.

Внутренняя система оценки качества образования

Согласно части 13 пункта 3 статьи 28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», к компетенции образовательной организации отнесено проведение самообследования, обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества образования (далее – ВСОКО).

Подобный подход призван не только отразить общие тенденции государственной политики в области качества образования, но и позволит школе максимально использовать свои уникальные, индивидуальные преимущества, накопленный опыт и ресурсы.

Под внутренней системой оценки качества образования понимается целостная система диагностических и оценочных процедур, реализуемых различными субъектами управления, которым делегированы полномочия по оценке качества образования, а также – совокупность организационных структур, нормативно-правовых и инструктивно-методических материалов, материально-технических и информационных ресурсов, обеспечивающих оценку.

Параметры внутренней системы оценки качества образования формируются исходя из триединства составляющих качества образования: качества условий, качество содержания (программ, процессов), качества результатов. Так как в Федеральном Законе «Об образовании в Российской Федерации» качество образования понимается как соответствие требованиям ФГОС, а эти требования как раз и распространяются на содержание образования, условия образовательной деятельности и ее результаты. Следовательно, данное триединство и есть функционально-организационное ядро параметров внутренней системы оценки качества образования.

Кроме того, в целях согласования внешней и внутренней оценок качества образования следует принять в расчет показатели эффективности деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию (приказ Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2013 года № 1324 «О показателях деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»).

С необходимыми коррективами и дополнениями они лягут в основу внутренней системы оценки качества образования.

Внутренняя система оценки качества образования осуществляется:

1). Субъектами самой образовательной организации и является источником информации и диагностики образовательного процесса, а также основных результатов деятельности образовательной организации;

2). С опорой на требования Федерального государственного образовательного стандарта общего образования.

ВСОКО может включать в себя несколько компонентов:

1. Содержательный компонент, который включает в себя несколько этапов:

- методологические подходы к оценке качества образования;
- анализ качества образования;
- определение целей задач и направлений;
- разработка Программы внутренней системы оценки качества образования.

2. Управленческий компонент включает в себя:

- общественно-управляющую систему;
- систему методической деятельности;
- систему социально-психологической, воспитательной деятельности;
- систему контрольно-оценочной, экспертной деятельности.

3. Технологический компонент может состоять из инвариантных (региональных, муниципальных) и вариативных (школьных) технологий оценивания и может содержать следующие технологии:

- технологии по учету, обработке и передаче специальной управленческой информации (контрольно-надзорные технологии);
- технологии социально-экономического мониторинга качества образования (мониторинговые технологии);
- технологии социально-педагогического мониторинга качества образования (мониторинговые технологии).

4. Организационно-деятельностный компонент системы оценки качества образования формируется на основе системы индикаторов, банка диагностических методик, контрольно-измерительных материалов, с помощью которых функционируют:

- система мониторинга;
- система социально-педагогического диагностирования;
- система внутришкольного контроля;
- система аттестации педагогических кадров;
- система участия общественности в оценке качества образования.

В соответствии с вышеперечисленными целями ВСОКО является:

- установление соответствия деятельности образовательной организации требованиям ФГОС ОО,
- выявление причинно-следственных связей позитивных и отрицательных тенденций его реализации;
- формулирование выводов и рекомендаций по дальнейшему развитию образовательной организации и его субъектов по реализации основной образовательной программы;

- повышение уровня информированности субъектов образовательных отношений при принятии решений, связанных с образованием.

Достичь поставленных целей в ходе функционирования ВСОКО поможет решение следующих задач:

- создание единой системы диагностики и контроля состояния образования, обеспечивающей определение факторов и своевременное выявление изменений, влияющих на качество образования в школе;

- применение единой информационно - технологической платформы системы оценки качества образования;

- определение форматов собираемой информации и разработка технологии её использования в качестве информационной основы принятия управленческих решений;

- изучение и самооценка состояния развития образования в школе спрогностической целью и определение возможного рейтинга школы по результатам МСОКО (РСОКО) в сравнении с другими образовательными организациями;

- реализация механизмов общественной экспертизы, обеспечения гласности и

- коллегиальности при принятии управленческих решений в области оценки качества образования;

- формирование системы аналитических показателей, позволяющей эффективно реализовывать основные цели оценки качества образования;

- формирование единого понимания критериев качества образования и подход к его измерению;

- информационное, аналитическое и экспертное обеспечение мониторинга системы оценки качества образования школы;

- индивидуализация учебного процесса на основе результатов контроля, обеспечивающая условия для практической реализации технологий обучения;

- обеспечение условий для самоконтроля, самокоррекции и самооценки результатов деятельности учителя и обучающихся;

- содействие повышению квалификации работников школы.

Основные функции ВСОКО:

- удовлетворение потребности в получении качественного образования со стороны всех субъектов образования;

- аналитическое сопровождение управления качеством обучения и воспитания обучающихся;

- экспертиза, диагностика, оценка и прогноз основных тенденций развития школы;

- информационное обеспечение управленческих решений по проблемам повышения качества образования;

- обеспечение внешних пользователей (учредитель, представители исполнительной и законодательной власти, представители общественных организаций и СМИ, родители, широкая общественность) информацией о

развитии образования в школе, разработка соответствующей системы информирования внешних пользователей.

Объектами ВСОКО являются учебные и внеучебные достижения обучающихся, профессиональная деятельность педагогических и управленческих кадров, образовательные программы и условия их реализации.

В основу системы оценки качества образования положены принципы:

- реалистичности требований, норм и показателей качества образования, их социальной и личностной значимости;
- независимости оценочных процедур;
- открытости, прозрачности процедур оценки качества образования;
- инструментальности и технологичности используемых показателей, минимизации их количества с учетом потребностей разных уровней управления системой образования;
- учета индивидуальных особенностей развития отдельных обучающихся при оценке результатов их обучения и воспитания;
- доступности информации о состоянии и качестве образования для различных групп потребителей;
- повышения потенциала самооценки, самоанализа каждого педагога.

Основными объектами экспертизы качества образования выступают:

- оценка содержания и структуры образовательных программ,
- оценка соответствия условий реализации образовательных программ,
- оценка результатов, достигнутых обучающимися.

Критерием результативности управления качеством образования становится рост профессионального мастерства педагогов, учебные и творческие достижения обучающихся, уровень удовлетворённости их запросов.

Оценка качества образования в школе может осуществляться с помощью процедур внутренней и внешней оценок:

- процедуры внутренней оценки – мониторинговые исследования учебных и внеучебных достижений обучающихся, самоанализ работы педагогов, самоанализ предметных кафедр и МО, школьный этап всероссийской олимпиады школьников, творческие и интеллектуальные конкурсы школьного уровня;
- процедуры внешней оценки - лицензирование, аккредитация, ЕГЭ, государственная итоговая аттестация выпускников 9 классов, предметные олимпиады (муниципальный, региональный, всероссийский этапы), спортивные состязания, интеллектуальные и творческие конкурсы (муниципальный, региональный, всероссийский этапы), аттестация педагогических работников, исследования, проводимые в рамках МСОКО, РСОКО и других мониторинговых систем, независимая оценка качества образовательной деятельности.

Оценка качества образования включает инвариантную составляющую, обеспечивающую интересы вышестоящего уровня в вопросах управления качеством образования, и вариативную составляющую, определяемую

приоритетами развития образования на уровне школы, специальными потребностями субъектов ВСОКО и особенностями используемых школой контрольно-оценочных процедур.

В основу модели ВСОКО положены требования Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» сформулированные определения понятия «качество образования». Таким образом структурная модель ВСОКО может включать в себя следующие блоки и разделы (таблица 1).

Таблица 1

Структурная модель ВСОКО

Блок	Раздел	Подраздел	Сроки изучения и оценки	Планируемый результат
1. Оценка соответствия требований требованиям ФГОС	1.1. Требования к результатам	Промежуточные результаты		
		Планируемые результаты (предметные, метапредметные, личностные)		
	1.2. Требования к условиям	Оценка материально-технических условий		
		Оценка кадровых условий		
		Оценка психолого-педагогических условий		
		Оценка информационно-методических условий		
		Оценка финансово-экономических условий		
	1.3. Требования к содержанию и структуре образовательной программы	Оценка соответствия требований к содержанию и структуре ООП		
		Оценка соотношения обязательной части и части формируемой участниками образовательных отношений		
		Действие механизма уточнения (наличие внесенных изменений)		
2. Оценка соответствия потребностям личности	2.1. Удовлетворенность образовательным процессом всех участников образовательных отношений	1. Удовлетворенность деятельностной стороной образовательного процесса		
		2. Удовлетворенность организационной стороной образовательного процесса		
		3. Удовлетворенность социально-психологической стороной образовательного процесса		
		4. Удовлетворенность административной (управленческой) стороной образовательного процесса		
		5. Общий показатель удовлетворенности образовательным процессом в школе		
	2.2. Удовлетворенность	1. Доля обучающихся по индивидуальным учебным		

Блок	Раздел	Подраздел	Сроки изучения и оценки	Планируемый результат
	индивидуальных образовательных потребностей	планам		
		2. Доля обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, для которых созданы специальные условия		
	2.3. Полнота реализации познавательных возможностей	Доля обучающихся демонстрирующих соответствие уровня интеллектуального развития и академической успешности		
		Доля обучающихся у которых уровень интеллектуального развития выше академической успешности		
		Доля обучающихся у которых уровень интеллектуального развития ниже академической успешности		

1.1. Оценка требований к результатам. Системообразующим компонентом внутренних систем оценки качества образования остаётся компонент результатов освоения основных образовательных программ. Эти результаты (промежуточные и итоговые) зафиксированные в основной общеобразовательной программе и Программе развития планирует сама школа. Исходя из того, что итоговая оценка результатов освоения ООП проводится исключительно на момент завершения каждого из уровней общего образования (за исключением дошкольного) содержание оценки должно отвечать содержанию реализуемого стандарта.

В условиях реализации ФГОС оценке подлежат следующие результаты образования:

- личностные результаты, включающие готовность и способность обучающихся к саморазвитию и личностному самоопределению, сформированность их мотивации к обучению и целенаправленной познавательной деятельности, системы значимых социальных и межличностных отношений, ценностно-смысловых установок, отражающих личностные и гражданские позиции в деятельности, социальные компетенции, правосознание, способность ставить цели и строить жизненные планы, способность к осознанию российской идентичности в поликультурном социуме (в рамках оценки могут изучаться материалы портфолио учащихся, подготовки индивидуальных характеристик, проведения диагностических процедур, анкетирования и т.д.);

- метапредметные результаты, включающие освоенные обучающимися межпредметные понятия и универсальные учебные действия (регулятивные, коммуникативные, познавательные) способность их использования в учебной, познавательной и социальной практике, самостоятельность планирования и осуществления учебной деятельности и организации учебного сотрудничества с педагогами и сверстниками, построение индивидуальной образовательной траектории (оценка возможна с использованием диагностических задач, направленных на оценку уровня сформированности УУД; типовых задач формирования УУД; комплексных заданий на межпредметной основе);

- предметные результаты, включающие освоенные обучающимися в ходе изучения учебного предмета умения, специфические для данной предметной области, виды деятельности по получению нового знания в рамках учебного предмета, его преобразованию и применению в учебных, учебно-проектных и социально-проектных ситуациях, формирование научного типа мышления, научных представлений о ключевых теориях, типах и видах отношений, владение научной терминологией, ключевыми понятиями, методами и приемами (текущее и промежуточное оценивание, выполнение итоговых проверочных работ, итоговая аттестация обучающихся).

1.2. Оценка требований к условиям реализации ООП будучи предметом оценочной деятельности школы, должна проводиться в тесной связи с планируемыми результатами ее освоения. Параметры оценки условий стандартом не заданы, однако их легко можно определить на основании зафиксированных в ФГОС требований.

Оценка кадровых условий может проводиться по следующим параметрам:

- укомплектованность образовательной организации соответствующими кадрами;
- уровень профессиональной квалификации педагогических работников;
- непрерывность повышения профессионального мастерства и др.

Оценка психолого-педагогических условий предполагает:

- наличие в образовательном учреждении штатного психолога или психолога-совместителя, имеющего необходимую квалификацию;
- наличие педагога-дефектолога, педагога-логопеда (если таковое предусмотрено программой коррекционной работы);
- функционирования института классных руководителей, уровень их квалификации;
- функционирование тьюторов, сопровождающих реализацию индивидуальных учебных планов (в том числе, в рамках программы коррекционной работы);
- разработанность системы внеурочной работы; характер её осуществления с привлечением социальных партнеров и использованием сетевого взаимодействия;

- вариативность направлений психолого-педагогического сопровождения участников образовательного процесса (мониторинг возможностей и способностей обучающихся, выявление и поддержка одаренных детей, детей с ограниченными возможностями здоровья, психолого-педагогическая поддержка участников олимпиадного движения, обеспечение осознанного и ответственного выбора дальнейшей профессиональной деятельности, поддержка детских объединений, ученического самоуправления);

- вариативность форм психолого-педагогического сопровождения участников образовательного процесса.

Оценка финансовых условий может включать:

- анализ источников и механизмов финансирования основной образовательной деятельности школы;

- информацию о расходовании бюджетных средств;

- информацию о средней заработной плате педагогов;

- анализ источников и механизмов финансирования дополнительной образовательной деятельности школы, оценку прибыли от реализации дополнительных образовательных программ и ее использовании для развития материально-технической базы школы;

- информацию о платных образовательных услугах.

Оценка материально-технических условий может включать:

- оценку технического состояния здания школы и соответствия классных помещений санитарно-гигиеническим требованиям и нормам; архитектурную доступность образовательного учреждения;

- оценку имеющихся в образовательной организации материально-технических средств обучения и ведения образовательной деятельности (урочной, внеурочной);

- информацию об обеспеченности учебных кабинетов необходимым учебным и лабораторным оборудованием;

- оценку доступности обучающихся и педагогов к использованию информационных ресурсов в школьной библиотеке;

- информацию об обеспеченности игровых комнат, спортивных залов, кабинетов художественного творчества и т.п. необходимым оборудованием;

- информацию о помещениях для питания обучающихся, их состоянии и использовании;

- информацию о помещениях медицинского и оздоровительного назначений: гардеробов, санузлов, мест личной гигиены.

Учебно-методическое обеспечение может оцениваться по таким параметрам как:

- анализ форм и технологий образовательной деятельности (в том числе, дистанционных и сетевых форм; вариативные формы получения образования (семейное образование, самообразование, индивидуальное обучение (на дому));

- информация об используемых учебно-методических комплексах и комплексах;

- анализ обеспеченности образовательной деятельности электронными образовательными ресурсами.

Информационно-методическое обеспечение будет предусматривать:

- общую характеристику информационно-образовательной среды учреждения;

- оценку сайта образовательного учреждения, его соответствия требованиям федерального законодательства;

- оценку ресурсов библиотечно-информационного центра школы (укомплектованность печатными и электронными информационными образовательными ресурсами по всем предметам учебного плана, учебно-методической литературой и материалами по всем учебным предметам основной образовательной программы, дополнительной литературой);

- информацию о наличии интерактивного электронного компонента по все учебным предметам, в том числе содержание предметных областей, представленное учебными объектами, которыми можно манипулировать, и процессами, в которые можно вмешиваться

- оценку привлечения информационно-методических ресурсов сторонних организаций.

Федеральный государственный образовательный стандарт направлен развитие государственно-общественного управления в образовании (п.4. ФГОС ООО), поэтому включение во внутреннюю систему оценки качества образования показателей, отражающих развитие различных форм государственно-общественного управления образовательной организацией также очень важно и необходимо.

1.3. Оценка соответствия структуры и содержания основной образовательной программы (и вносимых в нее изменений) требованиям стандарта.

В соответствии с ФГОС ООО Основная образовательная программа определяет цели, задачи, планируемые результаты, содержание и организацию образовательной деятельности и направлена на формирование общей культуры, духовно-нравственное, гражданское, социальное, личностное и интеллектуальное развитие обучающихся их саморазвитие и самосовершенствование. Основная образовательная программа содержит обязательную часть и часть, формируемую участниками образовательных отношений, представленных во всех трех разделах: целевом, содержательном, организационном. Обязательная часть основной образовательной начального общего образования составляет 80 %, а часть, формируемая участниками образовательных отношений – 20 % от общего объема образовательной программы. Образовательная программа основного общего образования соответственно 70 % и 30 %. В Стандарте конкретизированы требования к разделам основной образовательной программы, к их структуре.

Поэтому, при оценке данного параметра за основу берутся требования к содержанию образовательной программы конкретизированные в ФГОС:

1. Документ разработан в соотношении 80/20 – начальный; 70/30 – основной; 60/40 – средний уровни образования.

2. Внутренняя структура и содержание разделов ООП соответствуют требованиям ФГОС.

3. Действует механизм уточнения (дополнения) ООП.

4. Основная образовательная программа является работающим документом.

2.1. Одним из показателей соответствия качества образования потребностям обучающихся, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность является и такой моральный критерий, как удовлетворенность работой школы: ее морально-нравственным климатом, уровнем коммуникативной культуры.

В маркетинговой стратегии оценка удовлетворенности участников образовательных отношений является одним из главных показателей качества образовательных услуг. Исследование удовлетворенности качеством образовательных услуг заключается в том, что полученные результаты позволяют не только дифференцировать образовательный процесс, но и эффективно управлять им.

Включение в систему оценки качества образования такого показателя, как удовлетворённость участников образовательного процесса его различными сторонами достаточно ярко характеризует лично ориентированную направленность деятельности учреждения образования и его осознанное стремление получать достоверные сведения о характере, качестве и результатах своей работы.

2.2. Оценка удовлетворенности индивидуальных образовательных потребностей может отражать показатели, связанные с особенностями контингента обучающихся, наличием различных форм получения образования в ОО, использование сетевой формы, дистанционных образовательных технологий и т.д. В том числе, отражаются данные о степени востребованности и особенностях реализации программ дополнительного образования.

2.3. Полнота реализации индивидуальных познавательных возможностей, обучающихся в ходе УВП может отражаться в такой характеристике как соответствие интеллектуальных и познавательных особенностей обучающихся академической успеваемости. Кроме того, такой подход позволяет своевременно выстроить систему необходимых управленческих решений, которые найдут отражение в изменении подходов к качественным характеристикам организации образовательного процесса. Таким образом, возможны следующие варианты:

1. При высокой академической успешности:

- высокий уровень интеллектуального развития (это норма и основная задача – поддержание мотивации);

- средний уровень интеллектуального развития (необходима дополнительная работа по формированию эффективных способов, алгоритмов работы с информацией);

- низкий уровень интеллектуального развития (данный вариант в практике встречаться не может).

2. При средней академической успешности:

- высокий уровень интеллектуального развития (необходимо построение индивидуальных программ, где личностные проблемы преодолеваются через задействование интеллектуального потенциала);

- средний уровень интеллектуального развития (необходима работа, направленная на поддержание мотивации, формирование способов работы с информацией);

- низкий уровень интеллектуального развития (акцент на качественное выполнение заданий низкой степени сложности и формирование четких алгоритмов в учебной деятельности).

3. При низком уровне академической успешности:

- высокий уровень интеллектуального развития (возможны серьезные нарушения в развитии личности ребенка, требуется экстренное вмешательство);

- средний уровень интеллектуального развития (возможная причина лежит в сфере личностных и межличностных отношений, необходима работа по индивидуальным программам);

- низкий уровень интеллектуального развития (акцент на качественное выполнение заданий низкой степени сложности и формирование четких алгоритмов в учебной деятельности.).

При осуществлении данного подхода показательными являются доля обучающихся демонстрирующих соответствие уровня интеллектуального и познавательного развития академической успешности, когда возможности интеллектуальной и познавательной сферы полностью реализуются в ходе образовательного процесса.

Организационная структура ВСОКО должна предусматривать деятельность всех, имеющихся в образовательной организации коллегиальных органов управления и включать Управляющий Совет (при наличии), администрацию школы, Педагогический совет, Научно-методический совет, кафедры, методические объединения, психолого-педагогическую, социальную службы, информационно-методический центр школы.

К компетенциям Управляющего Совета (Совета родительской общественной, Наблюдательного совета и т.д.) может быть отнесено следующее:

- участие в формировании общественного заказа на качество образования;

- участие в общественной экспертизе в рамках ВСОКО;

- участие в обсуждении системы показателей и индикаторов, характеризующих состояние и динамику развития системы образования образовательной организации;

- участие в обсуждении результатов проведенных исследований в рамках ВСОКО.

Администрация (директор и его заместители):

- осуществляет нормативно-правовое регулирование процедур оценки качества образования в части установления порядка и формы его проведения;

- формирует концептуальные подходы к оценке качества образования, обеспечивает реализацию процедур контроля и оценки качества образования;

- координирует работу различных структур, деятельность которых связана с вопросами оценки качества образования;

- обеспечивает участие обучающихся, Управляющего Совета, родительской общественности, педагогических работников в процедурах оценки качества образования;

- организует изучение информационных запросов основных пользователей системы оценки качества образования;

- определяет состояние и тенденции развития образования, принимает управленческие решения по совершенствованию качества образования на уровне школы;

- разрабатывает план внутришкольного контроля на основе данных ВСОКО

- обеспечивает проведение контрольно-оценочных процедур в школе и процедур, осуществляемых вышестоящими органами;

- руководит разработкой и коррекцией системы параметров, заложенных в ВСОКО;

- информирует родительское сообщество о результатах мониторинговых исследований в рамках ВСОКО.

Педагогический совет:

- участвует в разработке системы показателей ВСОКО;

- разрабатывает и реализует программу развития, включая развитие ВСОКО;

- вырабатывает предложения, направленные на совершенствование ВСОКО;

- рассматривает Положение о ВСОКО, а также дополнения и изменения к нему;

- проводит анализ результативности и эффективности реализации образовательных программ и Программы развития.

Научно-методический совет:

- разрабатывает методические рекомендации по вопросам повышения качества образования;

- участвует в разработке и отборе методик оценки качества образования, в аналитической обработке информации по результатам контрольно-измерительных материалов;

- использует результаты исследований в рамках ВСОКО для определения приоритетных направлений повышения профессиональной компетентности педагогических кадров.

Предметные кафедры, методические объединения педагогов школы:

- обеспечивают помощь отдельным педагогам в формировании собственных систем оценки качества обучения и воспитания;

- осуществляют ведение баз данных программного продукта;

- заполняют информационные карты педагогических работников в рамках своих компетенций, осуществляют сбор, обработку информации о состоянии и динамике показателей качества образования;

- участвуют в проведении социологических и статистических исследований по вопросам качества образования в образовательной организации;

- принимают участие в организационно-технологическом и информационно-методическом сопровождении процедур оценки качества образования в образовательной организации;

- участвуют в разработке программного обеспечения для сбора, хранения и статистической обработки информации;

- осуществляют сбор, хранение и статистическую обработку информации о состоянии и динамике развития системы образования в школе;

- используют результаты мониторинговых исследований в рамках ВСОКО для определения приоритетных направлений повышения профессиональной компетентности педагогических кадров.

Психолого-педагогическая служба обеспечивает мониторинг личностного развития обучающихся, тестирование и анкетирование всех участников образовательного процесса в рамках своей компетенции, обработку данных мониторинга, составляет рекомендации по организации индивидуально-дифференцированного подхода к обучающимся в организации образовательного процесса.

Информационно-методический центр может иметь в своей структуре: аналитический отдел, методический отдел, отдел воспитательной работы, информационно-редакционный отдел. Каждый отдел осуществляет различные виды работ в рамках своих компетенций, регламентированных соответствующим локальным актом. Специалисты информационно-методического центра осуществляют сопровождение программного продукта, обеспечивающего работу системы оценки качества образования, обучают членов педагогического коллектива навыкам самостоятельной работы с программным продуктом, создают и оформляют базы данных.

Самообследование ОО

В соответствии с приказом Министерства образования и науки РФ от 14 июня 2013 г. № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией» целями проведения

самообследования являются обеспечение доступности и открытости информации о деятельности организации, а также подготовка отчета о результатах самообследования.

Процедура самообследования включает в себя следующие этапы:

- планирование и подготовку работ по самообследованию организации;
- организацию и проведение самообследования в организации;
- обобщение полученных результатов и на их основе формирование отчета;
- рассмотрение отчета органом управления организации, к компетенции которого относится решение данного вопроса.

В документе подчеркнуто, что сроки, форма проведения самообследования, состав лиц, привлекаемых для его проведения, определяются организацией самостоятельно, а значит должны быть в обязательном порядке регламентированы документами ОО (приказами, распоряжениями и т.д.).

При проведении оценки необходимо помнить, что в процессе самообследования проводится оценка образовательной деятельности по ряду параметров, системы управления организации, содержания и качества подготовки обучающихся, организации учебного процесса, востребованности выпускников, качества кадрового, учебно-методического, библиотечно-информационного обеспечения, материально-технической базы, функционирования внутренней системы оценки качества образования, а также анализ показателей деятельности организации, подлежащей самообследованию, устанавливаемых федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования.

Результаты самообследования организации оформляются в виде отчета, в который в обязательном порядке включаются все вышеперечисленные структурные компоненты. Кроме того, отчет включает аналитическую часть и результаты анализа показателей деятельности организации, подлежащей самообследованию. В соответствии с последними изменениями в нормативно-правовом поле, отчетным периодом является предшествующий самообследованию календарный год.

Независимая оценка качества образования – оценочная процедура, которая осуществляется в отношении деятельности образовательных организаций и реализуемых ими образовательных программ в целях определения соответствия предоставляемого образования потребностям физических лиц (потребителей образовательных услуг), потребностям юридических лиц, потребностям учредителя, общественных объединений в части составления рейтингов и других оценочных процедур.

С целью содействия развитию независимой системы оценки качества работы образовательных организаций Министерством образования и науки

Российской Федерации разработаны и утверждены 14 октября 2013 года Методические рекомендации по проведению независимой системы оценки качества работы образовательных организаций, а 1 апреля 2015 года утверждены Заместителем Министра образования и науки РФ А. Б. Повалко Методические рекомендации по проведению независимой оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

При проведении независимой оценки качества образования широко используются открытые данные: публичные доклады, информация о деятельности организаций, представленная на сайтах. Эти же источники используются при осуществлении мониторинга информационной открытости образовательных организаций.

В Методических рекомендациях регламентировано:

- 1) проведение независимой оценки качества подготовки обучающихся, которая проводится по инициативе участников отношений в сфере образования;
- 2) проведение независимой оценки качества деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность, для проведения которой формируются общественные советы.

В соответствии со статьей 95 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» независимая оценка качества образования направлена на получение сведений об образовательной деятельности, о качестве подготовки обучающихся и реализации образовательных программ.

Независимая оценка качества образования включает в себя:

- 1) независимую оценку качества подготовки обучающихся;
- 2) независимую оценку качества условий осуществления образовательной деятельности организациями.

Независимая оценка качества подготовки обучающихся проводится в целях сбора информации об уровне усвоения учащимися образовательных программ или их частей, представления участникам отношений в сфере образования информации о качестве подготовки.

Цели проведения независимой оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность, сформулированы в статье 95.2. Независимая оценка качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (статья введена Федеральным законом от 21 июля 2014 года № 256-ФЗ) – предоставление участникам отношений в сфере образования информации об уровне организации работы по реализации образовательных программ на основе общедоступной информации (22).

В условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов расширено общественное участие в управлении образованием и оценке его качества, эффективности, а потому необходимым условием для

проведения независимой оценки Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» определено создание общественных советов.

Определены и сроки проведения независимой оценки качества образования: не чаще чем один раз в год и не реже чем один раз в три года.

К компетенции общественных советов по проведению независимой оценки качества образовательной деятельности организаций отнесено:

1) определение перечня организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в отношении которых проводится независимая оценка;

2) формирование предложений по разработке заданий для организации, которая осуществляет сбор, обобщение и анализ информации о качестве образовательной деятельности организаций;

3) установление критериев оценки качества образовательной деятельности организаций (дополнительно к установленным на Федеральном уровне общим критериям);

4) проведение независимой оценки качества образовательной деятельности организаций с учетом информации, представленной организацией, которая осуществляет сбор, обобщение и анализ информации;

5) представление в органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления результаты независимой оценки качества образовательной деятельности организаций, а также предложения об улучшении их деятельности (22).

Представление общественным советам перечисленных выше полномочий – необходимое условие формирования независимой общественной оценки качества работы образовательных организаций.

Федеральный закон четко определяет и состав общественного совета по проведению независимой оценки качества образовательной деятельности. Число членов общественного совета не может быть менее чем пять человек. Члены общественного совета осуществляют свою деятельность на общественных началах. Состав общественного совета формируется из числа представителей общественных организаций так, чтобы была исключена возможность возникновения конфликта интересов.

Независимая оценка качества образовательной деятельности организаций проводится по таким общим критериям, как открытость и доступность информации об организациях, осуществляющих образовательную деятельность; комфортность условий, в которых осуществляется образовательная деятельность; показатели, характеризующие доступность образовательной деятельности для инвалидов, доброжелательность, вежливость работников; удовлетворенность условиями образовательной деятельности организаций.

Показатели, характеризующие общие критерии оценки условий осуществления образовательной деятельности организациями, определены приказом Минпросвещения России от 13.03.2019 года № 114 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий

осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам».

Развитие системы независимой оценки качества образования в отечественном образовании предполагает наличие заинтересованных участников, осуществляющих эту оценку, и систем, заинтересованных в использовании результатов. Вопрос о качестве образования и о результатах проведения независимой оценки становится актуальным не только для заказчиков, но и для потребителей образовательных услуг, органов управления.

Таким образом, можно предполагать, что именно развитие общественной составляющей в управлении качеством становится драйвером изменений в системе оценки качества образования в целом:

- расширяет набор критериев оценки;
- снижает негативные последствия неконструктивного использования рейтингования;
- повышает доверие к рейтингам и их востребованность общественностью.

Государственный контроль качества образования.

Согласно ч. 2 ст. 93 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» под федеральным государственным контролем качества образования понимается деятельность по оценке соответствия содержания и качества подготовки обучающихся по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам федеральным государственным образовательным стандартам посредством организации и проведения проверок качества образования и принятия по их результатам мер.

Приказом Минобрнауки России от 06.07.2016 № 822 (ред. от 21.12.2017) «Об утверждении Административного регламента исполнения Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки государственной функции по осуществлению федерального государственного контроля качества образования» определено, что предметом федерального государственного контроля качества образования является оценка соответствия содержания и качества подготовки обучающихся по имеющим государственную аккредитацию основным образовательным программам федеральным государственным образовательным стандартам

При осуществлении государственной функции должностные лица Рособнадзора имеют право:

- а) посещать организацию при предъявлении копии распорядительного акта Рособнадзора о проведении проверки и служебного удостоверения;

б) запрашивать от организации документы и иные сведения, представление которых предусмотрено законодательством Российской Федерации по вопросам, подлежащим проверке;

в) знакомиться с документами, связанными с целями, задачами и предметом выездной проверки, осматривать территорию, а также используемые организацией при осуществлении деятельности здания, строения, сооружения, помещения, оборудование;

г) проводить наблюдение за ходом образовательного процесса;

д) проводить беседы с обучающимися организации, их родителями (законными представителями), работниками организации по вопросам, подлежащим проверке. Беседы с несовершеннолетними обучающимися проводятся в присутствии их родителей (законных представителей);

е) проводить анализ информации, размещенной на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

В ходе проверки осуществляется анализ документов и материалов, характеризующих деятельность организации в части содержания и качества подготовки, обучающихся по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам федеральным государственным образовательным стандартам, и устанавливает их соответствие, в том числе:

анализ результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, государственной итоговой аттестации выпускников организации;

анализ качества подготовки обучающихся.

Система локальных актов образовательной организации, регламентирующих систему управления качеством образования

В соответствии с Федеральным Законом «Об образовании в Российской Федерации» образовательная организация обладает автономией, под которой понимается самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов.

Под локальными нормативными актами понимаются разрабатываемые и принимаемые органами управления организации в соответствии с их компетенцией, определенной действующим законодательством Российской Федерации и учредительными документами работодателя, внутренние документы, устанавливающие нормы (правила) общего характера, предназначенные для регулирования управленческой, финансовой, хозяйственной, кадровой и иной функциональной деятельности организации.

Видов локальных актов достаточно много, для удобства их можно классифицировать по следующим критериям.

1. По степени значимости:

- обязательные – состав таких локальных актов определен трудовым и гражданским законодательством;
- необязательные – такие документы прямо не предусмотрены законодательством, организация принимает локальные акты по своему усмотрению.

2. По сфере действия:

- общего характера, распространяющиеся на всю организацию (например, Правила внутреннего трудового распорядка, график отпусков);
- специального характера, касающиеся отдельных вопросов (например, Положение о направлении работников в служебные командировки, Положение о структурных подразделениях, Положение о специализированных кабинетах).

3. По кругу лиц:

- распространяющиеся на всех работников организации (например, Правила внутреннего трудового распорядка, график отпусков);
- распространяющиеся на определенную категорию участников правоотношений (Положение о ненормированном рабочем дне, Положение о предоставлении дополнительных отпусков работникам, Правила поведения обучающихся в образовательном учреждении).

4. По способу принятия:

- принимаемые работодателем единолично;
- принимаемые с учетом мнения представительного органа работников (например, Положение о предоставлении дополнительных отпусков работникам).

5. По сроку действия:

- постоянного действия – бессрочные (например, Положение о внутренней системе оценки качества образования в ОО);
- с определенным сроком действия (например, график отпусков, штатное расписание).

6. По сроку хранения:

- постоянного хранения (например, Положение о структурных подразделениях);
- 75 лет (например, должностные инструкции, график сменности - при тяжелых, вредных и опасных условиях труда);
- другие.

Так как порядок разработки локальных актов законодательно не установлен, поэтому организации определяют его самостоятельно.

Основные этапы деятельности управленческой команды по совершенствованию нормативно- правового поля образовательной организации можно представить следующим образом (6).

1. До рассмотрения вопроса / вынесения вопроса на обсуждение участникам образовательных отношений желательно:

- продумать основные мероприятия, позволяющие достичь определенного результата;

- проанализировать имеющуюся нормативно-правовую базу на предмет её наличия / отсутствия / соответствия современному законодательству / требованиям;

- обсудить вопрос на заседании педагогического / методического советов, коллегиального органа управления или иных органов, в компетенции которых находится данный вопрос / направление, где принимается решение (следует заметить, что оно протоколируется);

2. На основании решения по образовательной организации:

- издается распорядительный документ (приказ/распоряжение), на основании которого начинается деятельность участников образовательных отношений по реализации направления, или создается рабочая группа, которая будет разрабатывать положение, необходимое для регламентации, детализации и т.п. данного направления деятельности.

Примечание. Если вопрос требует повторного обсуждения, то после подготовки проекта документа / материала вопрос снова рассматривается / выносится на заседание совещательного и / или иного органа, где принимается окончательное решение, закрепляемое приказом по ОО.

На что следует обратить внимание при организации деятельности (совершенствование нормативно-правовой базы ОО):

- выбор участников (рабочей группы) должен быть продуманный;

- функции / направления деятельности между участниками должны быть распределены и являться четкими;

- участники группы должны быть обучены;

- должен осуществляться промежуточный контроль ответственным лицом

(6).

Необходимо предусмотреть рациональное распределение функций / направлений между каждым членом рабочей группы, а для этого важно:

1) изучение нормативных документов и иных материалов;

2) анализ имеющихся документов в ОО на предмет их соответствия требованиям, нормам и т.п., предъявляемым новыми документами высшего порядка;

3) сопоставление, анализ содержания школьных документов на предмет необходимости внесения в них изменений и дополнений, разработки новых;

4) определение характера и объема работы, связанной с подготовкой проекта документа(ов);

5) подготовка примерного перечня документов, которые необходимо разработать и/или которые нуждаются во внесении в них соответствующих изменений и/или дополнений;

6) подготовка проекта(ов)/макета(ов) документа(ов) для рассмотрения и обсуждения на заседаниях коллегиальных органов (педагогического и управляющего советов) (6).

Процедура делегирования полномочий включает:

1. Разработку документа, регламентирующего деятельность конкретного заместителя руководителя структурного подразделения или педагога / сотрудника.

2. Разработку системы поддающихся проверке целей деятельности и полномочий каждого сотрудника.

3. Передачу в подчинение руководителям большего числа работников и предъявление высоких требований к качеству работы этих руководителей.

4. Создание системы формирования и подготовки кадров (школьный резерв на замещение должностей заместителя руководителя, подготовки руководителей структурных подразделений и профессионального роста педагога с позиции «вертикальной» и «горизонтальной» карьеры).

В перечень примерных мероприятий в ОО по формированию нормативно-правовой базы можно включить:

- определение перечня локальных нормативных актов / документов ОО для разработки, совершенствования и/или обновления;

- рассмотрение вопроса о разработке, совершенствовании и/или обновлении актов / документов на заседании коллегиальных органов управления ОО и структурных подразделений;

- обучение рабочей группы, распределение функций / направлений и заданий (зон ответственности) среди участников группы;

- согласование проекта(ов)/макета(ов) документов с учредителем при необходимости;

- коррекция и окончательное рассмотрение проекта(ов)/макета(ов) документов на заседании коллегиальных органов управления ОО, структурных подразделений;

- издание приказа(ов)/распоряжения(ий) (25).

Т. о. условно порядок разработки локальных актов можно разделить на следующие стадии.

1. Определение вопросов, по которым требуются разработка и утверждение локального акта. На практике такая потребность выявляется в ходе совещаний, собраний, заседаний педагогического совета.

2. Определение этапов и сроков разработки локального акта. На практике руководитель устанавливает их при обсуждении вопросов, в отношении которых требуются разработка и утверждение локального акта.

3. Создание рабочей группы по разработке локального акта. Такая группа может состоять из представителей администрации, педагогического коллектива, родительского комитета, общественного совета и, в частности, ученического совета, т.к. в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» (п.6 ст.26) в целях учета мнения обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников по вопросам управления образовательной организацией и при принятии образовательной организацией

локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся и педагогических работников в образовательной организации создаются советы обучающихся, советы родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся или иные органы (далее – советы обучающихся, советы родителей).

4. Подготовка проекта локального акта.

5. Согласование проекта локального акта. На данном этапе проект необходимо согласовать с участниками рабочей группы и другими заинтересованными лицами.

Структура локального нормативного правового акта обеспечивает логическое развитие темы правового регулирования. Как правило, локальные акты состоят из следующих разделов:

1. Общая часть (общие положения).
2. Цели, задачи деятельности.
3. Функции (обязанности).
4. Права.
5. Ответственность.
6. Организация управления.
7. Делопроизводство.
8. Заключительная часть.

Раздел «Общая часть (общие положения)» включает в себя:

- перечень регулируемых вопросов;
- нормативные правовые акты, в соответствии с которыми локальный акт принимается;
- категории лиц, подпадающих под действие локального акта;
- определение статуса органа управления (структурного подразделения) в системе управления;
- указания о том, кем оно возглавляется и кому подчиняется;
- степень самостоятельности;
- участие в реализации целевой программы (управление качеством образования) или выполнении целевых функций управления.

Раздел «Цели, задачи деятельности» определяет:

- цели деятельности;
- направление деятельности;
- задачи, за выполнение которых несет ответственность данный орган (структурное подразделение) управления.

Раздел «Функции (обязанности)» содержит перечень функций, выполнение которых обеспечивает решение задач, поставленных перед органом управления с определенной конкретизацией работ по каждой функции.

Раздел «Права» определяет права органа управления, обеспечивающие выполнение этим подразделением своих функций; права и обязанности работника и работодателя, администрации, педагогического коллектива и

обучающихся и их родителей; процедуры, не определенные законодательством; действия сторон, сроки и пр.

Раздел «Организация управления» содержит описание организационной структуры органа управления, указания о месте руководителей внутри самого органа (например, при наличии групп, комиссий и т.д.), определяет периодичность, время и вид проводимых организационных мероприятий.

Раздел «Взаимосвязи с другими подразделениями» разрабатывается на основе входящей и исходящей документации с определением основных взаимосвязей. В этом разделе могут устанавливаться взаимосвязи данного органа управления с другими органами управления, с общественными подразделениями (организациями) – всевозможными общественными советами и комиссиями, профсоюзом и т.д.

Раздел «Ответственность» предусматривает установление ответственности органа управления и его руководителя за выполнение задач и реализацию функций. Как правило, внутри образовательного учреждения, в этом разделе делается запись: «структурное подразделение несет ответственность за выполнение закрепленных за ним задач и функций».

Раздел «Делопроизводство» – это ведение протоколов заседаний, планирование деятельности, составление отчетов.

Раздел «Заключительные положения» определяет время вступления локального акта в силу, перечень локальных актов или отдельных положений, прекращающих действие с принятием нового акта.

Примерный перечень локальных актов ОУ, регламентирующих школьную систему управления качеством образования (25)

1. Положение «О качестве образования в ОО» (или концепция качества образования, или общественный договор «Школьный стандарт качества»).

2. Положение о системе управления качеством образования в ОО.

3. Положение о школьной системе оценки качества образования.

4. Регламент(ы) проведения процедур по управлению качеством образования в ОО (например, Порядок разработки и утверждения образовательной программы).

5. Регламент проведения общественной экспертизы качества образования в ОО.

6. Положение о лаборатории (отделе, службе, группе качества) в ОО.

7. Программа, план действий по обеспечению качества в ОО.

8. Положения о текущем контроле и промежуточной аттестации, о порядке учета внеучебных достижений обучающихся.

9. Положения о портфолио обучающегося (или учителя).

10. Функциональные обязанности работников ОУ по управлению качеством.

11. Сертификаты качества на процедуры и инструментарий, используемые в процедурах оценки.

12. Приказы, регламентирующие реализацию программы, плана по управлению качеством в ОО.

Примерный перечень локальных актов, регулирующих систему управления качеством образования в образовательной организации

1. Положение «Управление качеством образования в ОО».
2. Положение о внутреннем аудите (самооценке деятельности ОО).
3. Приказы директора школы, регулирующие проведение промежуточной аттестации в ОО.
4. Документы, регулирующие распределение стимулирующей части фонда оплаты труда ОО, материальное стимулирование работников.
5. Положение о структурных подразделениях ОУ и должностных инструкциях.
6. Положение о лаборатории мониторинга ОО.
7. Положение о методическом объединении ОО.
8. Должностная инструкция классного руководителя.

Структура типового руководства по функционированию
школьной системы управления качеством образования (25)

1. Общие положения
 - 1.1. Области применения и распространения Школьной системы управления качеством образования (далее – ШС УКО)
 - 1.2. Взаимосвязь с внешними системами управления
 - 1.3. Организационная структура ШС УКО
2. Термины, определения и сокращения
3. Школьная система управления качеством образования
 - 3.1. Политика (миссия и цель) образовательного учреждения в области качества.
 - 3.2. Критерии и показатели качества образования в ОУ:
 - описание требований, относящихся к качеству условий образовательного процесса;
 - описание требований, относящихся к предоставляемым образовательным программам;
 - описание требований к образовательному процессу;
 - описание требований к результатам освоения образовательных программ.
 - 3.3. Описание ШС УКО:
 - организационно-функциональная структура управления качеством в ОУ, включая описание ответственности и полномочий персонала (матрица ответственности и полномочий);
 - описание последовательности и взаимодействия процессов, обеспечивающих качество (программы, проекты, регламенты);

- перечень документов, регламентирующих процессы и процедуры, обеспечивающие качество.

3.4. Требования к внутренней системе оценки качества образования (далее – ВСОКО):

- описание организационно-функциональной структуры с указанием ответственности и полномочий персонала;

- отношения с субъектами образовательных отношений – родителями, учащимися, органами, осуществляющими государственно-общественный характер управления образованием;

- практические шаги по планированию, обеспечению, поддержанию и непрерывному улучшению ВСОКО, включая внешние аудиты.

3.5. Структура документации ВСОКО.

4. Образовательный процесс и его обеспечение

4.1. Управление процессами обучения по основным образовательным программам (далее – ООП)

4.2. Мониторинг результатов освоения ООП и сравнение их с планируемыми результатами.

4.3. Обеспечение соответствия результатов реализации ООП планируемыми результатам.

4.4. Реализация программ дополнительного образования.

4.5. Воспитательная и внеурочная работа с обучающимися.

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Компоненты системы управления качеством образования

Проблема управления качеством образования — одна из самых актуальных для любой школы, для каждого руководителя и учителя. В целом под управлением качеством образования понимается системное, скоординированное воздействие как на образовательный процесс, так и комплекс других, связанных с ним основных управленческих и поддерживающих процессов с целью достижения наибольшего соответствия параметров функционирования образовательной системы, ее социальных и педагогических результатов установленным и предполагаемым требованиям, нормам, стандартам и ожиданиям (7). При этом влияние на качество образования оказывают образовательный процесс, включающий урочную, внеурочную, воспитательную деятельность; внутренние управленческие процессы (планирование, организация, контроль) и внешние, связанные со взаимодействием с партнерами; поддерживающие процессы (дополнительное образование, культурная жизнь в окружении школы и т.д.). Педагогические результаты каждой образовательной организации определяются основными образовательными программами (предметные, образовательные и личностные результаты обучающихся); социальные результаты связаны с ролью школы в местном социуме, ее имиджем. Результаты и параметры функционирования образовательной организации определяются требованиями федеральных нормативных документов (Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам, СанПиН и т.д.), требованиями федеральных государственных образовательных стандартов. Определенные нормы и ожидания деятельности школы формируют участники образовательных отношений.

Управление качеством образования как процесс предполагает планирование, организацию, руководство, контроль функционирования и развития основных и обеспечивающих процессов. Новые подходы к управлению качеством образования характеризуются следующими особенностями: ярко выраженным стимулирующим характером, опорой на экономическую заинтересованность субъектов управления; отказом либо значительным отходом от командно-административных методов управления; приоритетностью контроля за результатами образовательного процесса при сокращении контроля за его ходом; приоритетностью самоконтроля при анализе и оценке хода образовательного процесса (4).

Модель управления качеством образования может включать в себя несколько компонентов:

1. Содержательный компонент, включает:
 - формирование представления о качестве образования;

- определение методологических подходов к оценке качества образования;

- анализ качества образования;

- определение цели, задач, планируемых результатов и направлений;

- разработка программы школьной системы оценки качества образования.

2. Управленческий компонент включает:

- общественно-управляющую систему;

- систему методической деятельности;

- систему социально-психологической, воспитательной деятельности;

- систему контрольно-оценочной и экспертной деятельности.

3. Технологический компонент состоит из системы (технологий):

- планирования деятельности;

- организации деятельности субъектов через информирование, нормирование, формирование деятельностных структур;

- мотивации субъектов.

4. Контрольно-оценочный компонент формируется на основе системы показателей, набора диагностических методик, контрольно-измерительных материалов, с помощью которых функционируют:

- система мониторинга;

- система социально-педагогического диагностирования;

- система внутришкольного контроля;

- система аттестации педагогических кадров;

- система общественной экспертизы.

Технологический цикл управления качеством образования включает 8 компонентов.

1). Изучение опроса потребителей на образование и оценка возможностей образовательной организации (далее – ОО). Педагогическом коллективу ОО необходимо определиться с основными потребителями и требованиями к качеству образования. В качестве потребителей выступают родители, представители ближайшего социального окружения ОО (жители, представители организаций, предприятий). В формате разнообразных опросов ОО может выявить запросы потребителей на содержание, способы получения, результаты образования. Затем производится оценка возможностей ОО стороны организации образовательной деятельности, ресурсного обеспечения (материально-техническая база, кадры), выявляется сбалансированность/дисбаланс запроса и возможностей и проектируется развитие условий для обеспечения желаемого качества образования.

2). Проектирование стратегии деятельности по достижению желаемого качества образования. В первую очередь необходимо соотнести требования ФГОС, профстандартов, законодательства, целей ОО (программа развития) и запроса потребителей и на основе данного анализа выделить основные стратегические цели по обеспечению желаемого качества образования. Важно определить основные образовательные результаты: академические знания,

компетентности (владение навыками решать проблемы, организовывать эксперимент, работать в команде, жить и взаимодействовать с другими, умение учиться и т.п.), здоровье ученика, безопасность, благосостояние, мотивация к обучению, гражданская позиция, самоуважение, уважение к семье и обществу, забота о других и об окружающей среде. Для достижения поставленных целей и планируемого качества образования определить основные изменения в школе.

3). Формирование нормативно-документационного обеспечения управления качеством образования. Пакет документационного обеспечения системы управления качеством образования включает концепцию качества образования в ОО (сформулированное определение желаемого качества образования), которое представляет собой отдельный документ или раздел, включенный в программу развития ОО и конкретизирован в целевых разделах основных образовательных программ. Ряд документов нормируют систему менеджмента качества образования в ОО: формируют структуры управления качеством образования (совет по качеству, руководители направлений, подразделений и т.п.). Процессы управления качеством образования регламентируются положениями, регламентами, картами графиками, организационными схемами, спецификациями, инструкциями планами и т.п. Информационные документы о результатах, принятых и реализованных решениях обобщают информацию о процессах и результатах управления качеством образования в ОО и предоставляются для участников образовательных отношений и общественности.

4). Формирование инфраструктуры управления качеством образования включает создание совета по качеству, введения должности заместителя директора по качеству образования, формирование группы внутреннего аудита (мониторинга), назначение уполномоченных по качеству процессов (направлений):

- руководство структурными подразделениями, группами по вопросам обеспечения качества образования;
- разработка стратегии повышения качества образования;
- обеспечение функционирования ВСОКО;
- контроль реализации образовательных программ;
- контроль за объективностью оценки учебных достижений обучающихся;
- контроль за обеспечением уровня подготовки обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС общего образования;
- организация независимой диагностики качества подготовки обучающихся;
- организация итоговой аттестации обучающихся;
- анализ и обобщение результатов внутренней и внешней оценки качества образования;

- планирование развитие педагогических кадров на основе данных внешней и внутренней оценки качества образования, разработка рекомендаций.

Для участников инфраструктуры разрабатываются функциональные обязанности, показатели результативности, системы деятельности и измерений, процедуры деятельности и измерений. Определяются

В ОО формируется информационная система, обеспечивающая сбор, систематизацию, хранение и доступ к информации для участников образовательных отношений.

5). Управление ресурсами системы управления качеством образования включает поддержку информационно-аналитической службы; подготовку специалистов системы управления качеством образования в ОО; развитие педколлектива (повышение квалификации по вопросам повышения качества образования; формирование групп качества, введение технологий совершенствования организации образовательной деятельности и т.д.); совершенствование системы стимулирования на основе результатов образовательной деятельности.

6). Совершенствование системы мониторинга и оценки деятельности ОО предусматривает формирование системы критериев качества образования, обеспечение сопоставимости системы показателей с муниципальными и региональными показателями, формирование системы диагностики и контроля качества образования.

7). Управление изменениями включает:

- выявление проблем; определение степени удовлетворенности заказчиков, соответствия показателей деятельности ОО требованиям и разработку конкретных действий по достижению целей и определенного качества образования

- комплекс мероприятий по мотивации и совершенствованию профессиональных компетенций каждого педагога;

- системное улучшение образовательной деятельности;

- создание системы мер для отслеживания и стимулирования улучшений;

- создание системы поддержки профилактических действий.

8). Обеспечение социальной ответственности ОО предусматривает определение ключевых партнеров, согласование интересов, определение общих целей, совместное перспективное планирование, совместную деятельность по совершенствованию качества образования и обеспечивающих его процессов, определение потребностей потребителя, регулярный обмен информацией.

В соответствии с технологическим циклом управления качеством образования годовой план деятельности может быть построен по основным направлениям функционирования системы управления качеством образования (таблица 2) (7).

Таблица 2

Годовой план деятельности по управлению качеством образования

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемы й результат
Изучение опроса потребителей на образование и оценка возможностей	Создание рабочей группы по изучению образовательных потребностей	сентябрь	директор ОО	Формировани е запроса потребителей на качество образования в ОО
	Разработка и реализация программы изучения спроса потребителей (обучающихся, их родителей (законных представителей), общественности) на образование	сентябрь – октябрь	руководитель рабочей группы	
	Сопровождение деятельности органов государственно- общественного управления (далее – ГОУ) по изучению спроса на образование	октябрь	руководитель рабочей группы, руководители органов ГОУ	
	Обобщение запросов родителей (законных представителей) на образование	октябрь	руководитель рабочей группы	
	Обобщение запросов обучающихся на образование	октябрь	руководитель рабочей группы	
	Изучение потребностей муниципальной системы образования	октябрь	зам. директора	
	Оценка возможностей ОО по удовлетворению образовательных потребностей потребителей	октябрь	руководитель рабочей группы	
	Разработка плана создания дополнительных условий для удовлетворения	октябрь	руководитель рабочей группы	

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемый результат
	образовательных потребностей потребителей			
	Согласование образовательных потребностей и плана создания дополнительных условий для их удовлетворения с органами ГОУ	октябрь	руководитель рабочей группы	
	Ознакомление обучающихся и родителей (законных представителей) с результатами изучения запросов на образование	ноябрь	руководитель рабочей группы	
Проектирование стратегии деятельности по достижению желаемого качества образования	Организация рабочей группы/совета по качеству образования в ОО (разработка и утверждение положения, формирование состава)	сентябрь	директор ОО	Концепция и программа обеспечения качества образования в ОО
	Разработка программы внедрения системы менеджмента качества образования в ОО	сентябрь	директор ОО, руководитель рабочей группы	
	Обсуждение основных подходов к формированию системы менеджмента качества образования на заседаниях органов ГОУ	октябрь	руководители рабочей группы, органов ГОУ	
	Создание концепции качества образования в ОО, ее обсуждение	ноябрь	руководители рабочей группы, органов ГОУ	

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемый результат
	с участием органов ГОУ и утверждение			
	Разработка и утверждение программы управления качеством образования в ОО	Ноябрь - декабрь	руководитель рабочей группы	
Нормативно-документационное обеспечение управления качеством образования	Формирование состава внешней и внутренней нормативной документации по управлению качеством образования. Определение требований к оформлению, содержанию и управлению внутренней организационной документацией	сентябрь	директор ОО, зам. директора, руководитель совета по качеству, руководители рабочих групп	Фторирование пакета документов, регламентирующих функционирование системы менеджмента качества образования
	Разработка и утверждение: - приказа о внедрении системы менеджмента качества образования в ОО	сентябрь	директор ОО, рабочая группа	
	- положения о совете по качеству образования в ОО	сентябрь		
	- положения о руководителях направлений по управлению качеством образование в ОО	сентябрь		
	- положения о системе внутреннего аудита качества	декабрь		

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемый результат
	образования			
	- положения о внутренней системе оценки качества образования	декабрь		
	- руководства по обеспечению качества образования в ОО	Январь - февраль		
	Распределение полномочий и должностных обязанностей между работниками по вопросам управления качеством образования	сентябрь	директор ОО, рабочая группа	Кадровое обеспечение системы менеджмента качества образования в ОО
	Внесение изменений в должностные инструкции работников	сентябрь	зам. директора	
Развитие инфраструктуры управления качеством образования	Создание страницы школьного сайта «Управление качеством образования» для информирования общественности о качестве образования, мерах по его улучшению	ноябрь	Зам. директора, оператор сайта	Формирование системы менеджмента качества образования в ОО
	Проведение анализа существующей системы качества образования	ноябрь	зам. директора, руководитель рабочей группы	
	Формирование организационной структуры менеджмента качества образование в ОО (совет по качеству, рабочие группы,	декабрь	администрация ОО	

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемы й результат
	ответственные по качеству в подразделениях, ответственные по направлениям и т.п.)			
	Разработка реестров процессов и видов деятельности ОО по повышению качества образования. Составление матрицы ответственности по процессам системы менеджмента качества образования	январь	совет по качеству	
	Разработка показателей результативности и эффективности процессов, системы их измерения	Январь - февраль	совет по качеству, рабочая группа, органы ГОУ	
	Разработка организационно-технологических, информационных схем (карт) процессов	февраль	совет по качеству, рабочие группы	
	Разработка процедур оценки и управления качеством образования	февраль – март	совет по качеству, рабочая группа	
Управление ресурсами, необходимыми для достижения требуемого качества образования	Изучение с привлечением общественности технического состояния и целевого использования зданий, транспорта, учебных кабинетов	сентябрь	зам. директора по АХЧ, рабочая группа, органы ГОУ	Ресурсное обеспечение системы менеджмента качества образования
	Расчет потребности в ресурсах для внедрения системы	Сентябрь – октябрь	директор ОО, рабочая группа, бухгалтерия ОО	

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемый результат
	менеджмента качества образования			
	Создание/совершенствование социально-психологической службы ОО для оказания поддержки участникам образовательных отношений	октябрь	директор ОО	
	Разработка и реализация мероприятий по созданию/поддержанию психологического климата в ОО	В течение года	зам. директора, специалисты социально-психологической службы	
	Совершенствование материально-технической базы организации образовательной деятельности		зам. директора	
	Совершенствование программно-методического, информационного оснащения образовательной деятельности		зам. директора, руководители МО, ИБЦ	
	Разработка и реализация плана по совершенствованию медиасреды ОО		зам. директора	
Повышение профессионализма педагогических кадров	Корректировка внутришкольной программы профессионального развития в соответствии с задачами системы менеджмента качества образования	ноябрь	зам. директора, руководитель направления	Обеспечение готовности педагогов к управлению качеством образовательной деятельности

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемы й результат
	Создание творческих групп по направлениям совершенствования системы менеджмента качества образования	декабрь – январь	зам. директора, руководители направлений	
	Диагностика предметной, методической, коммуникативной компетентностей педагогов	Январь – февраль	зам. директора	
	Изучение качества урочной, внеурочной деятельности	февраль – март	зам. директора, руководители ШМО	
	Проведение фестиваля педагогических идей по повышению качества образования	март		
	Формирование групп педагогов по изучению и решению проблем организации образовательной деятельности	в течение года		
	Участие педагогов школы в деятельности сетевых профессиональных сообществ			
	Участие педагогов в методических мероприятиях по повышению их профессионального уровня			
	Обобщение и презентация опыта работы педагогов			
	Реализация индивидуальных			

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемый результат
	траекторий повышения профессионализма педагогических работников			
	Повышение квалификации педагогов по вопросам управления качеством образования (по графику)			
Формирование мотивации к повышению качества образования	Совершенствование системы морального и материального стимулирования педагогов по результатам работы	сентябрь, январь	директор ОО, органы ГОУ	Включение не менее 40 % педагогов в деятельность по повышению качества образования
	Совершенствование системы оценки качества работы педагога		зам. директора, органы ГОУ	
	Изучение уровня удовлетворенности педагогов условиями труда. Разработка программы улучшения условий труда педагогов	октябрь	зам. директора, органы ГОУ	
	Реализация системы эффективного контракта	в течение года	директор ОО, органы ГОУ	
	Проведение внутришкольных конкурсов: - «Лучший учитель»	ноябрь	зам. директора, руководители ШМО	
	- «Лучший классный руководитель»	декабрь		
	- «Лучший класс»	февраль		
	- «Лучший классный родительский комитет»	март		
	- «Лучшая	апрель		

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемы й результат
	образовательная программа»			
Внутренняя система оценки качества образования	Совершенствование системы оценки качества образования в соответствии с концепцией качества образования в ОО	ноябрь	зам. директора, руководитель совета по качеству образования	Эффективная система оценки качества образования
	Создание и реализация внутренней системы мониторинга качества образования	в течение года	зам. директора, руководители структурных подразделений	
	Составление и реализация годовой циклограммы контроля образовательной деятельности	сентябрь	зам. директора	
	Формирование системы участия органов ГОУ в процедурах оценки качества образования	ноябрь	директор ОО	
	Проведение аудита качества условий и качества образовательных результатов обучающихся	апрель	зам. директора, рабочие группы	
Управление изменениями	Организация работы организационного совета по управлению изменениями	октябрь	директор ОО	Улучшение образовательной деятельности ОО
	Планирование планов (дорожных карт, программ) изменений	октябрь – ноябрь	зам. директора, рабочие группы	
	Формирование сотрудничества с образовательными организациями,	в течение года	директор ОО	

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемый результат	
	научно-педагогическими организациями				
	Контроль реализации изменений	в течение года	Организационный совет		
	Презентация и внедрение эффективных практик	в течение года	зам. директора, руководители ШМО		
Обеспечение социальной ответственности ОО	Издательская, информационная деятельность по вопросам качества образовательной деятельности	в течение года	совет по качеству образования	Улучшение имиджа ОО	
	Проведение общественных акций социальной, культурно-образовательной, экологической, патриотической направленности с целью повышения уровня престижа ОО		зам. директора, органы ГОУ		
	Реализация программы «Школа – социуму»				
	Публикация аналитических докладов по результатам мониторинга качества образования, опыта и достижений лучших учителей школы		зам. директора		
	Проведение открытых общественных акций в рамках Дня качества образования в ОО		ноябрь		совет по качеству образования

Направление	Мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемый результат
Измерение удовлетворенности потребителей	Проведение анкетирования родителей	апрель	зам. директора, органы ГОУ	Формирование общественной оценки качества образования в ОО
	Проведение анкетирования обучающихся	апрель		
	Проведение анкетирования представителей социума	март		
	Анализ результатов ГИА, достижения планируемых результатов	июль		

Планирование работы по повышению качества образования

План (программа) по повышению качества образования является документом, регламентирующим работу по оценке состояния образовательной системы школы, планированию комплекса мероприятий по преодолению выявленных проблем.

На первом этапе аналитико-диагностической деятельности решаются задачи:

- анализ состояния образовательной системы, качества образования на основе требования ФГОС общего образования; разработка проектов по их преодолению;
- диагностика предметной, методической, коммуникативной компетентности педагогов; формирование карт профессионального развития педагогов;
- совершенствование модели внутренней системы оценки качества образования, диагностических методик и оценочных процедур;
- подготовка педагогического коллектива к работе по повышению качества образования:
- нормирование деятельности по повышению качества образования в образовательной организации.

Основные результаты первого этапа:

- определены основные проблемы системы образования школы;
- выявлены профессиональные дефициты педагогов;

- сформирована система показателей, позволяющая проводить оценку качества образования в ОО; подготовлен комплекс диагностических методик для проведения оценочных процедур;
- обеспечена теоретическая и инструментальная готовность педагогического коллектива к реализации плана повышения качества образования;
- разработана и утверждена локальная нормативно-правовая база, нормирующая реализацию плана (программы) повышения качества образования;
- разработаны мини-проекты по преодолению проблем в повышении качества образования в школе.

В соответствии с требованиями ФГОС общего образования произошли существенные изменения в системе оценки качества образования.

1. Оценка достижения планируемых образовательных результатов обучающихся включает не только предметные результаты, но и метапредметные и личностные, что требует разработки новых инструментов оценивания.

2. Развивается формирующее оценивание, которое программирует развитие обучающегося в условиях индивидуализации образования.

3. Модернизируются технологии оценки качества образования, которые строятся на основе внутренних и внешних оценочных процедур, в том числе общественной оценки.

4. Расширяется использование системы независимой оценки качества образования, которая увеличивает объективность внутренней системы оценки качества образования за счет применения корректных оценочных процедур (12).

Комплекс возможных мероприятий аналитико-диагностического этапа представлен в таблице 3.

Таблица 3

**Мероприятия аналитико-диагностического этапа плана (программы)
повышения качества образования**

Направление деятельности	Основные мероприятия
Анализ состояния образовательной системы, качества образования ОО	Формирование аналитической группы с участием педагогов, родителей (законных представителей), представителей органов ГОУ. Нормирование ее деятельности (разработка положения, регламента и плана работы и т.п.)
	Разработка плана анализа образовательной системы с учетом мнения участников образовательных отношений
	Разработка/подбор инструментария и проведение анализа компонентов образовательной системы: - условия для организации образовательной деятельности для обучающихся с особыми образовательными потребностями; - единая информационная образовательная среда;

Направление деятельности	Основные мероприятия
	<ul style="list-style-type: none"> - внутришкольная система оценки качества образования; - система профильного обучения; - система поддержки и развития талантов и творчества обучающихся; - организация профориентационной работы; - удовлетворение образовательных потребностей обучающихся в урочной, внеурочной деятельности, дополнительном образовании
	Изучение динамики образовательных результатов обучающихся
Подготовка педколлектива к реализации плана (программы) повышения качества образования	Изучение научно-методической литературы по вопросам повышения качества образования
	Диагностика предметной, методической, коммуникативной компетентностей педагогов; формирование групп педагогов по совершенствованию профессионального мастерства; разработка карт профессионального развития педагогов
	Проведение серии семинаров с педагогами по вопросам: <ul style="list-style-type: none"> - методологические аспекты проблемы качества образования; - проблема качества образования в ОО; - направления профессионального развития педагогов ОО; - модель ВСОКО ОО; - проекты преодоления проблем ОО в обеспечение качества образования
Подготовка документации к реализации плана (программы) повышения качества образования	Моделирование ВСОКО с учетом проблем образовательной системы
	Разработка пакета нормативно-правовой документации, регламентирующей реализацию плана (программы) повышения качества образования
	Разработка мини-проектов по преодолению проблем образовательной организации

На втором практическом этапе решаются задачи:

- реализация плана (программы), мини-проектов по повышению качества образования;
- совершенствование управления образовательной организацией за счет усиления роли ГОУ, включения педагогов в управленческие процессы;
- апробация и коррекция ВСОКО;
- расширение образовательного пространства и ресурсного обеспечения ОО за счет сетевого взаимодействия.

Основные результаты второго практического этапа:

- достижение планируемых результатов по каждому мини-проекту;
- сформирован матричная структура управления ОО, включающая совещательные структуры локального уровня, методические объединения, проектные группы, временные структуры по актуальным проблемам ОО и др.;

- разработана ВСОКО, включающая контрольно-измерительные материалы для оценки качества образования, сформирован фонд оценочных средств;
- обеспечены ресурсы для реализации плана (программы) повышения качества образования, организации образовательной деятельности;
- расширено образовательное пространство ОО, возможности для развития обучающихся на основе сетевого взаимодействия.

Комплекс возможных мероприятий практического этапа представлен в таблице 4.

Таблица 4

**Мероприятия практического этапа плана (программы)
повышения качества образования**

Направление деятельности	Основные мероприятия
Реализация мини-проектов плана (программы) повышения качества образования	<p>Профессиональное развитие педагогов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - повышение квалификации в соответствии с планом профессионального развития; - реализация индивидуального плана работы над методической темой; - проведение психолого-педагогических семинаров и тренингов по данным диагностики; - реализация кураторской методики для улучшения качества организации урочной деятельности <p>Создание условий для обучающихся с особыми образовательными потребностями:</p> <ul style="list-style-type: none"> - деятельность групп педагогов по сопровождению обучающихся, испытывающих трудности в освоении основной образовательной программы; работа психологического практикума для обучающихся; - организация работы научного общества обучающихся; - организация работы творческих коллективов; - работа психолого-медико-педагогического консилиума для сопровождения обучающихся с ОВЗ и инвалидов; - организация сотрудничества с другими организациями по сопровождению обучающихся ОО <p>Формирование единой информационной образовательной среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> - создание локальной компьютерной сети и формирование единого информационного банка; - формирование базы нормативно-правовых документов для учителей и администрации ОО; - формирование базы образовательных достижений обучающихся и педагогов; - создание каталогов учебных информационных материалов; - формирование базы дидактических, методических и

Направление деятельности	Основные мероприятия
	<p>оценочных материалов по учебным предметам;</p> <ul style="list-style-type: none"> - формирование базы электронных образовательных ресурсов; - практикумы для обучающихся, педагогов, родителей по использованию возможностей информационной образовательной среды ОО
	<p>Совершенствование системы профильного обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка технологии формирования индивидуального учебного плана профильного обучения обучающегося; - формирование системы взаимодействия с другими ОО для реализации профильного обучения; - моделирование системы очно-заочного обучения с использованием дистанционных технологий для организации профильного обучения; - подготовка, переподготовка педагогов к реализации профильного обучения
	<p>Совершенствование системы поддержки и развития талантов и творчества обучающихся:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формирование системы выявления талантов и способностей обучающихся; - разработка индивидуальных образовательных маршрутов для развития обучающихся; - организация сетевого взаимодействия для обеспечения поддержки и развития талантов и творчества обучающихся; - формирование базы конкурсных мероприятий для удовлетворения образовательных потребностей обучающихся; - совершенствование работы школьного научного общества с учетом образовательных потребностей обучающихся
	<p>Организация профориентационной работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> - организация работы постоянно действующего семинара по профессиональному выбору для старшеклассников; - организация профессионального тестирования старшеклассников; - на основе договора о партнерстве провести ряд профессиональных проб для обучающихся старших классов
	<p>Удовлетворение образовательных потребностей обучающихся в урочной, внеурочной деятельности, дополнительном образовании:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разработка курсов урочной, внеурочной деятельности в соответствии с запросами обучающихся, родителей (законных представителей), данных педагогической диагностики и оценочных процедур; - создание навигатора программ дополнительного образования в соответствии с образовательными потребностями обучающихся

Направление деятельности	Основные мероприятия
Совершенствование управления образовательной организацией	Включение в планы работы ГОУ вопросов по повышению качества образования. Формирование постоянных (методический совет, предметные методические объединения, методическое объединение классных руководителей) и временных (творческие, проблемные группы, объединение педагогов параллели (класса)) методических структур. Формирование временных управленческих структур для реализации мини-проектов.
Совершенствование ВСОКО	Формирование структур, норм, диагностических и оценочных процедур. Формирование банка оценочных и диагностических методик и материалов. Формирование системы показателей качества деятельности ОО.
Расширение образовательного пространства	Заключение партнёрских договоров по ресурсному, кадровому обеспечению урочной и внеурочной деятельности.
	Направление обучающихся в учреждения культуры, дополнительного образования, учреждения профессионального образования для удовлетворения образовательных потребностей.
	Включение в систему межшкольного дистанционного обучения.
	Подключение обучающихся, классов к электронным платформам обучения (Учи.ру, Знаника и др.)

При разработке комплекса мероприятий по повышению качества образования целесообразно учитывать механизмы, обеспечивающие подготовку педагогов к решению задач повышения качества образования (таблица 5).

Таблица 5

**Подготовка педагогов к решению задач
повышения качества образования**

Условия повышения качества образования	Механизмы повышения качества
Система управления педагогическим целеполаганием	1. Система определения цели является процессом согласования целей на основе достигнутых образовательных результатов. 2. При определении целей повышения качества образования учитываются позиции всего педагогического коллектива.

Условия повышения качества образования	Механизмы повышения качества
	3. Определению целей предшествует системный мониторинг образовательного процесса.
Программа повышения квалификации	1. Программа повышения квалификации реализуется единовременно для всего коллектива. 2. Программа повышения квалификации реализуется по направлениям модернизации учебного процесса.
Программа роста профессионально го мастерства учителя	1. Программа роста индивидуальна для каждого педагога. 2. Программа ориентирована на деятельность учителя как предметника, либо на овладение новыми умениями или на овладение учителем новым учебным содержанием (преподавание нового предмета, курса).
Средства стимулирования профессионально го роста учителей	1. Средства стимулирования сочетают материальную и моральную поддержку. 2. При стимулировании учителя используются возможности различных организаций. 3. Программа и принципы стимулирования согласуется с членами педагогического коллектива, реализуется на основе решения администрации и совета трудового коллектива (профсоюза).
Способы взаимодействия членов педагогического коллектива	1. Взаимодействие организовано как внутри коллектива, так и с представителями других образовательных организаций, носит демократический характер, предусматривает взаимообучение, наставничество. 2. Рассматриваются разнообразные формы профессионального взаимодействия: методическое объединение, творческие группы, неформальные объединения.

Повышение качества образования требуют значительного изменений в организации образовательной деятельности, в процессах управления и ресурсном обеспечении (таблица 6).

Таблица 6

Модернизация образовательной системы образовательной организации

Условия повышения качества образования	Механизмы повышения качества
<i>Изменения в образовательном процессе, направленные на повышение качества образования</i>	
Выбор варианта учебного плана	1. Расширение возможности самостоятельного выбора учащимися части содержания образования. 2. Выделение специального времени на организацию

Условия повышения качества образования	Механизмы повышения качества
	проектной деятельности.
Составление рабочих программ, ориентированных на предметные и метапредметные результаты	Повышение практической, навыкообразующей направленности содержания, повышение удельного веса решения различных творческих задач и проблем.
Планирование учебного процесса	Повышение многообразия видов и форм деятельности учащихся (рост удельного веса проектных, индивидуальных и групповых видов деятельности школьников; самостоятельная работа с различными источниками информации и базами данных).
Выбор учебного режима	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выделение резерва учебного времени в целях обеспечения гарантированной педагогической помощи в случае неуспешности школьника. 2. Расширение способов индивидуальной работы с мотивированными учащимися.
Изменения в образовательных технологиях	<ol style="list-style-type: none"> 1. Использование технологий системно-деятельностного подхода. 2. Использование активных, интерактивных, лабораторных методов обучения. 3. Использование здоровьесберегающих образовательных технологий. 4. Использование информационных технологий. 5. Использование модульной, проектной и иных форм организации обучения.
Организация профильного обучения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение максимальной индивидуализации обучения. 2. Предусмотреть возможность смены элективных курсов на специализацию внутри профиля. 3. Расширение перечня предлагаемых элективных курсов на специализацию внутри профиля.
Изменение в системе оценки. Подготовка к ЕГЭ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дифференциация оценки по видам работы. 2. Использование само- и взаимооценки. 3. Использование индивидуализированных оценок (портфолио). 4. Использование формирующего оценивания. 5. В старшем звене переход от поурочной оценки к рубежному контролю.
<i>Изменения в системе управления образовательной организацией</i>	
Информационно-аналитическая деятельность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Регулярность формирования информационных потоков. 2. Современность технологий обработки и хранения информации на всех уровнях. 3. Системность анализа школьных педагогических

Условия повышения качества образования	Механизмы повышения качества
	процессов, включение в эту деятельность каждого педагога.
Планово-прогностическая деятельность	1. Разработка планов на коллегиальной основе, включение в их разработку в разнообразной форме большинства коллектива.
Организационно-исполнительская деятельность	1. Сочетание административного и общественного управления.
Контрольно-диагностическая деятельность	1. Частичное делегирование контролирующих функций методическим объединениям, наставникам и пр. 2. Подчинение контроля функциям развития.
<i>Модернизация уклада образовательной организации</i>	
Взаимодействие субъектов образовательного процесса	Переход от формальной фиксации норм взаимодействия субъектов (Устав) к вовлечению в их обсуждение и принятие педагогов, учащихся и родителей (Совет школы).
Общественная экспертиза результатов школьного образования	Вовлечение учащихся и родителей в процесс регулярного участия в экспертизе образовательных результатов (через процедуру анкетирования и организации круглых столов с участием педагогов, учителей и родителей).
<i>Модернизация образовательной среды</i>	
Взаимодействие школы с ДООУ, учреждениями дополнительного образования, организациями профессионального образования, учреждениями культуры, спортивными организациями	1. Программа сетевого взаимодействия носит долговременный характер, ориентирована на использование нескольких видов ресурсов (материальных и кадровых) и охватывает различные стороны организации деятельности организации и базироваться на сложившихся традициях. 2. Контроль за реализацией программ осуществляется каждой организацией самостоятельно и координируется членами администрации. Согласование реализации программ осуществляются советом по сетевому взаимодействию.
Взаимодействие с родителями педагогическими партнерами	1. Родителям предоставляется возможность получения информации о всех сторонах деятельности образовательного учреждения. 2. Программа работы с родителями ориентирована на несколько видов деятельности (информирование, просвещение, общественная оценка и др.). 3. Взаимодействие с родителями обеспечивается на основе мониторинга обратной связи.
Взаимодействие с общественными организациями	1. Разработка подпрограммы сотрудничества с государственными организациями и предприятиями различных форм собственности, направленной на

Условия повышения качества образования	Механизмы повышения качества
	поддержку развития школы.
<i>Модернизация ресурсов образовательной организации</i>	
Информатизация образовательной среды	Разработка и реализация проекта «Электронная учительская».
Оснащение учебных кабинетов	Поэтапное комплектование современным оборудованием и средствами наглядности учебных кабинетов. Создание мультимедийного кабинета.
Безопасность образовательного процесса	Оснащение всех кабинетов софитами. Выполнение требований пожарной безопасности и Роспотребнадзора.

Система контроля качества образования в образовательной организации

Стартовые диагностики

Для обучающихся 1 классов проводится психолого-педагогическая стартовая диагностика, оценивающая личностную готовность к обучению, умственную зрелость, поведенческие особенности детей. При этом могут использоваться следующие методики:

- определение уровня интеллектуального развития и психологической готовности к обучению (ориентировочный тест школьной зрелости И. Йирасека);
- определение произвольного внимания, пространственного восприятия (методика «Домик» Н.И. Гуткиной);
- изучение уровня сформированности психофизиологических, психических функций мыслительной деятельности (методика «Рисование бус» И.И. Аргинской);
- исследование уровня интеллектуального развития (методика «Раскрашивание фигур» Н.Я. Чутко);
- определение уровня готовности психофизиологических, психических функций, которые обеспечивают чтение (методика «Чтение схем» слов» Н.В. Нечаевой).

По данным диагностики определяют группу обучающихся с высокой готовностью к обучению, группу риска – школьников, у которых недостаточно сформированы память, внимание, воображение, имеются поведенческие отклонения. Для обучающихся группы риска разрабатываются специальные курсы, проводятся индивидуально-групповые занятия в рамках внеурочной деятельности.

Стартовые диагностические работы в 5 и 10 классах проводятся с целью выявления проблем обучающихся и включают задания, позволяющие оценить структуру мотивации, сформированность основных способов учебной деятельности, владение УУД, в том числе средствами работы с информацией,

знаково-символическими следствиями, логическими операциями. По результатам диагностики

- выделяется группа риска, у обучающихся которой на недостаточном уровне сформированы способы учебной деятельности, УУД;
- разрабатываются коррекционные программы в рамках курсов по выбору и внеурочной деятельности;
- разрабатываются индивидуальные образовательные маршруты для обучающихся;
- вносятся изменения в рабочие программы по учебным предметам, курсам внеурочной деятельности;
- формируется группа педагогов по сопровождению данных обучающихся в образовательной деятельности.

Текущий контроль

Текущий контроль – это контроль индивидуального продвижения обучающегося, который осваивает программу по предмету. Результаты текущего контроля помогают учителям корректировать учебный материал так, чтобы ученик как можно лучше его освоил. В образовательной практике целесообразно использовать формирующий и диагностический текущий контроль.

Текущий формирующий контроль – это контроль учебно-познавательной деятельности обучающихся на одном или нескольких занятиях. С помощью текущего формирующего контроля учитель проверяет предметные образовательные результаты: насколько хорошо обучающийся освоил термины; на каком уровне развития сформированы способы деятельности; как сформированы навыки рефлексии процесса и результата собственной учебной деятельности.

Текущий формирующий контроль может включать оценку деятельности обучающегося за урок (серию уроков), выполнение самостоятельной работы, диктанта, лабораторной работы и других видов текущих контрольных работ.

Порядок, периодичность и нормы выставления отметок образовательная организация определяет самостоятельно и закрепляет локальным актом – Положением о порядке проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Важно соблюсти единый подход к отметке с учетом специфики предмета. Например, общий подход к нормам оценок знаний обучающихся по предметам может быть следующим:

Отметка «5»: полно раскрыто содержание материала в объеме программы; четко и правильно даны определения и раскрыто содержание понятий, верно использованы научные теории, термины; для доказательства использованы различные умения, выводы из наблюдений и опытов; ответ самостоятельный.

Отметка «4»: раскрыто содержание материала, правильно даны определения, понятия и использованы научные термины, положения теории;

ответ самостоятельный, но допущены незначительные нарушения последовательности изложения, небольшие неточности при использовании научных терминов, положений теории или в выводах и обобщениях из наблюдений, опытов.

Отметка «3»: усвоено основное содержание учебного материала, но изложено фрагментарно; не всегда последовательно, определение понятий недостаточно четкие; не использованы выводы и обобщения из наблюдения и опытов, допущены ошибки при их изложении; допущены ошибки и неточности в использовании научной терминологии, определении понятии, положений теории.

Отметка «2»: основное содержание учебного материала не раскрыто; не даны ответы на вспомогательные вопросы учителя; допущены грубые ошибки в определении понятий, терминов.

Отметка «1»: ответ па вопрос не дан.

По результатам формирующего текущего контроля корректируется календарно-тематическое планирование, вносятся изменения в рабочую программу, подбираются формы и методы организации образовательной деятельности, назначаются индивидуально-групповые занятия для обучающихся.

В ходе текущего контроля основное внимание должно быть уделено контролю усвоения базового содержания (раздел «ученик научится»), который обеспечивает успешное усвоение всего предметного курса.

Диагностический контроль выявляет результаты изучения крупной темы в формате тематической контрольной работы. По данным диагностического контроля корректируется содержание раздела повторения данного учебного курса; организуются кратковременные дополнительные занятия с обучающимися или принимается решение по проведению спецкурса в рамках внеурочной деятельности для группы обучающихся.

В ходе текущего контроля основное внимание должно быть уделено контролю усвоения базового содержания (раздел «ученик научится»), который обеспечивает успешное усвоение всего предметного курса.

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится на основании приказа директора школы. Промежуточная аттестация – условие освоения основной образовательной программы (далее – ООП), поэтому допуска обучающихся к промежуточной аттестации не требуется. Формы промежуточной аттестации прописываются в учебном плане ООП каждого уровня общего образования. Формами промежуточной аттестации могут быть:

- письменные: тесты, контрольные работы, диктанты, изложения, сочинения, эссе, рефераты;
- устные: доклады, сообщения, публичные выступления, собеседование, экзамен;

- педагогическое наблюдение: работа в группах в ходе решения проектных, ситуационных задач, кейсов; групповой проект или коллективное творческое дело; дискуссия; ролевые игры; моделируемые образовательные ситуации и квесты;

- экспертная оценка: индивидуальные проекты; творческие экзамены; изготовление творческих работ (изделия, предметы живописи); разработка компьютерных программ; разработка моделей и т.п.

Целесообразно к отметкам за промежуточную аттестацию в 9 классе отнести годовые оценки, а в 10 и 11 классах – годовые и полугодовые, что необходимо отразить в Положении о формах, периодичности, порядке текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся.

Администрация школы может учесть в ходе промежуточной аттестации индивидуальные достижения школьников в олимпиадах, конкурсах, результаты внешней оценки качества образования. Данная ситуация должна быть учтена в Положении о текущем контроле и промежуточной аттестации. Но помните, что использовать результаты Всероссийских проверочных работ, чтобы выставить годовые отметки обучающимся, нельзя (письмо Рособнадзора от 02.02.2017 г. № 05-41).

При подготовке промежуточной аттестации необходимо:

1) организовать подготовку оценочных материалов, согласовать их на заседаниях методических материалов, проконтролировать их соответствие формам промежуточной аттестации в учебном плане. Оценочные материалы для промежуточной аттестации оформляются как приложение к ООП соответствующего уровня общего образования и включают помимо контрольных работ, тестов, шаблонов экспертных заключений оценочные листы, инструкции для обучающихся и педагогов по организации контрольно-оценочной процедуры;

2) руководителям методических объединений проконтролировать проведение учителями текущего диагностического контроля в формах, которые соответствуют учебному плану и Положению о текущем контроле и промежуточной аттестации;

3) определить список обучающихся, которым промежуточная аттестация будет проведена в форме учета индивидуальных достижений;

4) составить расписание промежуточной аттестации в рамках расписания учебных занятий;

5) по предметам, которые обучающиеся изучают до 9 класса, а годовые отметки идут в аттестат (изобразительное искусство, музыка), промежуточную аттестацию проводят с учетом всего объема учебного предмета.

Организация проектной деятельности – обязательное требование ФГОС. В начальной школе целесообразно включить оценку проектной деятельности обучающихся в формирующий текущий контроль. Если обучающийся выполнил проект на внеурочных занятиях, лучше оценить проект с помощью диплома или грамоты. В Положении о текущем контроле и промежуточной

аттестации включается пункт об оценивании проекта по пятибалльной системе, или в форме зачета.

В основной школе обучающиеся готовят проекты на курсах по выбору или на регулярных курсах внеурочной деятельности. И в том и другом случае образовательная организация проводит текущий контроль и промежуточную аттестацию. Результаты оценки учителя фиксируют в журнале, в котором записываются занятия курса. Можно использовать пятибалльные отметки или другие (зачет/незачет).

В старшей школе в соответствии с учебным планом изучается курс «Индивидуальный проект», по которому проводится текущий контроль и промежуточная аттестация. Итоговая отметка за индивидуальный проект фиксируется в документе об уровне образования установленного образца – аттестате о среднем общем образовании (20).

Внутришкольный контроль

Система внутришкольного контроля может включать параметры, которые должны быть обеспечены в образовательной организации. Здесь предметом контроля является соответствие объекта оценки установленным требованиям; количественные характеристики, по которым можно делать выводы о состоянии ресурсного обеспечения образовательной деятельности. По результатам контроля принимается управленческое решение, связанной с обеспечением соответствующих условий, содержания и т.п. В целом система внутришкольного контроля представлена в таблице 7 (15).

Таблица 7

Система внутришкольного контроля

Объект оценки	Индикаторы	Форма	Система оценки	Сроки проведения
Результативность образовательной деятельности				
Адаптация обучающихся на уровне образования	Доля обучающихся, испытывающих трудности в процессе адаптационного периода	Диагностика	Уровневая	Сентябрь – октябрь
Результаты участия обучающихся в конкурсных мероприятиях	Доля обучающихся, участвующих в конкурсных мероприятиях	Портфолио, наблюдение	Количественная, %	Декабрь, май
Общественная активность обучающихся	Доля обучающихся, участвующих в	Портфолио, наблюдение	Количественная, %	Декабрь, май

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Объект оценки	Индикаторы	Форма	Система оценки	Сроки проведения
	спортивных соревнованиях, детском общественном движении, волонтерском движении			
Удовлетворенность родителей качеством образования в ОО	Доля родителей, положительно высказавшихся по вопросам качества образования в ОО	Анкетирование	Количественная, %	апрель
Индивидуализация образовательной деятельности для обучающихся	Доля обучающихся, для которых был реализован индивидуальный учебный план	Анализ учебного плана	Количественная, %	апрель
Качество организации образовательного процесса				
ООП НОО, ООПООО ООП СОО	Соответствие требованиям ФГОС	Экспертиза	Соответствует/ не соответствует	Август
Дополнительные образовательные программы	Соответствие запросам обучающихся, родителей (законных представителей)	Экспертиза	Соответствует/ не соответствует	Август
Программно-методическое обеспечение	Соответствие запросам обучающихся, родителей (законных представителей)	Экспертиза	Соответствует/ не соответствует	Август
Реализация предметных концепций на уроках	Соответствие предметного содержания	Анализ рабочих программ; посещение уроков	Соответствует/ не соответствует	По графику
Организация внеурочной, воспитательной	Занятость обучающихся по направлениям	анализ	Фактические данные	Октябрь, декабрь, март, май

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Объект оценки	Индикаторы	Форма	Система оценки	Сроки проведения
деятельности	внеурочной деятельности			
	Доля педагогов, проводивших открытые внеклассные мероприятия	Наблюдение	Количественная, %	Декабрь, май
	Доля педагогов, организующих экскурсии, мероприятия вне ОО по предмету	Наблюдение	Количественная, %	Декабрь, май
Объективность выставления отметок	Доля педагогов, объективно выставляющие отметки в соответствии с положением	Анализ	Количественная, %	Октябрь, февраль, апрель
Качество условий организации образовательного процесса				
Кадровое обеспечение	Доля педагогов, имеющих высшую и первую квалификационные категории	Анализ	Количественная, %	Август, январь
	Систематичность прохождения курсов повышения квалификации	Анализ	Соответствует/не соответствует	Август
	Доля педагогов, принимающих участие в методических мероприятиях муниципального и регионального уровня	Анализ	Количественная, %	Июнь
	Доля педагогов, имеющих методические публикации в научно-	Анализ	Количественная, %	Июнь

Объект оценки	Индикаторы	Форма	Система оценки	Сроки проведения
	методических изданиях			
Материально-техническое обеспечение	Соответствие требованиям ФГОС	Анализ	Соответствует/ не соответствует	Август
Санитарно-гигиенические условия	Соответствие СанПиН	Анализ	Соответствует/ не соответствует	Октябрь, март
Питание и медицинское сопровождение	Соответствие СанПиН, требованиям	Анализ	Соответствует/ не соответствует	Октябрь, март
	Доля обучающихся, получающих горячее питание	Анализ	Количественная, %	Ежемесячно
Безопасность образовательной среды	Количество несчастных случаев, травматизма; нарушение техники безопасности	Наблюдение	Суммарный балл	Март
	Доля учебных занятий, пропущенных по болезни в расчете на одного обучающегося	Анализ	Количественная, %	Ежемесячно

Мониторинг

Мониторинг в образовательной организации проводится с целью выявления причин неспешности и устранения этих причин. Как правило объектами мониторинга выступают компоненты образовательной системы, которые находятся в состоянии динамического развития, их характеристики изменяются во времени и требуют определенного управления.

Объектами мониторинга являются: образовательная деятельность – реализация основных образовательных программ; результаты освоения основной образовательной программы на уровне общего образования; образовательные ресурсы. Субъектами мониторинга выступают весь педагогический коллектив.

Образовательная деятельность изучается через систему показателей, включающих:

- качество организации урочной деятельности;
- качество организации внеурочной деятельности;
- качество организации воспитательной деятельности.

В качестве индикаторов организации урочной деятельности могут быть определены:

- доля уроков по предметам, которые проводятся с использованием технологий системно-деятельностного подхода;
- доля времени изучения темы, в которой обучающиеся находятся в активной познавательной деятельности;
- доля обучающихся класса, активно включенной в познавательную деятельность;
- наличие в уроке этапа активного целеполагания обучающихся;
- наличие в уроке активного рефлексивного этапа;
- эффективное использование электронных образовательных ресурсов, дистанционных технологий;
- использование учебно-познавательных, практических, ситуационных задач на уроке;
- использование формирующего оценивания на уроке.

Качество организации внеурочной деятельности может рассматриваться через систему индикаторов:

- разнообразие тематики программ внеурочной деятельности по направлениям;
- разнообразие форм организации внеурочной деятельности по направлениям;
- доля часов внеурочной деятельности, реализованных на основе сетевого взаимодействия.

Качество организации воспитательной деятельности может анализироваться с использованием индикаторов:

- доля обучающихся, участвующих в воспитательной деятельности по направлениям;
- доля воспитательных мероприятий, реализованных на основе сетевого взаимодействия;
- разнообразие форм организации воспитательной деятельности по направлениям.

Качество организации образовательной деятельности может изучаться администрацией, группами педагогов через посещение учебных, внеурочных занятий, воспитательных мероприятий; анализ журналов, программ и планов педагогов, портфолио обучающихся.

Объект мониторинга «Результаты освоения основной образовательной программы на уровне общего образования» включает предметные, метапредметные и личностные результаты.

Мониторинг предметных результатов может включать усвоение обучающимися базовых компонентов содержания учебного предмета в

соответствии с кодификатором элементов содержания и требований к уровню подготовки выпускников образовательных организаций, выносимых на государственную итоговую аттестацию. В соответствии с кодификаторами по учебным предметам разрабатываются и проводятся административные диагностические работы ежегодно в соответствии со сроками изучения и программой учебного предмета. Данные работы позволяют выявить проблемы в освоении основных элементов предметного содержания, скорректировать программы учебных предметов, организовать работы с обучающимися, у которых установлено недостаточное владение основными элементами содержания учебного предмета; изучить методику преподавания проблемных тем, скорректировать методические приемы педагогов.

В ходе мониторинга метапредметных результатов выявляется доля обучающихся, которые на достаточном уровне владеют регулятивными, познавательными, коммуникативными универсальными учебными действиями (далее – УУД), ИКТ, смысловым чтением; так же определяется группа обучающихся, у которых плохо сформированы УУД, низкий уровень владения смысловым чтением и ИКТ. При оценке может использоваться трехбалльная шкала: 2 – действие сформировано полностью, 1 – частично, 0 – действие не сформировано.

В структуре УУД оценивается сформированность регулятивных УУД:

- самостоятельное определение учебной цели;
 - формулирование задач в учебной деятельности;
 - планирование достижения цели;
 - выбор наиболее эффективных способов решения учебных и познавательных задач;
 - соотнесение полученного результата с планируемым;
 - контроль и коррекция своих действий;
 - оценивание правильности выполнения учебной задачи;
 - владение самоконтролем, самооценкой;
- сформированность познавательных УУД:
- определение понятий;
 - осуществление анализа, синтеза;
 - осуществление классификации;
 - проведение аналогии;
 - установление причинно-следственных связей;
 - построение логического рассуждения, умозаключения (индуктивного, дедуктивного, по аналогии);
 - формулирование выводов;
- сформированность коммуникативных УУД:
- организация учебного сотрудничества, совместной деятельности с учителем и сверстниками;
 - работа индивидуально и в группе;

- нахождение общего решения и разрешение конфликтов на основе согласования позиций и учета интересов;
- аргументация и отстаивание собственного мнения;
- осознанное использование речевых средств в соответствии с задачей коммуникации для выражения чувств, мысли и потребности, для планирования и регулирования деятельности;
- владение устной и письменной речью, монологической контекстной речью;
- сформированность навыков смыслового чтения:
 - создание, применение и преобразование знаков и символов, моделей, схем для решения учебных и познавательных задач;
 - представление и понимание информации в разных знаковых системах;
 - владение смысловым чтением;
- сформированность ИКТ:
 - преобразование информации;
 - владение персональным компьютером;
 - грамотное использование Интернета;
 - применение ИКТ в учебной и познавательной деятельности.

Матрица мониторинга сформированности метапредметных результатов планируется образовательной организацией. Целесообразно использовать комплексные работы в ходе промежуточной аттестации. Пример матрицы мониторинга формирования метапредметных результатов в ходе освоения обучающимися основной образовательной программы основного общего образования представлен в таблице 8.

Таблица 8

Матрица мониторинга формирования метапредметных результатов в ходе освоения обучающимися основной образовательной программы

Группы УУД	Структура планируемых результатов	Класс				
		5 кл.	6 кл.	7 кл.	8 кл.	9 кл.
Познавательные	Умения определять понятия, создавать обобщения, устанавливать аналогии, классифицировать, самостоятельно выбирать основания и критерии для классификации, устанавливать причинно-следственные связи, строить логические рассуждения, умозаключение (индуктивное, дедуктивное, по аналогии) и делать выводы (<i>способность и готовность к освоению систематических знаний</i>).	+	+	+	+	+
	Умение создавать применять и	+	+	+	+	+

Группы УУД	Структура планируемых результатов	Класс				
		5 кл.	6 кл.	7 кл.	8 кл.	9 кл.
	преобразовывать знаки и символы, модели и схемы для решения учебных и познавательных задач (навык самостоятельного приобретения, переноса и интеграции знаний).					
	Смысловое чтение (способность работать с информацией)	+	+	+	+	+
Регулятивные	Умение самостоятельно определять цели обучения, ставить и формулировать новые задачи в учебе и познавательной деятельности, развивать мотивы и интересы своей познавательной деятельности (способность к решению личностно и социально значимых проблем и воплощению найденных решений в практику)	+		+		+
	Умение самостоятельно планировать пути достижения целей, в том числе альтернативные, осознанно выбирать наиболее эффективные способы решения учебных и познавательных задач (оценка навыка самоорганизации и саморегуляции)		+	+		+
	Умение соотносить свои действия с планируемыми результатами, осуществлять контроль своей деятельности в процессе достижения результата, определять способы действий в рамках предложенных условий и требований (способность к самоорганизации, саморегуляции и рефлексии)	+			+	+
	Умение оценивать правильность выполнения учебной задачи, собственные возможности её решения (способность к самоорганизации, саморегуляции и рефлексии)	+			+	+

Группы УУД	Структура планируемых результатов	Класс				
		5 кл.	6 кл.	7 кл.	8 кл.	9 кл.
	Владение основами самоконтроля, самооценки, принятия решений и осуществления осознанного выбора в учебной и познавательной деятельности. <i>(оценка навыка самоорганизации и саморегуляции)</i>		+	+		+
Коммуникативные	Умение организовать учебное сотрудничество и совместную деятельность с учителем и сверстниками; работать индивидуально и в группе; находить общее решение и разрешать конфликты на основе согласования позиций и учета интересов; формулировать, аргументировать и отстаивать свое мнение <i>(оценка навыка сотрудничества)</i>		+	+		+
	Умение осознанно использовать речевые средства в соответствии с задачей коммуникации для выражения своих чувств, мыслей и потребностей для планирования и регуляции своей деятельности; владение устной и письменной речью, монологической контекстной речью <i>(оценка навыка коммуникации)</i>		+	+		+
	Формирование и развитие компетентности в области использования информационно-коммуникационных технологий <i>(способность и готовность к использованию ИКТ в целях обучения и развития).</i>			+	+	+

Комплексные работы для 5 – 8 классов для диагностики уровня сформированности метапредметных результатов у обучающихся (тексты работ, шкалы оценки, таблицы для обобщения данных) размещены на сайте ГАУДПО Липецкой области «ИРО» в разделе ФГОС (iro48.ru).

По требованию ФГОС оценка личностных результатов может быть проведена неперсонифицировано. Содержание оценки в ходе мониторинга

личностных результатов освоения обучающимися основной образовательной программы основного общего образования представлена в таблице 9 (9).

Таблица 9

**Содержание оценки личностных результатов освоения обучающимися
основной образовательной программы общего образования**

Образовательный результат	Параметр мониторинга	Индикатор	Основная процедура	Исполнитель	Периодичность
Готовность к активной жизненной позиции	Сформированность ценностной ориентации гражданского выбора и владение общественно-политической терминологией	Количество обучающихся, демонстрирующих параметр	Тестирование	Педагог-психолог, классный руководитель, учитель истории и обществознания	Ежегодно в конце учебного года
	Социально-культурный опыт обучающихся	Единицы портфолио	Статистический учет	Классный руководитель	Ежегодно в конце учебного года
Готовность к продолжению образования на профильном уровне, к выбору профиля	Понимание обучающимися собственных профессиональных склонностей и способностей	Количество обучающихся	Статистический учет обучающихся, прошедших профильную диагностику	Классный руководитель	На этапе предпрофильной подготовки
	Опыт углубленного изучения курсов учебного плана, соответствующих рекомендованному профилю обучения	Количество обучающихся	Статистический учет		
	Опыт выполнения	Количество обучающихся	Статистический учет		

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Образовательный результат	Параметр мониторинга	Индикатор	Основная процедура	Исполнитель	Периодичность
	проектов, тематика которых соответствует рекомендованному профилю	я			
Готовность и способность к саморазвитию на основе существующих норм морали, национальных традиций	Освоение обучающимися существующих норм морали, национальных традиций	Количество обучающихся, демонстрирующих освоение содержания понятий: ценностная ориентация, нормы морали, национальная и этническая идентичность, семья, брак и др.	Опрос	Педагог-психолог, классный руководитель, учитель истории и обществознания	Ежегодно в конце учебного года
	Опыт выполнения проектов, тематика которых свидетельствует о патриотических чувствах, интересе к культуре и истории своего народа, ценностям семьи и брака и т.д.	Количество обучающихся, имеющих завершённые проекты	Статистический учет	Классный руководитель	
Сформирован	Демонстраци	Количество	Статистиче	Классный	Ежегодно в

Образовательный результат	Параметр мониторинга	Индикатор	Основная процедура	Исполнитель	Периодичность
ность культуры здорового образа жизни	ю культуры здорового образа жизни	обучающихся, демонстрирующих стабильность посещения занятий физической культурой во внеурочной деятельности и дополнительном образовании, сокращение количества пропущенных уроков по болезни	ский учет	руководитель	конце учебного года
Сформированность основ экологической культуры	Готовность обучающихся к экологически безопасному поведению	Освоение основных понятий экологической безопасности. Единицы портфолио, подтверждающие опыт экологически безопасного поведения	Опрос. Статистический учет	Классный руководитель, учитель биологии и экологии	Ежегодно в конце учебного года

Мониторинг достижения обучающимися личностных результатов может быть построен на основе анализа портфолио обучающихся с отметкой наличия опыта или результата в ходе мероприятий по направлениям (таблица 10). Анализ данной таблицы в масштабе класса позволит скорректировать план воспитательной работы: включить комплексы мероприятий, направленные на достижение планируемых личностных результатов. Аналогично обобщение данных классных руководителей дает возможность скорректировать

программы воспитания и социализации, планы воспитательных мероприятий на уровнях общего образования. Данная аналитическая работа позволит педагогическому коллективу создать условия для достижения всеми обучающимися планируемых личностных результатов. При анализе активности каждого обучающегося выявляются направления, в которых школьник себя еще не попробовал, в этом случае задача классного руководителя вовлечь обучающегося в активную деятельность по данному направлению.

Таблица 10

**Матрица участия обучающихся в мероприятиях, обеспечивающих
достижение планируемых личностных результатов**

№	Фамилия, имя	Личностные результаты										
		воспитание российской гражданской идентичности	формирование ответственного отношения к учению	формирование целостного мировоззрения,	му человеку формирование осознанного, уважительного и	освоение социальных норм, правил поведения	роблемразвитие морального сознания и компетентности в	формирование коммуникативной компетентности	и формирование ценности здорового и безопасного образа	формирование основ экологической культуры	сознание значения семьи в жизни человека и общества	развитие эстетического сознания
1	Иванов И.	*			*		*		*	*		*
2	Петров П.	*		*			*		*	*	*	
3	Сидоров С.			*		*	*		*			
...												

Мониторинг условий организации образовательной деятельности проводят в отношении объектов, которые формируются и развиваются в образовательной организации. К таким объектам могут быть отнесены:

- сетевое взаимодействие: доля образовательных программ урочной и внеурочной деятельности, программ воспитания и социализации, психолого-педагогического сопровождения, коррекционной работы, реализованных на основе сетевого взаимодействия (использование кадровых ресурсов, программно-методических материалов, учебного оборудования и т.п.); количество партнёров, участвующих в создании комфортной и безопасной образовательной среды;

- формирование информационной образовательной среды: количество электронных федеральных и региональных ресурсов, используемых в образовательной деятельности; доля педагогов, имеющих собственный

учебный сайт; статус (доля сформированности) информационно-библиотечного центра в ОО; уровень сформированности/эффективности информационно-аналитической службы ОО; доля педагогов, осуществляющих дистанционное общение с родителями и коллегами; доля педагогов, создавших виртуальный кабинет по предмету;; доля педагогов, участвующих в реализации дистанционного обучения;

- профессиональное развитие педагогов: доля педагогов, успешно реализующих планы индивидуального профессионального развития, построенные на основе диагностики предметных, методических и коммуникативных компетенций; доля педагогов, методические разработки которых используются педагогами ОО и других организаций; доля педагогов, активно участвующих в работе творческих педагогических групп в ОО, на муниципальном, региональном уровнях.

Организация мониторинга (нормативная база; основные понятия; цели, задачи; объекты, субъекты, направления и технологии мониторинга в ОО) регламентируются Положением о внутреннем мониторинге качества образования организации. В качестве инструмента, призванного наполнить содержанием оценку и обеспечить измерение уровня достижений результатов деятельности школы, выступают показатели, которые при необходимости могут корректироваться.

ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С НЕУСПЕВАЮЩИМИ ОБУЧАЮЩИМИСЯ

Нормативные основы организации работы с неуспевающими обучающимися

В части 2 статьи 58 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Закона) дано понятие учащегося, имеющего академическую задолженность – «это учащийся, имеющий неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации хотя бы по одному учебному предмету, курсу, дисциплине (модулю) образовательной программы или непрошедший промежуточную аттестацию без уважительной причины». Понятие «неуспевающий учащийся» действующим законодательством не определено, поэтому будем считать неуспевающим обучающегося, который имеет академическую задолженность и обучающегося, получившего на государственной итоговой аттестации неудовлетворительные результаты.

Учащийся, имеющий академическую задолженность, обязан ее ликвидировать в пределах одного года с момента образования в сроки, определяемые образовательной организацией (ч. 3 ст. 58 Закона). В этот период не включается время болезни обучающегося (с. 5 ст. 58 Закона). Ликвидация академической задолженности в период каникул недопустима, поскольку каникулы – плановые перерывы для отдыха и иных социальных целей, предоставляемые учащимся в соответствии с календарным учебным графиком (п. 11 ч. 1 ст. 34 Закона).

Учащийся, не прошедший промежуточную аттестацию по уважительным причинам, законодательством об образовании к категории имеющих академическую задолженность не относится (ч. 2 ст. 58 Закона), и, хотя такой учащийся переводится в следующий класс тоже условно (ч. 8 ст. 58 Закона), обязанность проходить промежуточную аттестацию законодательство на него не возлагает.

Общеобразовательная организация обязана создать условия для ликвидации академической задолженности и обеспечить контроль за своевременностью ее ликвидации (ч. 4 ст. 58 Закона). При установлении сроков повторного прохождения промежуточной аттестации в целях ликвидации академической задолженности сроки целесообразно согласовывать с совершеннолетним учащимся или родителями (законными представителями) несовершеннолетнего учащегося во избежание возникновения конфликтных ситуаций.

Для ликвидации академической задолженности по каждому учебному предмету, курсу, дисциплине (модулю) учащемуся предоставляется не более

двух попыток (ч. 5 ст. 58 Закона). Закон требует, чтобы проведение промежуточной аттестации во второй раз осуществлялось комиссией, создаваемой в общеобразовательной организации (ч. 6 ст. 58). Однако он не устанавливает «начало отсчета», т.е. не определяет конкретно, какое проведение промежуточной аттестации следует считать первым:

- то, которым сопровождается освоение образовательной программы, в том числе отдельной части или всего объема учебного предмета, курса, дисциплины (модуля) образовательной программы, проводимой в формах, определенных учебным планом, и в порядке, установленном общеобразовательной организацией (ч. 1 ст. 58 Закона);

- или то, которое первый раз проводится в целях ликвидации академической задолженности.

Целесообразно создавать комиссию для любого проведения промежуточной аттестации в целях ликвидации академической задолженности. Порядок создания такой комиссии, а также регламент ее работы следует закрепить в локальном нормативном акте (далее — ЛНА). Этот ЛНА затрагивает права учащихся, следовательно, при его принятии необходимо учесть мнение совета учащихся и совета родителей (ч. 3 ст. 30 Закона), а его копию необходимо обязательно разместить в информационно-телекоммуникационных сетях, в том числе на официальном сайте общеобразовательной организации в сети «Интернет» (ч. 1 ст., пп. «д» п. 2 ч. 2 ст. 29 Закона).

Взимание платы с учащихся за прохождение промежуточной аттестации (в том числе в целях ликвидации академической задолженности) не допускается (ч. 7 ст. 58 Закона).

Хотя учащийся обязан добросовестно осваивать образовательную программу, выполнять индивидуальный учебный план, в том числе посещать предусмотренные учебным планом или индивидуальным учебным планом учебные занятия, осуществлять самостоятельную подготовку к занятиям, выполнять задания, данные педагогическими работниками в рамках образовательной программы (п. 1 ч. 1 ст. 43 Закона), его ответственность за невыполнение этих обязанностей ни Законом, ни иными нормативными актами не предусмотрена. Это может привести к ситуации, когда, несмотря на все необходимые условия, созданные общеобразовательной организацией для ликвидации учащимся академической задолженности, и постоянный контроль, учащийся не ликвидирует академическую задолженность в установленные сроки.

В этом случае Закон предоставляет именно родителям (законным представителям) учащегося право по своему усмотрению (ч. 9 ст. 58):

- оставить его на повторное обучение;
- перевести его на обучение по адаптированным образовательным программам в соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии;

- перевести его на обучение по индивидуальному учебному плану.

Если академическую задолженность имеет совершеннолетний учащийся, то руководствуясь гражданским законодательством, следует признать право совершеннолетнего учащегося по своему усмотрению принять одно из трех возможных решений в случае, если он не ликвидировал академическую задолженность в установленные сроки.

Законодательство об образовании дает право, но не накладывает обязанности на родителей (законных представителей) учащегося (а также и на совершеннолетнего учащегося) сделать выбор одного из трех возможных вариантов. В результате общеобразовательная организация нередко вынуждена продолжать обучение учащегося, не ликвидировавшего академическую задолженность, на общих основаниях и переводить его в следующий класс. В данной ситуации возможно:

- обеспечить учащемуся условия и возможность ликвидировать академическую задолженность со второй попытки;
- обратиться в органы опеки и попечительства с заявлением о невыполнении родителями своих обязанностей по обеспечению получения детьми общего образования (п. 1 ч. 4 ст. 44 Закона), но здесь возможно предъявление общеобразовательной организации несоответствия качества подготовки учащихся установленным требованиям (п. 1 ч. 6 ст. 28 Закона.).

Если академическая задолженность возникла у учащегося 4-го класса, то допустить его к обучению на уровне основного общего образования нельзя (ч. 5 ст. 66 Закона), так как он не освоил основной образовательной программы начального общего образования. Для оценки степени и уровня освоения учащимся образовательной программы Закон предусматривает проведение итоговой аттестации (ч. 1 ст. 59 Закона). Несмотря на то что проведение итоговой аттестации по программе начального общего образования не является обязательным, общеобразовательная организация может принять решение о ее проведении (формы и порядок ее проведения общеобразовательная организация определяет самостоятельно в силу своей автономии (ч. 1 ст. ст. 28 Закона). Опираясь на локальный нормативный акт, регламентирующий порядок проведения итоговой аттестации по программе начального общего образования, следует установить такую форму и порядок ее проведения, чтобы все учащиеся, имеющие академическую задолженность по итогам 4-го класса, могли быть признаны освоившими программу начального общего образования. После прохождения итоговой аттестации «подтвердившие освоение программы» учащиеся законно отчисляются из общеобразовательной организации как освоившие программу начального общего образования (п. 1 ч. 1 ст. 61 Закона) с последующим их зачислением в 5-й класс на основании заявления родителей (законных представителей) несовершеннолетних учащихся или самих учащихся.

Если академическую задолженность имеет учащийся 9-го класса, то к государственной итоговой аттестации его допустить нельзя как учащегося,

имеющего академическую задолженность или имеющего неудовлетворительные отметки по какому-либо предмету учебного плана за 9-й класс (Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования). К обучению на уровне среднего общего образования допустить его тоже нельзя (ч. 5 ст. 66 Закона), так как он не освоил основной образовательной программы основного общего образования. Отчислить из общеобразовательной организации учащегося, имеющего академическую задолженность в 9-м классе (последний год освоения программы основного общего образования), можно лишь по инициативе учащегося или родителей (законных представителей) несовершеннолетнего учащегося (п. 1 ч. 2 ст. 61 Закона), а если такого заявления нет, то отчислить такого учащегося тоже нельзя. Лицам, не прошедшим итоговой аттестации, а также лицам, освоившим часть образовательной программы, выдаются справки об обучении или о периоде обучения (ч. 12 ст. 60 Закона), как поступать с этими учащимися дальше, законодательство не определяет. Поэтому образовательной организации необходимо обеспечить отсутствие у учащегося 9-го класса академической задолженности.

При наличии у учащегося 11 класса академической задолженности за 10 класс или неудовлетворительной годовые отметки хотя бы по одному из предметов учебного плана за 11 класс его нельзя допустить к государственной итоговой аттестации по программе среднего общего образования (Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования (далее – Порядок)). Для него как лица, не прошедшего итоговой аттестации, предусмотрена выдача справки об обучении или о периоде обучения (ч. 12 ст. 60 Закона).

Для прохождения повторной ГИА обучающиеся, не прошедшие ГИА, должны быть восстановлены в общеобразовательной организации на срок, необходимый для прохождения ГИА (п. 92 Порядка). После выдачи учащемуся, не допущенному к государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования, справки об обучении он должен быть отчислен из общеобразовательной организации. Однако отчислить из общеобразовательной организации учащегося, имеющего академическую задолженность за 10 класс или неудовлетворительную годовую отметку хотя бы по одному из предметов учебного плана за 11 класс, можно лишь по инициативе учащегося (родителей (законных представителей) несовершеннолетнего учащегося) (п. 1 ч. 2 ст. 61 Закона). Если заявления нет, то отчислить такого учащегося, не нарушая при этом законодательства, нельзя.

Если на государственной итоговой аттестации учащийся 9-го класса показывает неудовлетворительные результаты, то он (кроме лиц, обладающих дееспособностью в силу статей 21 и 27 ГК РФ), по усмотрению родителей (законных представителей) оставляется на повторное обучение в 9-м классе (п. 20 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по

основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, утвержденного приказом Минобрнауки России от 30.08.2013 № 1015) (далее – Порядок)). Исходя из общих принципов гражданского законодательства учащимися, обладающими дееспособностью, может остаться на повторное обучение по своему усмотрению.

Если на государственной итоговой аттестации учащийся 11 класса получил неудовлетворительные результаты по одному из обязательных учебных предметов, он может повторно пройти государственную итоговую аттестацию по данному учебному предмету в текущем году в формах, устанавливаемых Порядком, в дополнительные сроки (п. 92 Порядка).

Если же учащийся получил неудовлетворительные результаты более чем по одному обязательному предмету либо получил повторно неудовлетворительный результат по одному из этих предметов на ГИА в дополнительные сроки, то ему предоставляется право пройти государственную итоговую аттестацию по соответствующим учебным предметам не ранее 1 сентября текущего года в сроки и в формах, устанавливаемых Порядком (п. 92 Порядка). Для прохождения повторной государственной аттестации учащегося необходимо восстановить в общеобразовательной организации на срок, необходимый для этого (п. 92 Порядка), он предварительно должен был быть отчислен на основании заявления учащегося (родителей) (п. 1 ч. 2 ст. 61 Закона). Если такого заявления нет, то общеобразовательной организации необходимо обеспечить условия, при которых учащийся сможет успешно пройти государственную итоговую аттестацию.

В соответствии с законодательством образовательная организация обязана обеспечить успешное освоение образовательных программ всеми без исключения обучающимися, качество этого освоения может регламентироваться программой и индивидуальным учебным планом (13).

Комплекс мероприятий с классом, обучающиеся которого имеют результаты ниже запланированных

Для класса, обучающиеся которого показывают образовательные результаты ниже запланированных, должна быть разработана программа коррекционной работы. Комплекс мероприятий включает работу с обучающимися, родителями, педагогами класса. Целесообразно провести педагогический консилиум с участием педагогов, специалистов, родителей обучающихся класса для уточнения проблемы, разработки системы психолого-педагогического сопровождения с целью улучшения образовательных результатов обучающихся.

Примерный комплекс мероприятий с целевой аудиторией представлен в таблице 11.

**Комплекс мероприятий с классом,
обучающиеся которого имеют результаты ниже запланированных**

Целевая группа	Мероприятия	Планируемый результат
Администрация	Разработка программы психолого-педагогического сопровождения обучающихся класса в целях улучшения образовательных результатов (далее – Программа)	Дорожная карта реализации программы
	Разработка содержания образовательного минимума по общеобразовательным предметам для обучающихся класса в соответствии с требованиями кодификаторов учебных предметов для проведения ГИА	Приказ о реализации образовательного минимума
	Привлечение специалистов для консультирования, проведения коррекционных занятий	Кадровое обеспечение Программы
	Проведение стартовой диагностик предметных знаний, метапредметных умений	Формирование групп для коррекции
	Тематический контроль усвоения предметного содержания обучающимися в соответствии с образовательным минимумом, содержанием образовательной программы	Выявление проблемных зон, коррекция образовательных программ
	Промежуточный контроль формирования метапредметных результатов	Формирование групп коррекции; доработка/разработка коррекционных программ
	Контроль организации урочной, внеурочной деятельности	Выявление проблем в организации познавательной деятельности обучающихся
	Контроль объема и содержания домашнего задания	Коррекция домашней самостоятельной работы обучающихся
	Анализ состояния здоровья обучающихся класса, элементов образа жизни	Планирование мероприятий по обеспечению здорового образа жизни, содержания программы по работе с родителями

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Целевая группа	Мероприятия	Планируемый результат
	Проведение промежуточной аттестации	Анализ динамики результатов; формирование групп коррекции
Обучающиеся	Диагностика познавательных способностей, интересов, мотивации к учебной деятельности с последующим обсуждением	Обеспечение понимания обучающимися собственных учебных проблем; формирование групп для организации внеурочной деятельности, коррекционных занятий
	Планирование индивидуальной коррекционной работы	Разработка индивидуальных образовательных маршрутов на основе данных диагностики и текущих образовательных результатов
	Организация системы воспитательных мероприятий с учетом интересов обучающихся, планируемых личностных результатов	Реализация индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся
	Организация внеурочной деятельности с учетом интересов обучающихся, данных диагностики	
	Фиксирование (периодическое) собственных достижений в портфолио обучающихся	Регуляция развития обучающихся
	Проведение тематических совместных круглых столов обучающихся и педагогов по разрешению учебных проблем	Согласование совместных действий
	Организация тренингов по преодолению учебных и личностных проблем	Адресная помощь обучающимся
	Педагоги	Формирование методического совета по работе с классом, организация его работы
Согласование образовательного минимума, контрольно-измерительных материалов для обучающихся классов		План контроля достижения образовательного минимума по периодам обучения
Согласование программы		Корректировка рабочих

Целевая группа	Мероприятия	Планируемый результат
	формирования УУД, метапредметных результатов в рамках урочной деятельности	программ
	Согласование системы оценивания работ обучающихся	Единые требования к оцениванию
	Проведение серии семинаров, практикумов, тренингов по совершенствованию методики организации учебной деятельности обучающихся; оказания поддержки неуспевающих учащихся, включения их в активную познавательную деятельность	Совершенствование профессиональной компетенции педагогов
	Взаимопосещение уроков в классе, совместный поиск решения проблем организации учебной деятельности обучающихся	Управление учебной деятельности неуспевающих обучающихся
	Совместный анализ результатов контрольных мероприятий, разработка решения по преодолению проблем	Корректировка рабочих программ
Родители	Ознакомление с программой, планируемыми результатами, проблемами по их достижению	Согласование запроса на образование
	Разработка программы по работе с родителями на основе диагностики проблем обучающихся	Согласование с родительским комитетом программы
	Проведение серии обучающих мероприятий программы: - организация жизни школьника; - проведение познавательных семейных мероприятий; - оказание помощи школьнику в учебной деятельности; - особенности общения с детьми и др.	Совершенствование родительской компетентности
	Индивидуальные собеседования по преодолению проблем обучающихся	Коррекция индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся
	Организация совместных мероприятий для обучающихся, педагогов и родителей	Согласование образовательных потребностей, способов деятельности

Организация работы с неуспевающими обучающимися

Для организации работы с неуспевающими обучающимися необходимо определить причины и тип неуспеваемости обучающегося, что в свою очередь определяет содержание работы по преодолению неуспеваемости. Для этого можно воспользоваться таблицей 12.

Таблица 12

Причины и характер неуспеваемости обучающихся и меры ее преодоления

Причина неуспеваемости	Характер проявления	Комплекс мер
Низкий уровень развития учебной мотивации (ничто не побуждает учиться)	<ul style="list-style-type: none"> - влияют: обстоятельства жизни ребенка в семье; взаимоотношения с окружающими взрослыми; положение в школе, классе, отношения с учителями и одноклассниками; - неправильно сформировавшееся отношение к учению, непонимание его общественной значимости; - нет стремления быть успешным в учебной деятельности (нет заинтересованности в получении хороших отметок, вполне устраивает получение удовлетворительных) 	<ul style="list-style-type: none"> - развитие учебных интересов; - формирование устойчивой мотивации достижения успеха; - закрепление осознания школьником своих достижений и успехов, отмечать и поощрять малейшие удачи ребенка в учебной деятельности; - порицание должно быть предельно конкретным и касаться ясно осознаваемых учеником недостатков
Интеллектуальная пассивность	<ul style="list-style-type: none"> - при выполнении учебного задания, требующего активной мыслительной работы, отсутствует стремление его понять и осмыслить; - вместо активного размышления использование различных обходных путей: основной прием при выполнении различных устных заданий – зазубривание (дословное, без выделения логических 	<ul style="list-style-type: none"> - развитие учебных интересов; - формирование интеллектуальных умений – выделение умственных операций, доведения их до уровня осознания и специальное обучение

Причина неуспеваемости	Характер проявления	Комплекс мер
	<p>частей), при выполнении письменных – списывание, при устных ответах – подсказки одноклассников, угадывание правильных вариантов ответа и т.п.</p> <p>- интеллектуальная пассивность может проявляться как избирательно в отношении отдельных учебных предметов, так и во всей учебной работе, а вне учебных занятий многие из этих детей действуют умнее, активнее и сообразительнее, чем в учении</p>	
<p>Неправильные навыки и способы учебной работы — со стороны учителя нет должного контроля над способами и приемами выполнения</p>	<p>- ученики не умеют учиться; не умеют самостоятельно работать, потому что пользуются такими способами учебной работы, которые дают очень мало эффекта и требуют от них значительной затраты лишнего времени и труда. Наиболее распространены из них:</p> <p>а) способы заучивания материала — заучивают текст, не выделяя логических частей;</p> <p>б) способы выполнения различных упражнений – начинают выполнять практические задания раньше, чем они выучивают правило, для применения которого эти задания задаются. В результате они так и не знают правила, для усвоения которого им предложено выполнить задание и без знания которого они не могут выполнить это задание;</p> <p>в) часто делают ошибки по рассеянности (пропуск букв,</p>	<p>- системно формировать способы учебной деятельности;</p> <p>- обучение логическим приемам запоминания, смысловой обработки материала (группировка материала, выделение опорных пунктов, составление планов, тезисов и т.д.);</p> <p>- дать возможность ученику проследить в течение 2 – 3 недель (хотя бы по отметкам) результаты своего учебного труда;</p> <p>- давать ученику индивидуальные задания, которые неизбежно требуют новых способов работы</p>

Причина неуспеваемости	Характер проявления	Комплекс мер
	цифр, слов, описки) не потому, что не знают, как надо правильно писать, а потому, что не замечают своей ошибки, т.к. совсем не проверяют свои работы или не умеют производить проверку. Например, в математике эти ошибки, хотя и не являясь результатом незнания, часто препятствуют школьнику довести решение до конца; г) медленный темп самостоятельной работы, при этом такие ученики необязательно проявляют медлительность и в других областях деятельности	
Неправильно сформировавшееся отношение к учебному труду — пробелы в воспитании (нет постоянных учебных обязанностей, не приучены выполнять их аккуратно, не предъявлялось строгих требований к качеству работы; избалованные, неорганизованные дети), неправильная организация учебной деятельности в школе	- нежелание выполнять не очень интересное, скучное, трудное, занимающее много времени задание; - небрежность и недобросовестность в выполнении своих трудовых обязанностей; - невыполненные или частично выполненные домашние задания; - неаккуратное обращение с учебными пособиями, частое забывание их дома	- постоянное поручение с отметкой о его выполнении в портфолио обучающегося; - пояснение по выполнению домашнего задания; - контроль и самоконтроль по образцу выполнения домашнего задания, отражение результатов в экране успеваемости обучающегося
Отсутствие или слабое развитие	Отсутствие или слабое развитие учебных и	- развитие учебных интересов через простейшие «побочные»

Причина неуспеваемости	Характер проявления	Комплекс мер
учебных и познавательных интересов — недостаточное внимание к этой проблеме со стороны родителей, педагогов	познавательных интересов — недостаточное внимание к этой проблеме со стороны родителей, педагогов	интересы (дополнительный развивающий материал, обращение к непосредственному опыту детей, широкое использование их собственных наблюдений, практических действий); - использование на уроках наглядных пособий, элементов игры и т.п.

А.М. Гельмонт выделяет 3 вида неуспеваемости:

- 1) общее и глубокое отставание по многим или всем учебным предметам длительное время;
- 2) частичная, но относительно стойкая неуспеваемость по одному-трем наиболее сложным предметам (как правило, русский и иностранный языки, математика);
- 3) неуспеваемость эпизодическая то по одному, то по другому предмету (относительно легко преодолеваемая) (5).

Детей с проблемами школьной успеваемости можно условно разделить на несколько типов:

1 тип. Неуспевающие учащиеся, для которых характерно низкое качество мыслительной деятельности (слабое развитие познавательных процессов: внимания, памяти, мышления, несформированность познавательных умений и навыков и т. д.) при положительном отношении к учению и сохранении позиции школьника.

2 тип. Учащиеся с относительно высоким уровнем развития мыслительной деятельности при отрицательном отношении к учению и частичной или полной утрате позиции школьника.

3 тип. Неуспевающие, для которых характерно низкое качество мыслительной деятельности при отрицательном отношении к учению и полной утрате позиции школьника, проявляющееся в стремлении оставить школу.

Чаще всего педагог сталкивается с учащимися первого и второго типа. Каждому типу учащихся, отнесенных к какой-либо группе, следует оказывать дифференцированную помощь.

Для всех неуспевающих первого типа характерна низкая обучаемость, связанная со сниженным уровнем мыслительных операций. Слабое развитие процесса мышления (анализа, синтеза, сравнения, обобщения и конкретизации) вызывает серьезные трудности в усвоении учебного материала, которые способствуют возникновению у школьников упрощенного подхода к решению мыслительных задач. При таком подходе учащиеся стремятся приспособить учебные задания к своим ограниченным возможностям или вообще избегают

умственной работы, в результате чего происходит задержка умственного развития и не формируются навыки учебной работы. Неудачи в учебе и неумение работать вместе с классом не являются для них источником морального конфликта, так как в силу ограниченности своих познавательных возможностей свое отставание они правильно видят в неспособности усваивать отдельные предметы наравне со всеми. Отсутствие морального конфликта способствует сохранению позиции школьника и формированию положительной моральной направленности, так как понимание причин неуспеха при положительном отношении к учению является хорошим стимулом для преодоления недостатков. Об этом говорит тот факт, что школьники этого типа охотно принимают помощь учителей и товарищей.

Для них необходимо проводить специально организованные занятия по формированию познавательных процессов (внимания, памяти, отдельных мыслительных операций: сравнения, классификации, обобщения); занятия по формированию учебных навыков: алгоритм решения задачи или работа с ее условием, развитие скорости чтения и т. д. Главное в работе с такими детьми – учить учиться. Бесплезно взывать к чувству долга, совести, вызывать родителей в школу – ученики сами болезненно переживают свои неудачи. Наоборот, нужно вместе с ними радоваться каждой, пусть малейшей, но победе, каждому продвижению вперед.

Для того чтобы заинтересовать учащихся, необходимо использовать все возможности учебного материала:

- создавать проблемные ситуации;
- активизировать самостоятельное мышление;
- организовывать сотрудничество учащихся на уроке;
- выстраивать позитивные отношения с группой;
- проявлять искреннюю заинтересованность в их успехах.

При развитии мотива достижения следует ориентировать ученика на самооценку деятельности (например, задавать ребенку такие вопросы: «Ты удовлетворен результатом?»); вместо оценки сказать ему: «Ты сегодня хорошо справился с работой»). Можно проводить индивидуальные беседы, обсуждая достижения и ошибки, постоянно интересоваться отношением ученика к процессу и результату своей деятельности.

Учащиеся второго типа в школу приходят с хорошей интеллектуальной подготовкой, с желанием хорошо учиться. Однако на качестве их учебной работы отражается, прежде всего, то, что они привыкли заниматься только тем, что им нравится. При отсутствии более широкой и устойчивой мотивации в учебном труде эти ученики избегают активной умственной работы по предметам, усвоение которых требует систематического и напряженного труда (языки, математика), задания по устным предметам усваивают поверхностно. В процессе такой работы у них не формируются навыки учения, умения преодолевать трудности. Наряду с этим у них складывается определенный подход к работе: небрежное ее выполнение, низкий темп. У школьников

второго типа неуспех в учении неизбежно ведет к моральному конфликту. Он возникает в связи с противоречием между их более широкими интеллектуальными возможностями и слабой реализацией этих возможностей, что объясняется отсутствием навыков самостоятельной учебной работы. Моральный конфликт обнаруживается у них на раннем этапе обучения и не только определяет отрицательное отношение к учению, но и ведет к отрыву от классного коллектива, что может стать причиной возникновения отрицательной моральной направленности.

Для неуспевающих третьего типа, как и для первого характерна низкая обучаемость. Слабое развитие мыслительных процессов вызывает серьезные трудности в усвоении учебного материала. При выполнении учебных задач у этих школьников отсутствует критичность; манипулируя цифрами, они легко приходят к абсурду. Причем полученные результаты они не пытаются сравнивать с результатами других школьников. Выполнение работы подобным образом свидетельствует не только о трудностях в усвоении и неумении работать, но и о беспечном отношении к учению. У этих школьников весьма отчетливо проявляется узость мышления. Слабое развитие мотивационной стороны познавательной деятельности проявляется в отсутствии познавательных интересов, в характере общей направленности личности. Совокупность этих качеств определяет отрицательное отношение к знаниям, к школе, учителям, а также стремление оставить школу.

Общее отрицательное отношение определяет интересы этой категории. В школе их больше всего привлекают такие предметы как физкультура, уроки труда.

Причиной плохой успеваемости многих учащихся является внутренняя личностная позиция – нежелание учиться. В силу разных причин их интересы находятся за пределами образовательного учреждения. Школу они посещают безо всякого желания, на уроках избегают активной познавательной деятельности, к поручениям учителей относятся отрицательно. Об учениках этой группы можно сказать так: будет мотивация – будет продуктивность учения.

Задача педагога в этом случае:

- помочь учащимся осознать необходимость получения новых знаний;
- развивать ответственность;
- поддерживать уверенность учащихся в собственных силах, вырабатывая позитивную самооценку.

Мотивационными процессами можно управлять, создавая условия для развития внутренних мотивов личности, а также умело стимулируя учащихся. Желательно продумать каждый урок согласно интересам учащихся, использовать все возможности учебного материала для развития их любознательности. Для того чтобы повысить познавательный интерес, применяются активные формы обучения. Это:

- решение проблемных ситуаций;

- использование исследовательского подхода при изучении учебного материала;
- связь учебной информации с жизненным опытом учащихся;
- организация сотрудничества, использование командных форм работы и методов деятельности, построенных на соревновании с периодической сменой состава групп;
- позитивное эмоциональное подкрепление;
- индивидуальная и групповая работа над проектами.

Помеха развитию мотивации – тревожность и страх на уроках. Угрожая, запугивая, унижая, ограничивая, педагог окрашивает негативными эмоциями ситуацию учебной деятельности. Это приводит к тому, что учащийся, испытывавший сильную тревогу, сосредоточивается на личных переживаниях, которые вытесняют желание усвоить учебный материал.

Учителю особое внимание следует уделить признакам отставания обучающегося:

- ученик не может сказать, в чем трудность задачи, наметить план ее решения, решить задачу самостоятельно, указать, что получено нового в результате ее решения. Ученик не может ответить на вопросы по тексту, сказать, что нового он из него узнал. Эти признаки могут быть обнаружены при решении задач, чтении текстов и слушании объяснения учителя;

- ученик не задает вопросов по существу изучаемого, не делает попыток найти и не читает дополнительных к учебнику источников. Эти признаки проявляются при решении задач, восприятии текстов, в те моменты, когда учитель рекомендует литературу для чтения;

- ученик не активен и отвлекается в те моменты урока, когда идет поиск, требуется напряжение мысли, преодоление трудностей. Эти признаки могут быть замечены при решении задач, при восприятии объяснения учителя, в ситуации выбора по желанию задания для самостоятельной работы;

- ученик не реагирует эмоционально (мимикой и жестами) на успехи и неудачи, не может дать оценки своей работе, не контролирует себя;

- ученик не может объяснить цель выполняемого им упражнения, сказать, на какое правило оно дано, не выполняет предписаний правила, пропускает действия, путает их порядок, не может проверить полученный результат и ход работы. Эти признаки проявляются при выполнении упражнений, а также при выполнении действий в составе более сложной деятельности;

- ученик не может воспроизвести определения понятий, формул, доказательств, не может, излагая систему понятий, отойти от готового текста; не понимает текста, построенного на изученной системе понятий.

Основные признаки неуспеваемости учащихся:

1. Наличие пробелов в фактических знаниях и специальных для данного предмета умениях, которые не позволяют охарактеризовать существенные элементы изучаемых понятий, законов, теорий, а также осуществить необходимые практические действия.

2. Наличие пробелов в навыках учебно-познавательной деятельности, снижающих темп работы настолько, что ученик не может за отведенное время овладеть необходимым объемом знаний, умений и навыков.

3. Недостаточный уровень развития и воспитанности личностных качеств, не позволяющий ученику проявлять самостоятельность, настойчивость, организованность и другие качества, необходимые для успешного учения.

Надо помнить, что ученик, не желающий учиться, является страдающей стороной. Постоянный конфликт с родителями, с учителями, пренебрежительное отношение со стороны одноклассников – это не по плечу подростку.

Проблема доверия в рамках образовательного процесса является очень актуальной. Учебная мотивация – основополагающий компонент учебного процесса и ее уровень в значительной степени зависит от уровня доверия к учителю. Доверие между учителем и учеником – необходимое условие качественного образования. Чаще всего ребенку нужна не просто педагогическая помощь и поддержка, но и понимание, добрые и ласковые слова, которых так ему не хватает как в школе, так и дома.

Действительно, каждый ребенок имеет индивидуальные способности и склонности, симпатии и антипатии к каким-либо наукам. Поэтому каждому взрослому, а тем более педагогу, важно не ломать их индивидуальность, а исправлять и направлять ее развитие.

Возникновение у школьников негативного отношения к учебе связано с теми или иными ошибками родителей (как правило). В результате пропадает контакт и доверие к родителям, и отношения между детьми и родителями характеризуются как конфликтные или безразличные.

Поэтому начинать работу надо с установления контакта и доверия. Благожелательная поддержка любого, даже самого слабого, успеха, выдержка и спокойствие – вот правильная линия поведения родителей в таких случаях. После того как доверие достигнуто, можно начать разбираться в причинах возникшего нежелания учиться.

Современная дидактика в качестве основных путей преодоления неуспеваемости предлагает следующие:

1. Педагогическая профилактика – поиски оптимальных педагогических систем, в том числе применение активных методов и форм обучения, новых педагогических технологий, проблемного и программированного обучения, информатизация педагогической деятельности. Профилактика типичных причин неуспеваемости, присущих определенным возрастным группам:

- в начальных классах сосредоточить усилия на всемерном развитии у учащихся навыков учебно-познавательной деятельности и работоспособности;

- в средних классах, развивая указанные для младших школьников навыки, сделать акцент на формировании сознательной дисциплины, ответственного отношения к учению;

- особое внимание обратить на благоприятный психологический микроклимат, тактичный и внимательный подход к учащимся, учитывать интересы школьников;

- в старших классах сосредоточить внимание на формировании социально значимых мотивов учения;

- на всех ступенях необходимо обеспечить дифференцированный подход.

2. Диагностика – систематический контроль и оценка результатов обучения, своевременное выявление пробелов. Для этого применяются беседы учителя с учениками, родителями, наблюдение за трудным учеником с фиксацией данных в дневнике учителя, проведение тестов, анализ результатов, обобщение их в виде таблиц по видам допущенных ошибок. Возможен педагогический консилиум – совет учителей по анализу и решению дидактических проблем отстающих учеников.

3. Педагогическая терапия – меры по устранению отставаний в учебе. В отечественной школе это дополнительные консультации. Преимущества последних в том, что занятия в них проводятся по результатам серьезной диагностики, с подбором групповых и индивидуальных средств обучения. Их ведут специальные учителя, посещение занятий обязательно.

4. Воспитательное воздействие. Поскольку неудачи в учебе связаны чаще всего с плохим воспитанием, то с неуспевающими учениками должна вестись индивидуальная планируемая воспитательная работа, которая включает и работу с семьей школьника.

Необходимо обеспечение единства действий всего педагогического коллектива по предупреждению неуспеваемости школьников и повышению уровня их воспитанности, обращая внимание на достижение единства обучения и воспитания, координацию действий педагогов с родителями.

Систему работы по формированию положительного отношения к учению у неуспевающих школьников можно распределить на этапы (таблица 13).

Таблица 13

Этапы формирования положительного отношения к учению

Формируемые отношения	Первый этап	Второй этап	Третий этап
К содержанию учебного материала	Наиболее легкий занимательный материал, независимо от его важности, значимости	Занимательный материал, касающийся сущности изучаемого	Существенный, важный, но непривлекательный материал
К процессу учения (усвоения знаний)	Действует учитель – ученик только воспринимает	Ведущим остается учитель, участвует в отдельных звеньях процесса	Ведущим становится ученик, учитель участвует в отдельных звеньях процесса

К себе, своим силам	Поощрение успехов в учебе, не требующей усилий	Поощрение успехов в работе, требующей некоторых усилий	Поощрение успехов в работе, требующий значительных усилий
К учителю (коллективу)	Подчеркнутая объективность, нейтралитет	Доброжелательность, внимание, личное расположение, помощь, сочувствие	Использование суждения наряду с доброжелательностью, помощью и др.

Следующим шагом является оказание своевременной помощи неуспевающему ученику на определенном этапе урока (таблица 14).

Таблица 14

Оказание помощи неуспевающему ученику на уроке

Этапы урока	Виды помощи в учении
В процессе актуализации необходимых знаний и умений, контроле усвоения содержания прошлого урока	Создание атмосферы особой доброжелательности при опросе. Снижение темпа опроса, разрешение дольше готовиться у доски. Предложение учащимся примерного плана ответа. Разрешение пользоваться наглядными пособиями, помогающими излагать суть явления. Ученикам задаются наводящие вопросы, помогающие последовательно излагать материал. Стимулирование оценкой, подбадриванием, похвалой.
При изучении нового материала	Применение мер поддержания интереса к усвоению темы. Более частое обращение к слабоуспевающим с вопросами, выясняющими степень понимания ими учебного материала. Привлечение их в качестве помощников при подготовке приборов, опытов и т.д. Привлечение к высказыванию предложений при проблемном обучении, к выводам и обобщениям или объяснению сути проблемы, высказанной сильным учеником.
При организации самостоятельной работы в группе, паре	Выбор для групп слабоуспевающих наиболее рациональной системы упражнений, включающей задания с нарастающим уровнем сложности. Более подробное объяснение последовательности выполнения задания. Предупреждение о возможных затруднениях, использование карточек-консультаций, карточек с направляющим планом действий. Ссылка на аналогичное задание, выполненное ранее. Напоминание приема и способа выполнения задания. Инструктирование о рациональных способах выполнения заданий, требованиях к их оформлению.
В ходе	Разбивка заданий на дозы, этапы, выделение в сложных

Этапы урока	Виды помощи в учении
самостоятельной работы на уроке	<p>заданиях ряда простых.</p> <p>Указание на необходимость актуализировать то или иное правило.</p> <p>Ссылка на правила и свойства, которые необходимы для решения задач, упражнений.</p> <p>Стимулирование самостоятельных действий слабоуспевающих.</p> <p>Более тщательный контроль за их деятельностью, указание на ошибки, проверка, исправление.</p>
При организации домашней работы	<p>Подбираются задания по осознанию и исправлению ошибок.</p> <p>Проводится подробный инструктаж о порядке выполнения домашнего задания, при необходимости предлагаются карточки консультации.</p> <p>Даются задания по повторению материала, который потребуется для изучения нового.</p> <p>Объём домашних заданий рассчитывается так, чтобы не допустить перегрузки обучающегося.</p>

В целом технологическая схема работы со слабоуспевающим учеником представлена в таблице 15.

Таблица 15

Технологическая карта педагогической программы работы со слабоуспевающими и неуспевающими обучающимися

Вид работы	Когда?	Зачем?	Что?	Как?
Работа на уроке	При выявлении стадии развития, на которой находится ученик, определении зоны его ближайшего развития посредством регулярного мониторинга, диагностики	Для предотвращения отставания, своевременного усвоения предмета.	<p>1.Создание микроклимата в классе.</p> <p>2. Алгоритмизация действий.</p> <p>3. Удержание интереса.</p> <p>4.Формирование мотивации к обучению.</p> <p>5. Стимулирование оценкой, похвалой.</p>	<p>1. Вести карту наблюдения.</p> <p>2. Работа в группах, парах.</p> <p>3.Индивидуальные консультации.</p> <p>4. Уроки коррекции знаний.</p> <p>5. Опорные конспекты, памятки.</p> <p>6. Дидактические игры.</p>
Внеурочная деятельность	При возникновении затруднений: - в изучении	Для: - предупреждения	Индивидуально-личностный подход в работе со	1. Индивидуальные и групповые консультации.

Методические рекомендации по управлению качеством образования
в образовательной организации

Вид работы	Когда?	Зачем?	Что?	Как?
	нового материала; - выявлении пробелов в знаниях.	неуспеваемость и; - ликвидации выявленных пробелов в знаниях; - формирования мотивации, интереса к учебе	слабоуспевающим и неуспевающими учащимися	2. Оказание помощи при выполнении домашнего задания (карточки-инструкции, помощь сильных учеников). 3. Творческие задания.
Воспитательная работа	Регулярно, опираясь на контроль со стороны учителей предметников.	Для формирования личности школьника, мотивации, интереса к учебе	Индивидуально-личностный подход, создание комфортной среды	1. Вовлечение в кружки, КТД. 2. Проведение тематических классных часов, предметных недель. 3. Опора на хобби.
Работа с родителями	При отставании в учебе, пропусках занятий, невыполнении домашних заданий, несоответствующей обстановке в классе, семье. Работа ведется регулярно.	Для оказания профессиональной педагогической помощи родителям; выяснения причин неуспеваемости; установления единых требований.	Определение типа ученика и причин неуспеваемости. Формирование как внутренних, так и внешних мотивов. Помощь родителям в коррекции успеваемости ребенка.	Тематические родительские собрания. Индивидуальная и коррекционная работа с родителями. Совет профилактики.

Педагогам необходимо планировать индивидуальную коррекционную работу со слабоуспевающими обучающимися. План может включать несколько разделов:

1) организационные мероприятия:

- совещание педагогов по выяснению особенностей поведения ребенка в коллективе, на уроках, о возможных трудностях;

- консультация школьного психолога о психологических особенностях личности ребенка;
- посещение дома обучающегося с целью исследования условий проживания, обучения;
- составление плана работы с обучающимся, ежемесячная коррекция
- мониторинг успеваемости обучающегося, посещения школы, поведения;
- 2) вовлечение в активную деятельность:
 - распределение поручений для обучающегося, контроль выполнения обязанностей;
 - привлечение к участию в классных и школьных мероприятиях;
 - вовлечение в посещение секций, кружков и факультативов;
 - привлечение к дежурству по школе, подготовке оборудования к урокам;
- 3) взаимодействие педагогов-предметников:
 - индивидуальные консультации с учителями по вопросам поведения, успеваемости обучающегося;
 - организация оказания помощи предметников в обучении, проведении индивидуальных (дополнительных) занятий;
 - организация взаимодействия предметников с родителями обучающегося;
 - анализ успеваемости обучающегося по предметам;
- 4) организация работы с обучающимся:
 - анкетирование обучающегося с целью выявления причин неуспеваемости;
 - беседа с обучающимся «Что мне мешает учиться?»;
 - дополнительные занятия с обучающимся после уроков (по отдельному расписанию);
 - дополнительные занятия с обучающимся (разовые): Как правильно работать с исторической картой;
 - стимулирование учебной деятельности (поощрение, создание ситуации успеха, побуждение к активному труду): задания познавательного характера, дифференцированные самостоятельные работы, вовлечение во внеклассную творческую деятельность (систематически);
 - опрос обучающегося на уроках: устно (монологический ответ или серия ответов с места) или письменно по индивидуальной карточке-заданию;
 - работа с обучающимся на уроке:
 - в процессе контроля: создание атмосферы доброжелательности, снижение темпа опроса, предложение примерного плана ответа, разрешение использовать наглядные пособия, стимулирование оценкой или похвалой;
 - при изложении нового материала: частое обращение к неуспевающему, привлечение его в качестве помощника;
 - в ходе самостоятельной работы на уроке: разбивка заданий на дозы, ссылка на аналогичное задание, выполненное ранее, напоминание приема и способа решения, ссылка на правила и свойства, более тщательный контроль с

указанием на ошибки; подробное объяснение последовательности выполнения задания, предупреждение о возможных затруднениях, использование карточек-консультантов, карточек с направляющим планом действий;

- проверка всех домашних заданий;

- организация специальной системы домашних заданий: подготовка памяток; творческие задания, разбивка домашнего задания на блоки;

5) взаимодействие с родителями обучающегося:

- проведение бесед по проблемным вопросам развития обучающегося;

- консультации родителей по вопросам обучения и поведения обучающегося;

- консультации родителей по вопросам выполнения домашнего задания;

- привлечение родителей к посещению родительских собраний, участие в них с выступлениями;

- привлечение родителей к посещению и участию в мероприятиях, проводимых в классе и школе, а также уроков.

Для слабоуспевающих обучающихся важно в учебной деятельности обеспечить освоение содержания программы в соответствии с требованиями рабочей программы уровня «ученик научиться». Для обеспечения усвоения обучающимся основного содержания необходимо обеспечить его познавательную активность. В практике хорошо зарекомендовали себя ряд методических приемов.

В ходе опроса можно использовать прием по выполнению одного и того же задания несколькими обучающимися у доски. При этом учитель сокращает затраты учебного времени на проверку знаний обучающихся, может увидеть ошибки, несформированность тех или иных понятий и способов деятельности. Обучающиеся у доски работают в комфортных условиях, есть эффект состязательности, возможность опираться на работу другого ученика у доски. Учитель оперативно может оказать помощь и поддержку, указать на ошибку. Остальные обучающиеся наблюдают за решением, сравнивают их, что активизирует мыслительную деятельность. Учитель обучающимся по вариантам (рядам) дает задание проконтролировать решение конкретного обучающегося у доски, на листочках оценить его работу, указать и исправить ошибки. За работу по проверке ответов у доски обучающимся тоже может быть выставлены оценка или учесть работу в накопительной оценке.

Для обучающихся, которые испытывают сложности с самооценкой своей деятельности полезно предлагать прослушать и оценить свой устный ответ, записанный на диктофон. Для анализ учебных действий, особенностей коммуникации полезно дать оценить свою работу по видеозаписи. Для психологического комфорта обучающему полезно предложить исправить свои собственные ошибки, скорректировать при этом оценку.

При работе над понятиями, освоении алгоритмов можно использовать эстафету ответов. Устная работа по цепочке от слабого ученика к сильному по вызову учителя позволяет обучающимся сосредоточиться на ответах,

проговорить свой ответ, что обеспечивает усвоение учебного содержания. Замыкает цепочку сильный обучающийся, который дает полный и верный ответ. Возможно обратное движение от сильного обучающегося к слабому, при этом дети улучшают свои ответы, а сильный обучающийся комментирует их, отмечая улучшение, может скорректировать оценку.

Для развития самоконтроля своей деятельности полезно организовать самостоятельную работу с проверкой по эталону и критериям оценивания. После проверки по эталону обучающийся проводит работу над ошибками и выполняет второе аналогичное задание. Обучающиеся, успешно справившиеся с первым заданием, переходят к работе в группе над комбинированными или творческими заданиями (10).

Временная и стабильная неуспеваемость часто связана с низкой информационной компетентностью обучающихся. Неумение работать с текстовой информацией затрудняет учебную деятельность обучающихся. Для коррекции должна быть организована систематическая работа.

Если обучающийся невнимательно читает текст, то ему следует предложить прочитать текст и задать вопросы по тексту. В ходе работы необходимо проанализировать типологию вопросов: последовательность событий (повествование), описание героев, событий (описание), впечатления, выводы, рассуждение. Для обучения выделению ключевых слов следует предлагать небольшие тексты (1 – 2 абзаца).

Если обучающийся испытывает сложности с формулировкой вопросов по тексту, то необходимо проработать типологию вопросов. Вопросы «Что? Когда? Где?» задаются к тексту-повествованию, в котором рассказывается о последовательных фактах. Вопросы «Какой? Каков?» задаются к тексту-описанию, в котором присутствует описание признаков, действий, состояний. Вопросы «Как? Почему? Зачем?» к тексту-рассуждению позволяют провести развернутый анализ причинно-следственных связей (16).

Полезно по тексту составлять таблицы, схемы, диаграммы, что способствует анализу учебной информации, ее интериоризации.

С неуспевающими обучающимися важно систематически работать над формированием мотивации к учебной деятельности. Мотивированный обучающийся проявляет самостоятельность, активность, в учебной деятельности, отличается работоспособностью, может преодолевать препятствия и рутину в учебной деятельности. Низкая мотивация школьников проявляется в скуке и безынициативности, в слабом волевом контроле, в рассеянности и забывчивости.

При организации работы необходимо учитывать ведущую потребность учебной мотивации и ценностное отношение к знанию обучающихся. У школьников в качестве ведущей потребности может быть значимо самореализация, социальное самоутверждение, социальная справедливость, творчество, социальное признание, и т.п.

Для определения типа учебной мотивации можно использовать анкету (таблица 16). Тип мотивации, который набрал наибольшее количество баллов, является ведущим для данного ученика. Для обработки результатов анкетирования подсчитайте количество ответов «да» для каждого типа мотивации (буквенного обозначения: А – активист, Пр – проектировщик, Ип – испытатель, П – призер, Ил – исследователь). Максимальная сумма баллов указывает на преобладание определенного типа мотивации в учебной деятельности. Если два и более типов набрали одинаковое количество баллов, то обучающийся является полимотивированным, в этом случае выделить наиболее важный мотив следует в беседе с учеником.

Таблица 16

Анкета для определения типа учебной мотивации

№	Вопрос	Варианты ответов		Шифр
		да	нет	
1.	Тебе нравится получать похвалу за хорошо сделанную работу?			А
2.	Ты любишь бывать в большой оживленной компании?			А
3.	Ты переживаешь, когда обнаруживаешь ошибки в работе?			А
4.	Часто бывает, что трудности в работе выбивают тебя из колеи?			А
5.	Часто случается, что из-за неудачи ты оставляешь работу незаконченной?			А, П
6.	Тебе нравится выполнять сложные общественные поручения?			А
7.	Ты стремишься быть в компании «на первых ролях»?			А
8.	Можно ли сказать, что тебе легко общаться с людьми?			А, Ил
9.	Тебе нравится быть лучше, чем другие, в какой-либо учебной ситуации?			Пр
10.	Как ты считаешь, при желании ты всегда сможешь получить хорошую оценку?			Пр
11.	Тебе важно, чтобы другие люди признавали твои успехи и способности?			Пр
12.	Можно ли сказать, что трудности в работе, тебя не пугают?			Пр
13.	Ты способен в случае неудачи быстро настроиться и продолжить работу?			Пр, Ил
14.	Как ты считаешь, можно ли тебе поручить ответственное задание?			Пр
15.	Ты переживаешь, когда учитель ставит тебе в дневник плохую отметку?			Пр

№	Вопрос	Варианты ответов		Шифр
		да	нет	
16.	Можно ли про тебя сказать, что тебе нравится выполнять работу одному?			Пр
17.	Можешь ли ты взяться за трудное дело для того, чтобы доказать, что справишься с ним?			Ип
18.	Можно ли про тебя сказать, что ты стараешься как можно быстрее исправить то, что у тебя не получилось?			Ип
19.	В случае неудачи тебе важно как можно быстрее разобраться в ее причинах?			Ип
20.	Любишь ли ты делать что-то трудное «на спор»?			Ип
21.	Тебе нравится браться за необычные, трудные задания?			Ип
22.	Согласен ли ты с тем, что не ко всем порученным делам нужно относиться одинаково ответственно?			Ип
23.	Для тебя важно, чтобы в споре победила твоя позиция, чтобы все получилось по-твоему?			Ип
24.	Бывает тебе интересно попробовать себя в деятельности, с которой ты не сталкивался раньше?			Ип
25.	Считаешь ли ты, что в обучении самое важное – это понимать, как применить полученные знания на практике?			П
26.	Можно ли сказать, что для тебя не имеет большого значения, как другие оценят твою работу?			П
27.	Могут ли трудности в работе заставить тебя переживать, расстраиваться?			П
28.	Можно ли про тебя сказать, что тебе не нравятся задания, в которых нет четкой логики, структуры?			П
29.	Важно ли тебе, чтобы результат твоей работы был важен и полезен кому-то еще, кроме тебя?			П
30.	Можно ли про тебя сказать, что тебе не очень важно быть на виду, проявлять инициативу, влиять на мнение других людей?			П, Ил
31.	Можно ли сказать, что, начиная работу, ты обычно имеешь четкое представление, какого результата ты хочешь достичь?			П
32.	Стараешься ли ты всегда разобраться в причинах своих ошибок?			Ил
33.	Можно ли про тебя сказать, что ты человек, которому важно докопаться до сути?			Ил
34.	Можно ли сказать, что тебе несвойственно отступать или отказываться от работы только			Ил

№	Вопрос	Варианты ответов		Шифр
		да	нет	
	потому, что в ней возникли сложности?			
35.	Согласен ли ты, что самое интересное в учебе – это открытие новых знаний?			Ил
36.	В ситуации, когда высказываются разные точки зрения, стараешься ли ты найти общее в них?			Ил

Для обучающегося с типом мотивации «исследователь» знание воспринимается как самооценность, его интересует устройство мира. При работе можно использовать для целеполагания формулировки: пройти до конца, узнать неизвестное, доказать, понять почему, проверить предположение, решить проблему.

«Проектировщик» стремится самореализоваться в значимой деятельности, знание для него является средством решения задачи, само по себе ценности не имеет. Учить просто они не могут, знание успешно осваивается для достижения конкретного и значимого результата, при этом обучающийся должен точно ответить на вопрос зачем это надо? Для целеполагания можно использовать формулировки: создать, усовершенствовать, внедрить, предложить способ, понять как, изменить, осуществить.

«Испытатель» знание рассматривает как материал для саморазвития, для него важно самосовершенствование, процесс получения знания. Для целеполагания лучше использовать лично значимые формулировки: проверить, понять, доказать себе, опровергнуть, получить новый опыт, развить у себя.

Для «активиста» важно получить социальное признание, выполнить социально значимое дело, поэтому знание рассматривается как средство установления отношений с другими людьми. Для обучающегося важно, чтобы знание несло общественную пользу, исследовалось в команде. В качестве целеполагания могут выступать формулировки: увлечь, вместе изучить и доказать, сделать вместе, помочь другим, изменить ситуацию, сплотить, улучшить.

Ведущей потребностью «призера» является стремление самоутвердиться и получить высокий результат. Знание рассматривается как средство социального роста и удовлетворения амбиций, поэтому им интересны ситуации соревнования, публичности, возможности проявить себя. В качестве целеполагания для них могут выступать формулировки: впечатлить, показать возможности, доказать другим, продемонстрировать преимущества, получить, усовершенствовать (3).

**ПОДГОТОВКА ОБУЧАЮЩИХСЯ К ДИАГНОСТИЧЕСКИМ
(АДМИНИСТРАТИВНЫМ КОНТРОЛЬНЫМ РАБОТАМ, ВПР)
И ИТоговым РАБОТАМ
(ИТоговым КОНТРОЛЬНЫМ РАБОТАМ, ГИА)**

Основным условием достижения качества образовательного результата является обеспечение педагогами выполнения запланированных задач каждого урока на всем протяжении обучения каждым обучающимся. Для обеспечения успешной подготовки обучающихся к диагностической работе по любой учебной дисциплине рекомендуется реализовать предлагаемый алгоритм совместной деятельности педагогов и руководителей образовательной организации (таблица 17).

Таблица 17

**Алгоритм совместной деятельности педагогов
и руководителей образовательной организации
при подготовке обучающихся к диагностическим работам**

Учитель-предметник	Завуч	Классный руководитель	Руководитель предметного методического объединения (кафедры)
Аналитический этап			
Анализ информации по процедуре проведения диагностических работ (далее – ДР)	Анализ информации по перечню работ <i>(обязательные и работы по выбору школы)</i> . Составление совместно с учителями перечня ДР для каждого класса		
Выбор организационных форм подготовки обучающихся к ДР (помимо обеспечения качества каждого урока и организации системы сопутствующего повторения на уроках): групповые и индивидуальные консультации как очные, так и	Оформление заявки на участие школы в конкретных ДР	Выявление возможности оказания консультационной помощи родителями	Обсуждение в рамках методобъединения (кафедры) возможностей: - организации тематических консультационных пунктов

Учитель-предметник	Завуч	Классный руководитель	Руководитель предметного методического объединения (кафедрой)
<p>проводимые с использованием средств сетевого взаимодействия (информационнокоммуникационное пространство учителя, электронный журнал, электронная почта; факультатив, спецкурс; университетские субботы и др.).</p>			<p>(конкретный учитель консультирует всех обучающихся по конкретным вопросам);</p> <ul style="list-style-type: none"> - попеременного проведения консультаций для всех обучающихся; - организации различных форм консультационной работы разными учителями школы как в очном, так и в дистанционном режиме; - использования внешних образовательных ресурсов
<p>Анализ и отбор учебно-методического обеспечения (УМК, дополнительная литература, сборники тестов и заданий, интернет-сайты) для подготовки обучающихся к ДР</p>		<p>Ознакомление родителей с нормативными документами, регламентирующими содержание и процедуру проведения ДР; перечнем предметов, по которым проводятся ДР их</p>	<p>Формирование предметной базы диагностических материалов, рекомендации по их использованию в образовательном процессе (в качестве</p>

Учитель-предметник	Завуч	Классный руководитель	Руководитель предметного методического объединения (кафедрой)
		примерными сроками; системой подготовки (организационные формы, расписание, контакты с учителями) и необходимым учебно-методическим обеспечением	проблемных заданий при изучении нового материала и его закреплении; заданий для самоподготовки; для проведения проверки и самопроверки знаний обучающихся и др.)
Анализ спецификации ДР			
Выявление уровня усвоения обучающимися всех вопросов содержания спецификации в процессе проведения пробного тестирования (не позднее, чем за месяц до проведения работы), ежеурочного мониторинга образовательных результатов			
Обеспечение целеполагания и мотивации обучающихся		Обеспечение мотивации обучающихся (индивидуальные беседы, классные часы, родительские собрания)	
Планирование деятельности обучающихся по подготовке к ДР			
Составление календарно-тематического планирования, отражающего даты, время, место проведения всех организационных форм занятий; их содержание,	Контроль результата		Сведение календарно-тематических планов каждого из учителей в единый план,

Учитель-предметник	Завуч	Классный руководитель	Руководитель предметного методического объединения (кафедрой)
перечень отрабатываемых знаний и способов деятельности; сроки и формы диагностики уровня усвоения повторяемого материала (для диагностики рекомендуется использовать демонстрационные версии и материалы ДР прошлых лет)			планирование межклассных и межшкольных групп для подготовки к ДР, размещение плана и расписания на сайте школы
Разработка индивидуальных планов подготовки обучающихся группы учебного риска к ДР	Включение в план внутришкольной диагностики тематических тренировочных работ для отдельных классов и групп обучающихся	Информирование родителей о содержании планов подготовки к ДР (в первую очередь, детей группы учебного риска)	
Включение в тематическое планирование содержания вопросов сопутствующего повторения			
Непосредственная подготовка обучающихся к ДР			
Реализация планов подготовки. Занятия рекомендуется строить по схеме: - тестирование (либо другая форма фронтальной диагностики) по содержанию предыдущего занятия (теме, учебному модулю); - экспресс-анализ диагностики (разбор заданий); - отработка теоретических вопросов следующего тематического модуля;	Контроль реализации планов	Контроль посещения обучающимися группы риска учебных занятий, информирование родителей о посещаемости и промежуточных результатах	Контроль выполнения и оперативная коррекция общего плана подготовки

Учитель-предметник	Завуч	Классный руководитель	Руководитель предметного методического объединения (кафедрой)
<p>- практическое закрепление повторяемых понятий. Рекомендуется использовать активные, диалоговые парные и групповые формы организации образовательной деятельности, позволяющие каждому обучающемуся осмысленно проговорить учебный материал занятия</p>			
<p>Практическая отработка обучающимися требований к заполнению бланков ДР Решение демоверсии ДР Выполнение плановых тренировочных диагностических работ в рамках внутришкольной диагностики</p>	<p>Контроль факта отработки обучающимися требований к заполнению бланков ДР</p>		
<p>Проведение дополнительных занятий (по возможности)</p>	<p>Предоставление учителю возможностей проведения дополнительных уроков-консультаций. Внесение изменений в расписание уроков дня проведения ДР; подготовка аудиторий, места дежурного на этаже, общественного наблюдателя. Назначение и инструктирование</p>	<p>Контроль комплектования материально-технического обеспечения выполнения ДР (черные гелиевые ручки, черновики, другие разрешенные материалы и оборудование)</p>	

Учитель-предметник	Завуч	Классный руководитель	Руководитель предметного методического объединения (кафедрой)
	<p>организаторов в аудиториях и дежурных учителей. Своевременное получение и обеспечение хранения материалов ДР</p>		
Проведение ДР и ее анализ			
<p>Обеспечение явки участников ДР (совместно с завучем и классным руководителем)</p>	<p>Подготовка необходимой документации. Контроль деятельности независимого наблюдателя. Обеспечение проведения ДР, сдачи работ и установленной документации согласно инструкции. Составление апелляции по порядку проведения</p>	<p>Обеспечение мотивации обучающихся</p>	
<p>Анализ результатов работы (по элементам, по обучающимся)</p>	<p>Получение результатов работы</p>		
<p>Информирование завуча (в течение трех дней после получения результатов) о фактах некорректной проверки</p>	<p>Составление и отправка апелляции по результатам проверки (в случае обнаружения фактов некорректной</p>		<p>Анализ эффективности системы подготовки обучающихся к ДР и эффективности работы учителя</p>

Учитель-предметник	Завуч	Классный руководитель	Руководитель предметного методического объединения (кафедрой)
	проверки)		
Составление и реализация индивидуальных планов ликвидации пробелов в знаниях обучающихся	Анализ результатов с позиции обеспечения учителем качества образования		

Данный алгоритм призван обеспечить не только отсутствие неудовлетворительных результатов выполнения диагностических работ, но и восполнение имеющихся пробелов в предметной подготовке обучающихся.

Необходимо обсудить цели, которые решают участники образовательных отношений в ходе подготовки и проведения ДР. Результаты диагностических работ позволяют:

учителю:

- осуществить объективный анализ уровня достижения планируемых результатов образовательных программ обучающимися;

- выявить группы мотивированных и одаренных обучающихся для организации их развития;

- выявить группы учебного риска с целью организации освоения ими образовательных программ на уровне не ниже удовлетворительного;

- осуществить объективный самоанализ (самоаудит) своей профессиональной деятельности;

руководителям образовательной организации:

- оценить результативность работы конкретного учителя (насколько успешно выполнена работа классом, выбранным для участия в диагностической работе, в силу использования педагогом конкретных методов и приемов организации образовательной деятельности обучающихся на уроках);

- оценить эффективность работы конкретного учителя в целом и по отдельным курсам и классам (все ли ресурсы и условия используются учителем для обеспечения запланированных результатов образовательной деятельности обучающихся);

- оценить работу администрации и методической службы (созданы ли все условия, направленные на обеспечение эффективности образовательного процесса: материально-технические, программно-методические, организационные, информационные и т.д.);

- использовать полученную информацию о выявленных проблемах и передовом опыте как основу построения управленческих циклов по решению

проблем и внедрению опыта эффективной профессиональной деятельности учителей.

Принятие управленческих решений по итогам диагностических работ должно базироваться на объективном анализе полученных результатов, который осуществляется по ряду направлений:

- выявление индивидуальных ошибок, вызванных субъективными причинами, что требует последующего составления и реализации учителями индивидуального плана ликвидации выявленных пробелов у конкретных обучающихся в освоении ими диагностируемых элементов содержания учебных программ;

- выявление массовых ошибок (массовыми признаются ошибки, обнаруженные в ДР у 17 и более процентов обучающихся, выполнявших данную ДР), вызванных недостаточным уровнем качества преподавания. В этом случае требуется тщательный анализ всей индивидуальной педагогической системы учителя для выявления причин низкого качества результатов; планирование и реализация мер, направленных как на устранение выявленных факторов, недочетов профессиональной деятельности учителя, так и на оказание помощи обучающимся;

- выявление позитивного опыта педагогической деятельности и обеспечение его трансляции (19).

При подготовке к ГИА целесообразно в ходе внутришкольного контроля (ВШК) во II, III четвертях запланировать диагностические работы для обучающихся с разным уровнем образовательных достижений: для выпускников, претендующих на медали и высокие баллы; для обучающихся, которые претендуют на отметки «отлично» по учебным предметам и планируют набрать достаточно высокие баллы; для обучающихся, которым необходимо преодолеть порог. Педагогам соответственно необходимо готовить задания с учетом категории обучающихся и использовать кодификатор элементов содержания и требований к уровню подготовки или использовать пакеты готовых заданий открытого банка. ФИПИ. Для обучающихся, которым необходимо преодолеть порог, в диагностическую работу включаются задания базового уровня по темам, которые изучены, что позволит проанализировать качество усвоения обязательного минимума. В таблице 18 представлена структура диагностической работы по русскому языку в 11 классах для низкомотивированных обучающихся (24). Для обучающихся, которые претендуют на высокие баллы, включаются задания, с которыми в предыдущие годы обучающиеся плохо справились, что даст возможность скорректировать подготовку школьников.

После проведения диагностической работы необходимо провести анализ результатов по трем группам обучающихся, выделить тех, которым необходима коррекция и помощь; определить элементы содержания, над которыми необходима системная работа.

Таблица 18

Структура диагностической работы по русскому языку в 11-х классах для низкомотивированных учащихся

Диагностическая работа состоит из 10 заданий базового уровня сложности. Работа содержит 1 задание с выбором (№ 1) ответа и 9 заданий с кратким ответом (№ 2 – 10)

№ задания	Проверяемый элемент содержания	Элементы содержания, проверяемые заданиями	Требования к уровню подготовки
1	Информационная обработка текстов	Фонетика. Звуки и буквы	Использовать основные виды чтения в зависимости от коммуникативной задачи. Извлекать необходимую информацию из различных источников. Владеть основными приемами информационной переработки письменного текста
2	Средства связи предложений в тексте	Сложные предложения разными видами связи между частями. Отбор языковых средств в тексте в зависимости от темы, цели, адресата и ситуации общения	Проводить лингвистический анализ учебно-научных, деловых, публицистических, разговорных и художественных текстов
3	Лексическое значение слова	Лексическое значение слова	Проводить различные виды анализа языковых единиц, языковых явлений и фактов. Проводить лингвистический анализ текстов
4	Орфоэпические нормы русского языка	Орфоэпические нормы	Проводить различные виды анализа языковых единиц, языковых явлений и фактов
5	Паронимы и их лексическая сочетаемость	Лексические нормы	
6	Лексические нормы	Лексические нормы	
7	Грамматика. Морфология (нормы образования слов)	Грамматические нормы (морфологические нормы)	
8	Правописание корней	Правописание корней	
9	Правописание	Правописание	

№ задания	Проверяемый элемент содержания	Элементы содержания, проверяемые заданиями	Требования к уровню подготовки
	приставок	приставок	
10	Правописание суффиксов различных частей речи	Правописание суффиксов различных частей речи	

Всероссийские проверочные работы (далее – ВПР) проводятся с целью понимания, насколько педагоги образовательной организации объективно оценивают результаты обучающихся. Для подготовки обучающихся к ВПР в структуру текущего и тематического контроля по учебным предметам необходимо включать задания ВПР для выявления заданий, в которых обучающиеся делают много ошибок. По результатам контроля организуется индивидуальная работа с обучающимися.

Результаты ВПР по различным учебным предметам показали, что обучающиеся плохо работают с текстом. Типичные ошибки связаны с неумением:

- анализировать ситуации в тексте;
- преобразовывать информацию, представленную в разных знаковых системах (графиках, схемах, диаграммах, таблицах, рисунках и т.д.);
- извлекать информацию из философских, научно-популярных, художественных неадаптированных текстов;
- оценивать информацию;
- проводить целостный анализ информации.

В образовательной деятельности педагогам необходимо использовать образовательные технологии, которые помогут педагогу научить обучающихся работать с текстом. Упражнения по технологии воспроизводящего уровня включают задания: выписать основные понятия; сформулировать ответы на вопросы; найти в тексте факты, события, пояснения, выводы и т.д.; составить простой план, включающий основные вопросы текста. Задания по технологии преобразующего уровня включают формулировки: проанализировать документ, текст и выявить главную идею; сравнить положения текста, документа с другим текстом, документом; выбрать и сгруппировать факты; составить развернутый план; составить конспект. Задания по технологии творческо-поискового уровня включают формулировки: проанализировать явления и факты, сравнить их; составить сравнительную таблицу; подготовить сложный план; подготовить презентацию, творческую работу, проект (2).

Второй блок проблем связан с несформированностью у обучающихся умений:

- полно и точно выражать мысли в соответствии с задачами и условиями;

- устанавливать причинно-следственные связи и строить логическое рассуждение и умозаключение;
- использовать знания в повседневной жизни;
- формулировать выводы на основе данных анализа, эксперимента, наблюдения.

При подготовке обучающихся к ВПР учителям-предметникам необходимо:

- выполнить с обучающимися работу над ошибками, которые были допущены в ВПР;
- составить коррекционную программу для обучающихся, которые не справились с большинством заданий ВПР;
- составить диагностические материалы по отдельным темам с учетом ошибок в ВПР.

На уровне методического объединения педагоги:

- анализируют результаты ВПР, сравнивают динамику с предыдущими годами, планируют методические мероприятия по обмену опытом по методическим приемам работы над выявленными проблемами;
- планируется работа лаборатории современного урока, в которой будут разрабатываться диагностические, методические материалы по решению педагогических проблем, выявленных в ходе ВПР и других диагностических работ.

Заместитель директора в циклограмму своей работы включает:

- заседание методического совета по обсуждению результатов ВПР;
- разработку программы корректирующих действий по результатам ВПР с отдельными группами обучающихся;
- координацию методических событий, нацеленных на решение педагогических проблем, выявленных в ходе ВПР и других диагностических работ;
- планирование диагностических работ по заданиям ВПР, других работ внешней системы оценки качества образования в ходе ВШК;
- планирование контрольных мероприятий по выявлению динамики преодоления выявленных проблем в ходе ВПР и других диагностических работ у обучающихся;
- планирование и организацию консультирования обучающихся по данным диагностических работ в ходе ВШК.

При разработке диагностических работ в системе ВШК важно определить предметные знания и умения, метапредметные результаты (УУД, способы деятельности) и соотнести их с планируемыми результатами ООП основного общего образования. Пример пояснительной карты диагностической работы по математике для обучающихся 6 класса представлен в таблицах 19, 20 (1).

Таблица 19

**Образовательные результаты, которые контролирует
диагностическая работа по математике для 6 класса**

Образовательные результаты	Умения и способы действий
Предметные	<p>Знания:</p> <ul style="list-style-type: none"> - целые числа и вычисления; - модуль числа; - рациональные числа и вычисления; - отношения, пропорции, проценты; - диаграммы <p>Умения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выполнять вычисления с целыми и рациональными числами; - решать задачи на нахождение части числа, числа по его части, на проценты; - пользоваться оценкой и прикидкой при практических расчетах; - извлекать информацию из диаграмм; - проводить рассуждения при решении задач, оценивать логическую правильность рассуждений; - применять полученные знания при решении практических задач и задач из смежных дисциплин; - решать геометрические задачи, которые не сводятся к применению алгоритма, с применением геометрических представлений при решении практических задач
Метапредметные	<p>Познавательные УУД:</p> <ul style="list-style-type: none"> - осознанно читать и понимать текст заданий; - выбирать наиболее эффективные способы решения задач в зависимости от конкретных условий; - видеть математическую задачу в контексте проблемной ситуации в других дисциплинах, в окружающей жизни; - применять индуктивные и дедуктивные способы рассуждений; - видеть различные стратегии решения задач и строить логические цепочки рассуждений; - производить анализ утверждений, доказательство, выдвигать гипотезы и их обоснование <p>Регулятивные УУД:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планировать последовательность действий, ход решения заданий; - уметь самостоятельно ставить цели, выбирать и создавать алгоритмы для решения учебных математических проблем; - осознавать качество и уровень усвоения

Таблица 20

**Обобщенный план варианта диагностической контрольной работы
по математике для 6 класса**

Распределение заданий по уровню сложности:
базового уровня (№ 1, 2, 3, 4, 5, 6) – 60 %;

повышенного уровня (№ 7, 8, 9) – 30 %;
высокого уровня (№ 10) – 10 %.

№ задания	Умения, виды деятельности (в соответствии с ФГОС)	Блоки ООП основного общего образования: «выпускник научится» / «выпускник получит возможность научиться»
1	Развитие представлений о числе и числовых системах от натуральных до действительных чисел	Оперировать на базовом уровне понятием «целое число»
2	Развитие представлений о числе и числовых системах от натуральных до действительных чисел	Оперировать на базовом уровне понятиями «обыкновенная дробь», «смешанное число»
3	Развитие представлений о числе и числовых системах от натуральных до действительных чисел	Решать задачи на нахождение части числа и числа по его части
4	Умение пользоваться оценкой и прикидкой при практических расчетах	Оценивать размеры реальных объектов окружающего мира
5	Умение извлекать информацию, представленную в таблицах, на диаграммах	Читать информацию, представленную в виде диаграммы / извлекать, интерпретировать информацию, представленную на диаграммах, отражающую свойства и характеристики реальных процессов и явлений
6	Овладение символьным языком алгебры	Оперировать понятиями «модуль числа», «геометрическая интерпретация модуля числа»
7	Овладение навыками письменных вычислений	Использовать свойства чисел и правила действий с рациональными числами при выполнении вычислений / выполнять вычисления, в том числе с использованием приемов рациональных вычислений
8	Умение анализировать, извлекать необходимую информацию	Решать несложные логические задачи, находить пересечение, объединение, подмножество в простейших ситуациях
9	Умение применять изученные понятия, результаты, методы для решения задач практического характера и задач их смежных дисциплин	Решать задачи на покупки, находить процент от числа, число по проценту от него, находить процентное отношение двух чисел, находить процентное снижение или процентное повышение величины
10	Умение проводить логические обоснования, доказательства математических утверждений	Решать простые и сложные задачи разных типов, а также задачи высокого уровня сложности

ЛИТЕРАТУРА

1. Бабич, З. Задания для диагностической работы с ответами, чтобы проверить готовность учеников к ВПР по математике [Текст] / З. Бабич, С. Прохорова // Справочник заместителя директора школы. – 2019. – № 3. – С. 104 – 111.
2. Белоногова, Е. ВПР по истории: методические приемы, которые научат школьников работать с текстом [Текст] / Е. Белоногова // Справочник заместителя директора школы. – 2017. – № 9. – С. 86 – 92.
3. Битянова, М. Как найти подход к каждому ученику и повысить качество образовательных результатов [Текст] / М. Битянова // Справочник заместителя директора школы. – 2019. – № 3. – С. 170 – 79.
4. Варченко, Е.И. Управление качеством образования в образовательном учреждении [Текст] / Е.И. Варченко // Молодой ученый. – 2013. – № 3. – С. 471 – 474. URL <https://moluch.ru/archive/50/6384/> (дата обращения: 24.07.2019).
5. Гельмонт, А.М. О причинах неуспеваемости и путях ее преодоления [Текст] / А.М. Гельмонт. – М.: Просвещение, 2004.
6. Губанова, Е.В. Документирование управленческой деятельности в школе [Текст] / Е. В. Губанова // Народное образование. 2013. – № 1. – С. 97 – 100.
7. Дробот, А.А. Система управления качеством в образовательной организации [Текст] / А.А. Дробот // Практика административной работы в школе. – 2018. – № 5. – С. 3 – 13.
8. Закон Российской Федерации «Об образовании» от 10.07.1992 года №122-ФЗ (интернет источник - http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1888/ (дата обращения 02.05.2019).
9. Кондратенко, Е. Мониторинг качества образования: что выбрать для наблюдения и как планировать [Текст] / Е. Кондратенко // Справочник заместителя директора школы. – 2017. – № 5. – С. 14 – 42.
10. Кудряшёва, М. Приемы, с помощью которых школьники достигнут результата «ученик научится» [Текст] / М. Кудряшёва // Справочник заместителя директора школы. – 2019. – № 2. – С. 90 – 94.
11. Кузнецова, М.И. Современная система контроля и оценки образовательных достижений младших школьников. [Текст] / М.И. Кузнецова // М.: Вентан-граф, 2014.
12. Кузьмин, П. Обязанности заместителя директора по управлению системой качества образования [Текст] / П. Кузьмин // Справочник заместителя директора школы. – 2016. – № 4. – С. 34 – 37.
13. Ломов, А.И. Неуспевающие учащиеся [Текст] / А.И. Ломов // Директор школы. – 2019 – № 3 – с. 76 – 81; № 4 – С. 77 – 84.
14. Лях, Ю.А. Факторы, влияющие на формирование качества образования [Текст] / Ю.А. Лях // Ярославский педагогический вестник. – 2018. – № 2. – С. 8 – 16.

15. Марчук, Л.Г. Планирование ВСОКО [Текст] / Л.Г. Марчук // Практика административной работы в школе. – 2018. – № 5. – С. 13 – 19.

16. Пискунова, Г. Пять заданий для учеников, чтобы правильно определить тип речи и повысить результат на ВПР и ЕГЭ по русскому языку [Текст] /

Г. Пискунова, С. Прохорова // Справочник заместителя директора школы. – 2019. – № 2. – С. 106 – 110.

17. Покасов, В.Ф. Управление качеством образования современной школы (методические материалы) // автор-состав. Покасов В.Ф., к.и.н. – Ставрополь: СКИРО ПК и ПРО, 2012. – 145 с. (интернет ресурс <https://novoselooanmr.edusite.ru/DswMedia/12upravleniekachestvomobrazovaniyasovremennoyshkolyi.pdf>)

18. Редлих, С.М. К вопросу о качестве подготовки учителей. (интернет ресурс http://altspu.ru/Journal/pedagog/pedagog_6/a12.html (дата обращения 12.05.2019)).

19. Ривкин, Е.Ю. Методические рекомендации по подготовке обучающихся к диагностическим работам [Текст] / Е.Ю. Ривкин // Администратор образования. – 2015. – № 8. – С. 45 – 51.

20. Савиных, Г. Как организовать текущий контроль и промежуточную аттестацию учеников: пошаговая инструкция [Текст] / Г. Савиных, Е. Крылова // Справочник заместителя директора школы. – 2017. – № 10. – С. 26 – 36.

21. Созонтова, О.В. Формирование системы оценки качества образования в условиях реализации государственно-общественного управления: методические рекомендации [Электронный ресурс] / О.В. Созонтова, Е.А. Хадакова. – Липецк, 2015.

22. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273 – ФЗ http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_146342/ (дата обращения 02.05.2019).

23. Шишов, С.Е. Мониторинг качества образования в школе. [Текст] / С.Е. Шишов, В.А. Кальней. – М.: Инфра-М, 2018.

24. Щербакова, Т. Как перед ГИА подвести итоги работы с учениками, у которых разная мотивация к обучению [Текст] / Т. Щербакова // Справочник заместителя директора школы. – 2019. – № 3. – С. 14 – 30.

25. Яковлев, Е.В., Яковлева Н.О. Управление качеством образования: Учебно-практическое пособие. Ч. 1. [Текст] / Е.В. Яковлев, Н.О. Яковлева. – Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 2000.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО УПРАВЛЕНИЮ
КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Верстка:

Редакционно-издательский отдел
ГАУДПО ЛО «Институт развития образования»
Тел. (4742) 32-94-74
E-mail: reg_obr_liro@mail.ru
Формат 60x84/16
Усл. печ. л. 8,25

ГАУДПО ЛО «Институт развития образования»
398035, г. Липецк, ул. Циолковского, 18
Тел. (4742) 74-85-26, 32-94-60
E-mail: admiuu@mail.ru
www.iro48.ru