



**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО РАЗРАБОТКЕ
ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ
КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Липецк 2020



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

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО РАЗРАБОТКЕ
ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ
КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Липецк 2020

ББК 74.202

М54

Методические рекомендации по разработке программы повышения качества образования в образовательной организации / авт.-сост. О.А. Притужалова, О.В. Созонтова. – Липецк: ГАУДПО ЛО «ИРО», 2020. – 62 с.

Методические рекомендации по разработке программы повышения качества образования в образовательной организации содержат информационные материалы по факторам, определяющим качество образования; рекомендации по выявлению проблем, влияющие на процессы обеспечения качества образования; инструктивно-методические материалы по разработке программы повышения качества образования.

© ГАУДПО ЛО «ИРО», 2020.

СОДЕРЖАНИЕ

Факторы, определяющие качество образования	4
Определение качества образования для образовательной организации	7
Общий анализ организации образовательной деятельности в образовательной организации	9
Оценка состояния образовательной системы школы	13
Изучение технологий, форм и методов обучения в школе	29
Анализ работы образовательной организации с обучающимися, испытывающими сложности в освоении основной образовательной программы	42
Структура программы повышения качества образования	47
Проведение экспертизы программы повышения качества образования	60
Литература	62

ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ

Общепринято качество образования рассматривать как комплексную характеристику 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 (Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ (ред. от 01.03.2020) «Об образовании в Российской Федерации», далее – ФЗ-273).

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.

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.

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. Одним из показателей качественного образования как про-

цесса выступает деятельность, осуществляемая в первую очередь в интересах обучающегося.

Таким образом, 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.

К внешним факторам, определяющим качество образования, как показано в работах Т.И. Шамовой, Н.А. Шарай, П.И Третьякова, О.А. Сафоновой и др., относятся система социально-задаваемых целей, нормы и требования, определяемые государством и обществом к образованию, условия функционирования образовательного учреждения (политические, экономические, правовые, социальные и др.).

Качество образования в образовательной организации определяется качеством:

- образовательной программы;

- потенциала педагогического состава, задействованного в образовательном процессе;

- средств образовательного процесса (материально-технической, лабораторно-экспериментальной базы, учебно-методического обеспечения, учебных кабинетов, транслируемых знаний и др.);

- образовательных технологий;

- управления образовательной системой и процессами (управленческих технологий).

Особое значение в обеспечении качества образования имеют внутренние факторы, поддающиеся изменению со стороны педагогического коллектива. К ним относятся: профессиональная компетентность педагогов и руководителей, содержание образования и способы его освоения, уровень требований педагогов к учебной деятельности учащихся, уровень требований администрации к

качеству образовательного процесса, дифференциация образования, общая организация учебной деятельности (режим, расписание, посещаемость), уровень психологического и медицинского сопровождения учащихся и учителей, уровень взаимодействия с учреждениями социально-педагогической среды, и другие.

Совместное исследование корпорации «Российский учебник» и Высшей школы экономики (ВШЭ) показало, что в топ-три фактора, влияющих на качество образования, вошли организационная культура, а именно как учителя работают с учениками, как директор взаимодействует с учителями, квалификация и достаточность педагогического ресурса, а также вариативность образовательных программ, то есть профилизация, специализация, внеурочная деятельность, наличие интеллектуальных активностей (2).

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ ДЛЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

При разработке программы повышения качества образования в школе педагогическому коллективу важно определить, какого качества образования мы хотим достичь. Вопрос стоит о повышении качества образования, при этом надо понимать, что динамика качества образования может быть различной: стабильность показателей; постепенное повышение; резкое повышение показателей качества образования при условии значительных изменений в системе управления, содержания и технологий образования; резкое повышение, затем снижение и стабилизация показателей качества в случае отсутствия оперативных решений по управлению качеством образования.

Следует учесть направления оценки качества образования, определенные приказом Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Министерства просвещения Российской Федерации от 6 мая 2019 года № 590/219 «Об утверждении методологии и критерии оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся»:

1) оценка культуры самооценки образовательных организаций, внедрение технологий формирующего оценивания как способа продвижения к поставленным целям обучения с учетом целей и особенностей участников образовательных отношений;

2) оценка степени соответствия подготовки обучающихся требованиям ФГОС к результатам освоения образовательных программ;

3) оценка степени соответствия образовательной деятельности требованиям ФГОС к условиям реализации образовательной деятельности;

4) оценка степени соответствия подготовки обучающихся их потребностям, потребностям предприятий и учреждений;

5) оценка степени соответствия образовательной деятельности потребностям обучающихся, потребностям организаций среднего и высшего профессионального образования, предприятий и учреждений, потенциальными будущими работниками которых являются обучающиеся в ОО.

Для определения характеристик качества образования в школе можно использовать коллективную работу администраторов, педагогов, родителей, обучающихся старших классов в ходе обсуждения и фиксирования показателей качества по основным блокам:

1) условия организации образовательной деятельности:

- материально-техническое оснащение;
- кадровые условия;
- психолого-педагогические условия;

- информационно-образовательная среда;
- безопасность образовательной среды;
- учебно-методическое обеспечение;
- индивидуализация образовательной деятельности;
- сетевое взаимодействие;

2) содержание образования:

- учет в ООП потребностей участников образовательных отношений;
- дополнительное образование;
- технологии организации образовательной деятельности (урочной, внеурочной, воспитательной);
- психолого-педагогическая поддержка участников образовательных отношений;

- поддержка обучающихся, испытывающих сложности в освоении ООП;
- поддержка высокомотивированных обучающихся;

3) результаты образовательной деятельности:

- достижение планируемых предметных результатов;
- достижение планируемых метапредметных результатов;
- достижение планируемых личностных результатов;
- достижение обучающихся во внеурочной деятельности;
- достижение обучающихся в конкурсных мероприятиях;
- удовлетворенность родителей качеством образовательных результатов.

Анализ собранной информации, ее ранжирование позволит рабочей группе увидеть показатели, которые достигаются в школе, и показатели, которые не достигаются и могут стать ориентирами при разработке программы повышения качества образования. В ходе ранжирования показателей по частоте повторения происходит определение ключевых приоритетов задачи обеспечения качества образования с позиции участников образовательных отношений, что необходимо учитывать при разработке программы.

ОБЩИЙ АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

При разработке программы повышения качества образования важно понять, какие факторы в образовательной системе школы оказывают существенное влияние на качество образования.

Педагогические коллективы в качестве основных факторов, которые препятствуют повышению качества образования называют ресурсные и социальные. Коллективу целесообразно оценить, насколько данные факторы влияют на достижение обучающимися планируемых результатов. Полено в ходе обсуждения информацию фиксировать в таблице 1. При работе с таблицей важно зафиксировать, как фактор влияет на достижение тех показателей качества образования, которые определены в школе, на сколько это влияние существенно. Затем оценить, насколько данный фактор может быть изменен за счет внутренних ресурсов или использования внешних ресурсов за счет сетевого взаимодействия или плановых закупок. Затем можно выделить те факторы, которые важны для обеспечения качества образования и могут быть изменены; именно на них должны быть направлены комплексы мероприятий программы повышения качества образования.

Таблица 1

Ресурсные и социальные факторы организации образовательной деятельности в образовательной организации

Факторы	Влияние фактора	Факторы, которые могут быть изменены
Ресурсные дефициты:		
- материально-технические		
- кадровые		
- финансовые		
Социальные факторы:		
- образовательный уровень родителей учащихся		
- миграционный и языковой статус учащихся		
- дети с девиантным поведением		
- обучающиеся с ОВЗ		
- учащихся с низкими образовательными достижениями		

Неэффективная модель управления в школе		
---	--	--

Исследования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» определили признаки эффективной школы (таблица 2) (3, 4, 5, 7). Рабочей группой (методическим советом, педагогическим советом) оцените наличия этих признаков в Вашей образовательной организации, определите степень их выраженности, выделите те признаки, которые отсутствуют или проявляются фрагментарно. Опыт реализации программ перехода школ в эффективный режим работы показывает, что это существенные инструменты, которые позволяют повысить качество образования. Определите те характеристики, которые необходимо улучшить в Вашей образовательной организации, соотнесите с показателями качества, с ресурсными и социальными факторами. Важно выделить общие позиции, так как в любых системах наибольший эффект достигается при условии проявления синергетического воздействия компонентов.

Таблица 2

Признаки эффективной школы

Признаки	Степень проявления	Необходимость изменения
Характер школы:		
- приоритет образовательных задач школы		
- позитивный, поддерживающий климат внутри школы		
- упор на качестве преподавания и учебных результатах		
- высокие ожидания от учеников и четкие учебные задачи		
- система внутришкольного мониторинга учебных достижений		
- постоянное профессиональное развитие учителей		
- включенность родителей в планирование и организацию образовательной деятельности и сотрудничество с ними		
- поддержка и сотрудничество с органами управления, другими образовательными институтами и сообществами		

Стиль жизни школы:		
- подвижное, гибкое управление		
- общая система ценностей: консенсус по поводу высоких ожиданий, заявленных целей, четких правил, поддержки каждого ученика		
- активное взаимодействие и сотрудничество: сочетание поддержки и требовательности как на горизонтальном, так и на вертикальном уровнях		
- совместное с участием педагогов и партнеров школы планирование и анализ действий.		

В практике работы образовательных организаций накоплен опыт по управлению качеством образования. Коллеги отмечают ряд факторов, которые существенно влияют на обеспечение качества образовательных результатов обучающихся (таблица 3). Оценка этих характеристик позволит педагогическому коллективу определить основные направления изменения образовательного процесса и системы управления школой.

Таблица 3

Характеристика эффективной организации образовательной деятельности

Характеристики эффективной школы	Важны для обеспечения качества образования	Необходимы для Вашей ОО
<i>Качественные рабочие программы:</i>		
- четкое определение предметного содержания, необходимого для всех учеников		
- соответствие содержания времени, отведенному на изучение программы		
- последовательная организация материала, позволяющая ученикам его успешно освоить		
<i>Целеполагание в образовательной деятельности:</i>		
- использовании системы оценивания, обеспечивающей своевременную обратную связь относительно достижения определенных результатов		
установлении специальных учебных целей индивидуально для каждого ученика.		

<i>Включенность родителей и сообществ в организации образовательной деятельности</i>		
- эффективность средств коммуникации между родителями, школой и сообществами		
- реализация разнообразных форм участия родителей и сообществ в повседневной жизни школы		
- система управления школой включает родителей и представителей сообществ		
<i>Безопасная и упорядоченная среда</i>		
- установлены ясные общешкольные правила и процедуры, регулирующие поведение в школе		
- соблюдение правил реагирования на возможные нарушения школьных норм		
- наличием программ, поощряющих дисциплину и ответственность школьников		
- наличием системы, позволяющей рано выявлять учеников, неуспевающих осваивать образовательную программу, склонных к нарушению школьного распорядка и девиантному поведению		
- включение педагогов в управление школой		

ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ШКОЛЫ

После общей оценки условий организации образовательной деятельности целесообразно провести самоаудит состояния образовательной системы школы, опираясь на параметры, которые присутствуют в эффективных школах (3). Оценка состояния образовательной системы предусматривает оценочный анализ организационно-методических условий, ресурсной обеспеченности, системы управления школой. В представленной оценочной таблице основные показатели состояния школы или качества школьных процессов разделены на составляющие их элементы. Предлагается оценить уровень каждого показателя по условной шкале от 1 (минимальный) до 6 (идеальный или образцовый) (таблица 4).

Таблица 4

Шкала оценки показателей состояния образовательной системы

Уровень	Качественная оценка	Характеристика оценки
1	неудовлетворительно	Элементы отсутствуют в практике, явно слабые стороны
2	слабо	Элементы декларируются, но не работают в должной степени; слабость в важных областях деятельности школы
3	адекватно	В целом элементы работают, но есть значительные недочеты
4	хорошо	В целом элементы успешно реализуются, но есть аспекты, требующие улучшения
5	очень хорошо	Элементы являются сильными компонентами образовательной системы, дающие устойчивые результаты
6	отлично	Отличные достижения во всех аспектах

В процессе образовательного аудита целесообразно провести интегральную оценку показателей состояния школы или качества школьных процессов на основе суждений, оценок представителей администрации, педагогов, обучающихся старших классов, родителей. Фактический материал можно собирать разными способами. Педагогические работники диагностическую карту могут заполнить индивидуально или в ходе групповой дискуссии (методическим объединением). Ряд вопросов можно задать педагогам, родителей и обучающихся. Все компоненты карты заполняются совместно представителями администрации школы, руководителями методического совета, методических объедине-

ний. Для представления целостной картины по показателям следует усреднить полученные уровневые оценки. Возможен формат группового опроса представителей школы по показателям карты.

Карта оценки состояния образовательной системы включает характеристики организационно-методических условий образовательной деятельности, материально-технических условий и системы управления образовательной организацией (таблица 5).

Таблица 5

Карта оценки состояния образовательной системы

1. Условия организации образовательной деятельности

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
1	Интерьерная комфортность школы		
1.1	Эстетичность интерьера школьного здания		
1.2	Возможности для отдыха обучающихся, сотрудников школы на пришкольной территории		
1.3	Наличие зон психологической разгрузки для обучающихся, педагогов, родителей		
2	Организация питания		
2.1	Охват обучающихся горячим питанием		
2.2	Эстетичность и комфортность школьной столовой		
2.3	Оценка качества школьных обедов и завтраков обучающимися, родителями		
3	Учебная инфраструктура школы		
3.1	Соответствие информационно-библиотечного центра современным требованиям: выход в Интернет с компьютеров, расположенных в помещении библиотеки; возможность контролируемой печати и копированием бумажных материалов; доступ к электронным изданиям, необходимым для реализации основной образовательной программы образовательной организации, в том числе электронным изданиям гражданско-патриотической направленности, а также электронным информационным и образовательным ресурсам		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
3.2	Наличие зон и площадок для: сохранения и распространения культурного наследия (выставки, витрины, тематические экспозиции); проектно-исследовательской и коллективной метапредметной деятельности со свободной гибкой организацией пространства и средствами поддержки коллективной работы (маркерная магнитная доска, флипчарт, проекционная система); проведения мероприятий гражданско-патриотической направленности		
3.3	Функционирование логопункта		
3.4	Функционирование лекотеки		
3.5	Оснащенность необходимым оборудованием кабинетов (соответствие требованиям ФГОС): - информатики - технологии - физики - химии - биологии - искусства - спортивных залов		
3.6	Наличие мультимедийных комплексов, включая программное обеспечение		
3.7	Наличие оборудования для видеоконференцсвязи		
3.8	Наличие оборудования для реализации внеурочной деятельности, дополнительного образования в соответствии с ООП		
3.9	Наличие специализированных лабораторий (электротехники, робототехники, нанолаборатории и т.п.)		
3.10	Привлечение материально-технических, учебно-методических ресурсов образовательной сети муниципалитета		
4	Служба психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
4.1	Наличие специалистов службы психолого-педагогического сопровождения: педагога-психолога, дефектолога, социального педагога, логопеда, тьюторов		
4.2	Оценка института классных руководителей, воспитателей:		
4.3	- ориентация планов на потребности и проблемы обучающихся		
4.4	- наличие диагностических и оценочных процедур системы воспитания в классном коллективе		
4.5	- разнообразие комплекса классных мероприятий в соответствии с задачами личностного развития обучающихся		
4.6	- реализация классных проектов, коллективных творческих дел и т.п.		
5	Психологический климат в школе		
5.1	Частота конфликтов между педагогами, администрацией и педагогами, педагогами и детьми, педагогами и родителями, между обучающимися		
5.2	Наличие и соблюдение определенных правил в педагогическом коллективе		
5.3	Наличие и поддержка соблюдения определенных правил в ученическом коллективе		
5.4	Наличие традиций, объединяющих педагогов, обучающихся и родителей		
5.5	Эффективность системы поддержки и стимулирования успешности обучающихся		
5.6	Эффективность системы поддержки и стимулирования успешности педагогов		
5.7	Эффективность системы, поддерживающей семейное воспитание и семейные традиции		
5.8	Система мероприятий, поддерживающая культ знаний		

2. Содержание образования

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
1	Структура учебного плана		
1.1	Разнообразие части учебного плана по выбору участников образовательных отношений		
1.2	Взаимосвязь обязательной и части по выбору учебного плана		
1.3	Доля индивидуальных учебных планов в структуре учебного плана		
1.4	Наличие персонифицированных коррекционно-развивающих программ для обучающихся		
2	Курсы и программы		
2.1	Разнообразие курсов по выбору участников образовательных отношений		
2.2	Разнообразие профильных курсов в соответствии с востребованными профессиями на рынке труда		
2.3	Непрерывность курсов по выбору на уровне образования		
2.4	Наличие курсов и программ, направленных на удовлетворение особых образовательных потребностей		
2.5	Наличие программ, курсов, направленных на достижение метапредметных результатов		
2.6	Реализация воспитательных программ, направленных на удовлетворение потребностей и интересов обучающихся		
2.7	Отражение в рабочих программах учебных предметов и курсов специфики организации образовательной деятельности для обучающихся с особыми образовательными потребностями		
2.8	Разнообразие программ внеурочной деятельности по направлениям развития личности		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
2.9	Разнообразие программ дополнительного образования		
2.10	Реализация классных, общешкольных проектов		
2.11	Реализация межшкольных, сетевых проектов		
3	Участие участников образовательных отношений в разработке ООП		
3.1	Наличие инструмента выявления образовательных запросов родителей		
3.2	Наличие инструмента выявления образовательных потребностей обучающихся		
3.3	Участие родителей в формировании УП (части по выбору участников образовательных отношений)		
3.4	Участие родителей в формировании содержания воспитательных программ		
3.5	Участие педагогов в разработке разделов ООП (целевого, содержательного, ресурсного (кроме рабочих программ по предмету))		
3.6	Наличие плана по расширению содержания образования в школе в зависимости от потребностей участников образовательных отношений		

3. Кадровое обеспечение образовательной деятельности

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
1	Кадровая обеспеченность		
1.1	Наличие специалистов (дефектологов, психологов, социальных педагогов, логопедов) для обеспечения психолого-педагогического сопровождения обучающихся		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
1.2	Привлечение специалистов (дефектологов, психологов, социальных педагогов) на условиях сетевого взаимодействия		
1.3	Доля педагогов-предметников, имеющих специальную подготовку для организации образовательной деятельности обучающихся с ОВЗ, одаренных детей, детей, имеющих проблемы социального развития		
1.4	Наличие всех специалистов в соответствии с учебным планом школы		
1.5	Доля педагогов, работающих не по специальности		
2	Общая методическая компетентность педагогов		
2.1	Доля педагогов, активно использующих технологии системно-деятельностного подхода		
2.2	Доля педагогов, активно работающих в муниципальных, региональных методических группах по проблемам обучения и воспитания		
2.3	Доля педагогов, имеющих методические разработки, опубликованные в региональных и федеральных изданиях, предусматривающих учет индекса цитирования (в базе данных РИНЦ)		
2.4	Доля педагогов, имеющих и успешно реализующих индивидуальные планы профессионального развития		
2.5	Доля педагогов, разрабатывающих индивидуальные образовательные программы для преодоления учебных и социальных проблем обучающихся		
2.6	Доля педагогов, использующих в практике методики/техники:		
	- сингапурские практики		
	- смыслового чтения		
	- формирующего оценивания		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
	- учебно-познавательные и ситуационные задачи		
	- технологии ТРИЗ		
	- формирования функциональной грамотности обучающихся		
	- использования информационных и автоматизированных систем в образовательной деятельности		
3	Педагогические сообщества в ОО		
3.1	Формирование в ОО проблемных групп, объединений педагогов по решению методических проблем		
3.2	Формирование групп педагогов по сопровождению обучающихся с особыми образовательными потребностями; обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательных программ		
3.3	Функционирование в ОО психолого-педагогического консилиума		
3.4	Наличие в ОО педагогического клуба, клуба по интересам для педагогов		
3.5	Наличие системной практики по преодолению профессионального выгорания педагогов		

4. Организация образовательной деятельности

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
1	Способы организации образовательной деятельности		
1.1	Использование дистанционного обучения для удовлетворения образовательных потребностей обучающихся		
1.2	Использование мобильных форм организации образовательной деятельности: поточные лекции, разновозрастные группы по интересам, временные коллективы обучающихся и т.п.		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
1.3	Организация тьюторского сопровождения отдельных обучающихся, групп школьников для преодоления учебных и личностных проблем		
1.4	Построение образовательной деятельности на основе мобильного нелинейного расписания		
1.5	Использование ресурсов других образовательных организаций, учреждений культуры, спорта для реализации курсов учебного плана, внеурочной деятельности и индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся		
1.6	Степень участия родителей, социума в реализации ООП		
2	Учет индивидуальных особенностей обучающихся		
2.1	Использование персонифицированной модели обучения: индивидуальное проектирование результата, содержания, способов освоения, времени изучения курса		
2.2	Разработка и реализация индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся в соответствии с их потребностями		
2.3	Реализация курсов, работа групп педагогической поддержки обучающихся, находящихся в трудной жизненной ситуации, испытывающих сложности в освоении ООП, имеющих социальные проблемы и т.п.		
2.4	Проведение комплекса мероприятий для обеспечения личностного и социального развития обучающихся в соответствии с запросами школьников и их родителей		
2.5	Систематичность работы с обучающимися, испытывающими сложности в освоении программ по учебным предметам:		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
	- наличие инструмента определения детей, испытывающими сложности в освоении программ по учебным предметам;		
	- наличие индивидуальных программ по преодолению дефицитов в знаниях, умениях обучающихся;		
	- проведение мониторинга подготовки обучающихся к ГИА		
2.6	Наличие программ развития познавательных процессов у школьников (внимания, памяти, логического мышления т.д.)		
2.7	Наличие программ развития коммуникативных навыков		
2.8	Наличие программ преодоления асоциального, девиантного, делинквентного поведения обучающихся		
2.9	Наличие программ по преодолению проблем семейного воспитания		

5. Система управления образовательной организацией

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
1	Коллегиальность в управлении ОО		
1.1	Эффективность детальности органов государственно-общественного управления (управляющего, попечительского советов, общего собрания и т.д.)		
1.2	Степень включенности педагогов в управление ОО: участие в разработке нормативной базы, планировании работы школы, принятии управленческих решений и т.п.		
1.3	Степень включенности родителей в управление ОО: разработка локальных актов, планирование работы школы,		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
	принятие и реализация управленческих решений и т.п.		
1.4	Учет мнения обучающихся при принятии управленческих решений		
2	Модели управления школой		
2.1	Наличие в административной команде должностей по актуальным проблемам образовательной системы (заместитель по качеству образования, заместитель по содержанию образования, заместитель по административным вопросам, заместитель по обеспечению социализации обучающихся и т.д.)		
2.2	Систематичность формирования временных групп по решению управленческих задач		
2.3	Практика формирования административно-педагогических команд для разработки и реализации образовательных проектов		
2.4	Практика формирования административно-педагогических команд для разработки и реализации управленческих проектов		
2.5	Практика делегирования управленческих полномочий педагогам		
3	Управление качеством образования		
3.1	Качество ВСОКО (описание критериев оценки качества):		
	- образовательного процесса;		
	- условий;		
	- образовательных результатов		
3.2	Система оценки достижения планируемых результатов освоения ООП предусматривает:		
	- четкие критерии текущего контроля (оценка «5» ставится...) по предметам;		
	- тематический контроль (системы зада-		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
	ний), позволяющий оценить достижение запланированного результата при изучении темы (наличие в ООП);		
	- промежуточный контроль предметных и метапредметных результатов		
3.3	Систематическое проведение внутришкольного аудита основных процессов:		
	- контроль программно-методического обеспечения;		
	- контроль достижения планируемых предметных, метапредметных результатов;		
	- контроль качества (деятельностной составляющей) в организации урочной и внеурочной деятельности;		
	- контроль реализации управленческих решений		
3.4	Использование результатов внешней оценки качества (ВПр, ГИА) в практике:		
	- проведение методических мероприятий по анализу данных;		
	- включение/расширение конкретных тем в рабочие программы по предметам;		
	- обеспечение совершенствования методической компетентности педагогов по проблемным темам предметного содержания и методике преподавания;		
	- включение в контрольные мероприятия содержания проблемных тем по предметам;		
	- планирование и организация работы с обучающимися по предупреждению неуспешности в освоении конкретных тем по предметам		
3.5	Систематичность проведения общественной оценки результативности работы школы (с участием родительской общности, представителей социума)		

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
3.6	<p>Использование результатов ВШК в практике работы педагогов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проведение методических мероприятий по выявленным проблемам; - проведение специальных занятий с детьми по устранению проблем в достижении образовательных результатов обучающимися; - разработка дидактических материалов; - изменение подходов к планированию и проведение уроков и занятий внеурочной деятельности 		
3.7	Использование результатов мониторингов программ формирования УУД при планировании и организации образовательной деятельности		
3.8	Использование результатов мониторингов программ социализации при планировании и организации образовательной деятельности		
3.9	Использование мониторингов достижения обучающимися предметных, метапредметных результатов при разработке / коррекции программ учебных предметов, курсов, планировании работы школы		
3.10	Использование мониторингов достижения обучающимися метапредметных, личностных результатов при разработке / коррекции воспитательных программ и программ социализации; планировании работы школы		

6. Оценка качества образовательных результатов обучающихся

№	Параметр	Оценка	Возможность улучшения
1	Предметные результаты обучающихся		
1.1	Динамика численности обучающихся, прошедших ГИА по русскому языку и математике с результатами ниже средних по Липецкой области (за последние три года)		
1.2	Динамика численности обучающихся, не сдавших на первом этапе ГИА (июнь) обязательные предметы (русский язык, математика) (за последние три года)		
1.3	Динамика численности обучающихся, не сдавших на первом этапе ГИА (июнь) предметы по выбору (за последние три года)		
1.4	Динамика численности обучающихся, принимавших участие в региональных и заключительных этапах всероссийской олимпиады школьников (за последние три года)		
2	Личностное развитие обучающихся		
2.1	Динамика численности обучающихся, успешно освоивших программы дополнительного образования с достижением значимых результатов (за последние три года)		
2.2	Динамика численности обучающихся, успешно (со значимым результатом) участвующих в конкурсах проектных и исследовательских работ (за последние три года)		
2.3	Динамика численности обучающихся, активно участвующих в общественной жизни местного социума, региона (за последние три года)		

Анализ карты оценки состояния образовательной системы позволяет определить показатели и параметры качества, которые недостаточны для данной образовательной организации. Целесообразно этот анализ свести в матрицу

проблем, выписав параметры, получившие наименьшую оценку, имеющие возможность улучшения (таблица 6).

Таблица 6

Матрица проблемных зон образовательной организации

Направления улучшений	Параметр 1	Параметр 2	Параметр 3	Параметр 4	Параметр 5
Условия организации образовательной деятельности					
Содержание образования					
Кадровое обеспечение образовательной деятельности					
Организация образовательной деятельности					
Система управления образовательной организацией					
Оценка качества образовательных результатов обучающихся					

Целесообразно в формате группового обсуждения выбрать 3 наиболее актуальных направления и внутри этих направлений по 3 – 4 параметра, на которые будет нацелена программа повышения качества образования. Важно, чтобы этот выбор был сделан при участии администрации, педагогов, обучающихся, родителей (законных представителей) и были значимы для всех участников образовательных отношений.

Совместно с администрацией школы, ведущими педагогами данная информация обсуждается, переводится в формат проблемы (задач) и оценивается по степени актуальности для данного этапа развития школы и возможности ее решения. Оценку можно провести, используя таблицу 7.

Для этого выбранные актуальные проблемные зоны из таблицы 6 формулируются в формате проблемного вопроса, утверждения несоответствия желаемого и реального состояния; нумеруются и оцениваются. Желательно, чтобы

оценку сделали представители администрации, педагогического коллектива, родительской общественности и в таблице 7 фиксируются выборы участников, что дает возможность выделить наиболее актуальные проблемы для участников образовательных отношений.

Таблица 7

Ранжирование проблем образовательной системы

Характеристики проблемы	Проблема 1	Проблема 2	Проблема 3	Проблема 4
Необходимо срочно решить, так как значительно сказывается на качестве образования				
Важно для участников образовательных отношений				
Улучшит школьную жизнь				
Сильно связана с другими проблемами				
Слабо связана с другими проблемами				
Результат решения проблемы не ясен				

Из всего перечня проблем для дальнейшей работы отбираем те, которые имеют больше обоснования в верхней части таблицы (более значимы для образовательной организации, участников образовательных отношений).

Перечень предстоящих изменений необходимо довести до сведения всех педагогов, обучающихся (в объеме в соответствии с возрастом), родителей, представителей социума, внешних партнеров.

ИЗУЧЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ, ФОРМ И МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ В ШКОЛЕ

Качество урока обуславливает качество образовательных результатов обучающихся. Активность ребенка на уроке – условие достижения им планируемых результатов. Педагогическому коллективу важно определить, насколько эффективно осуществляется организация урока, какие технологии используют педагоги. Для этого может быть использована анонимная анкета (таблица 8), разработанная на основе классификации педагогических технологий Г.К. Селевко (1, 6).

Таблица 8

Анкета для учителей об используемых технологиях, формах и методах обучения

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
Технологии, способы и методы обучения			
Объяснительно-иллюстративный метод. Предполагает доведение учебной информации с последующим ее объяснением в сочетании с наглядным представлением изучаемого материала. Главными инструментами такого обучения выступают слушание, понимание и запоминание.			
Репродуктивный метод обучения. Метод, где применение изученного осуществляется на основе образца или правила, деятельность обучаемых носит алгоритмический характер, т.е. выполняется по инструкциям, предписаниям, правилам в аналогичных, сходных с показанным образцом ситуациях.			
Проблемное обучение. Под проблемным обучением понимается такая организация учебных занятий, которая предполагает создание под руководством учителя проблемных ситуаций и активную самостоятельную деятельность учащихся, с целью развития познавательной деятельности, в результате чего и происходит творческое овладение знаниями, умениями, навыками и развитие мыслительных спо-			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
<p>собностей).</p> <p>Уровни проблемного обучения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проблемы ставятся и решаются с помощью учителя, самостоятельность учащихся невысока. 2. Учитель формулирует проблемную ситуацию, остальные этапы раскрытия проблемы совершаются совместно с учащимися. 3. Учащиеся формулируют проблемные ситуации по аналогии и решают их совместно с преподавателем. 4. Все этапы разрешения проблемной ситуации проходятся самими учащимися, самостоятельность и познавательная активность учащихся наивысшая. 			
<p>Метод проблемного изложения в обучении (Метод, при котором, используя самые различные источники и средства, педагог, прежде чем излагать материал, ставит проблему, формулирует познавательную задачу, а затем, раскрывая систему доказательств, сравнивая точки зрения, различные подходы, показывает способ решения поставленной задачи).</p>			
<p>Частично-поисковый, или эвристический метод. Заключается в организации активного поиска решения выдвинутых в обучении (или самостоятельно сформулированных) познавательных задач либо под руководством педагога, либо на основе эвристических программ и указаний. Процесс мышления приобретает продуктивный характер, но при этом поэтапно направляется и контролируется педагогом или самими учащимися на основе работы над программами (в том числе и компьютерными) и учебными пособиями.</p>			
<p>Исследовательский метод обучения</p> <p>Метод, в котором после анализа материала, постановки проблем и задач и краткого устного или письменного инструктажа обучаемые самостоятельно изучают литературу, источники, ведут на-</p>			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
блюдения и измерения и выполняют другие действия поискового характера. Инициатива, самостоятельность, творческий поиск проявляются в исследовательской деятельности наиболее полно. Методы учебной работы непосредственно перерастают в методы научного исследования.			
Модельный метод обучения. (Занятия в виде деловых игр, уроки типа: урок-суд, урок-аукцион, урок-пресс-конференция и т.п.)			
Метод проектов. В основу положена идея, составляющая суть понятия «проект», его прагматическая направленность на результат, который можно получить при решении той или иной практически или теоретически значимой проблемы. Этот результат можно увидеть, осмыслить, применить в реальной практической деятельности.			
Гуманно-личностные технологии. Отличаются своей гуманистической сущностью, психотерапевтической направленностью на поддержку личности, помощь ей. Они исповедуют идеи уважения и любви к ребенку, оптимистическую веру в его творческие силы, отвергая принуждение.			
Технологии сотрудничества реализуют демократизм, равенство, партнерство в субъект-субъектных отношениях педагога и ребенка. Учитель и учащиеся совместно вырабатывают цели, содержание, дают оценки, находясь в состоянии сотрудничества, сотворчества.			
Технологии свободного воспитания. Делают акцент на предоставлении ребенку свободы выбора и самостоятельности в большей или меньшей сфере его жизнедеятельности. Осуществляя выбор, ребенок наилучшим способом реализует позицию субъекта, идя к результату от внутреннего побуждения, а не от внешнего воздейст-			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
вия.			
<p>Технология развития критического мышления (ТРКМ).</p> <p>Представляет собой совокупность разнообразных приемов, направленных на то, чтобы сначала заинтересовать ученика (пробудить в нем исследовательскую, творческую активность, задействовать уже имеющиеся знания), затем – предоставить ему условия для осмысления нового материала и, наконец, помочь ему творчески переработать и обобщить полученные знания. Поставленные задачи реализуются в контексте трехфазового построения урока: стадия вызова, стадия осмысления, стадия рефлексии.</p> <p>Приемы технологии развития критического мышления:</p> <p>- Кластеры.</p> <p>Прием применим как на стадии вызова, так и на стадии рефлексии. Суть приема заключается в том, что информация, касающаяся какого-либо понятия, явления, события, описанного в тексте, систематизируется в виде кластеров (гроздьев). В центре находится ключевое понятие. Последующие ассоциации обучающиеся логически связывают с ключевым понятием. В результате получается подобие опорного конспекта по изучаемой теме.</p>			
<p>- Дерево предсказаний.</p> <p>Прием помогает строить предположения по поводу развития сюжетной линии рассказа или повествования. Правила работы с данным приемом таковы: возможные предположения учащихся моделируют дальнейший финал данного рассказа или повествования. Ствол дерева – тема, ветви – предположения, которые ведутся по двум основным направлениям – «возможно» и «вероятно» (количество «ветвей» не ограничено), и, наконец, «листья» – обоснование этих предположений, ар-</p>			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
<p>гументы в пользу того или иного мнения. «Дерево предсказаний» целесообразно использовать на стадии закрепления лексики с целью анализа какой-либо проблемы, обсуждения текста, прогнозирования событий.</p>			
<p>- Инсерт. Технологический прием «Инсерт» и таблица «Инсерт» делают зримыми процесс накопления информации, путь от «старого» знания к «новому». Важный этап работы – обсуждение записей, внесенных в таблицу, или маркировки текста («V» – уже знал, «+» – новое, «-» – думал иначе, «?» – не понял, есть вопросы).</p>			
<p>- Загадка. Прием эффективен при работе над лексической стороной речи на любой стадии изучения иностранного языка. Он позволяет активизировать в памяти учащихся изученные лексические единицы и способствует развитию различных видов памяти. Кроме того, данный прием можно использовать на начальном этапе работы над темой для введения лексических единиц.</p>			
<p>- Зигзаг-2. Прием требует организации работы учащихся в парах или небольших группах над одной и той же проблемой, в процессе которой выдвигаются новые идеи. Эти идеи и мнения обсуждаются, дискутируются. Решения принимаются как на основе компромисса, так и на основе выбора наиболее ценного мнения, выдвинутого кем-либо из группы.</p>			
<p>- Бортовой журнал. Бортовые журналы – обобщающее название различных приемов обучающего письма, согласно которым учащиеся во время изучения темы записывают свои мысли. Когда бортовой журнал применяется в самом простейшем варианте, перед чтением или иной формой изучения материала</p>			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
ла, учащиеся записывают ответы на следующие вопросы: что мне известно по данной теме? Что нового я узнал из текста?			
- Двухчастный дневник. Прием дает возможность читателю увязать содержание текста со своим личным опытом. Двойные дневники могут использоваться при чтении текста на уроке, но особенно продуктивна работа с этим приемом, когда учащиеся получают задание прочитать текст большого объема дома.			
- Чтение (просмотр, прослушивание) с остановками. Прием эффективен при работе над чтением текста проблемного содержания, а также при работе с аудиальными и визуальными пособиями. Прием помогает прорабатывать материал детально, учащиеся имеют возможность пофантазировать, оценить факт или событие критически, высказать свое мнение. Все имеющиеся лексико-грамматические навыки востребованы, поскольку от учащихся требуется связное монологическое высказывание			
- Круги по воде. Прием является универсальным средством активизировать знания учащихся и их речевую активность на стадии вызова. Опорным словом к этому приему может стать изучаемое понятие, явление. Оно записывается в столбик и на каждую букву подбираются существительные (глаголы, прилагательные, устойчивые словосочетания) к изучаемой теме. По сути это небольшое исследование, которое может начаться в классе и иметь продолжение дома.			
Использование сингапурской методики. Использование обучающих структур сингапурского метода даёт возможность реализовать и развить свои способности ученику, формировать навыки коммуникативного общения и контроли-			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
<p>ровать свои действия, делать выводы, приводит учащихся к взаимодействию с учебным материалом и взаимодействию ученика с учеником. С помощью взаимодействия ученика с учебным материалом мы способствуем возникновению ситуации, когда ученики работают на уроке больше, чем учитель! Именно ученики, обрабатывая информацию, размышляют над ней и создают связи с тем, что они уже знают. На таких уроках у обучающихся формируются коммуникация, сотрудничество, критическое мышление и креативность. Ученики от пассивности на уроках переходят к заинтересованным обучающимся.</p> <p>Использование структур:</p> <p>1. МЭНЭДЖ МЭТ – управление классом, распределение учеников в одной команде из 4-х человек: кто сидит рядом, а кто – напротив, как оппонент, как им общаться.</p>			
<p>2. ФАЙВ – концентрация внимания на поднятой ладони учителя как сигнала начала урока или выдачи задания.</p>			
<p>3. КЛОК БАДДИС – «друзья по времени», выполнение группой конкретного задания за конкретное время, поскольку после сигнала состав команды будет меняться. Клок Баддис – увлекательный и быстрый способ создания пар для уроков кооперативного обучения. Отличный способ распределения учеников по парам, позволяющий им всегда работать с разными учениками. Детям раздаются нарисованные часы с пустыми пунктами для 5 – 12 «встреч» (в качестве шаблона можно использовать компас – стороны света, фигуры, гласные). Ученики записывают имена других учеников в пустые пункты напротив каждого часа, а также на это же время их имя будет записано в соответствующий пункт на листочке партнёров. Ученики передвигаются по классу на протяжении 2 – 5 минут и записывают одноклассни-</p>			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
ков каждый час.			
4. РАУНД РОБИН – ученики по очереди делятся устными ответами с членами своей команды. Учитель может выделить определённое количество времени на каждый ответ. Процесс: учитель задаёт вопрос, проблему, которая подразумевает развёрнутый ответ, даёт время на размышление и выделяет определённое количество времени на каждого ученика для обсуждения (определяется учителем в зависимости от сложности вопроса). В парах ученик А делится своим ответом. Ученик Б активно слушает. Если ученик А заканчивает до окончания заданного времени, ученик Б задаёт вопросы, чтобы ученик А продолжал отвечать. По истечению времени Ученик Б положительно комментирует ответ Ученика А. Ученики меняются ролями. В структуре Раунд Робин учитель задаёт вопрос, проблему, которая подразумевает наличие нескольких ответов или решений и даёт время на размышление.			
5. ТЭК ОФ – ТАЧ ДАУН – «встать – сесть» – структура знакомства с классом и получения информации. Когда на заданный вопрос, в качестве положительного ответа ученики встают, те, кто не согласен, продолжают сидеть.			
6. ДЖОТ ТОСТ – «запишите мысль» – оперативное выполнение задания в письменном виде, проговаривая его вслух. Сразу после анализ итогов. Джон Тотс – обучающая структура, может использоваться для мозгового штурма или повторения пройденного материала. При выполнении данной структуры, задачей учеников становится заполнение центра стола листочками с разными идеями по изучаемой теме. Джон Тотс способствует развитию навыков активного слушания и вовлечения учеников в совместную работу, обучаясь и расширяя свои знания, опираясь на знания других. Процесс: у каждого ученика должны			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
<p>быть листочки бумаги (количество определяет учитель). Учитель называет тему и устанавливает количество времени на выполнение. Он даёт время на размышление перед выполнением. Ученики называют идею вслух, записывают её на листочке и кладут на центр стола словом вверх. Когда время на размышление заканчивается, ученики начинают генерировать максимальное количество идей, заполняя центр стола листочками. На одном листочке бумаги должна быть записана только одна идея или фраза. Ученики не должны класть листочки друг на друга. Когда отведённое время заканчивается, команда просматривает записанные идеи вместе. Идеи, сгенерированные при помощи структуры Джон Тотс могут быть использованы при составлении предложений, математических задач.</p>			
<p>7. ТИК – ТЭК – ТОУ – развитие критического и креативного мышления у детей в задаче составить предложение с обязательными словами в схеме. Слова отлично заменяются числами, например. Тик-Тэу-Тоу – цель этой структуры вовлечение учащихся в применение креативного мышления для выявления или создания связей между изучаемыми понятиями, фразами, формулами и т. д. вместо бездумного заучивания определений. Эта обучающая структура также способствует развитию навыков ведения диалогов и дебатов. Процесс: учитель раздаёт каждому ученику или команде набор карточек со словами или важными понятиями и т. д. Ученики пронумеровывают карточки от 1 до 9. Ученик № 2 смешивает карты и раскладывает их на столе по схеме 3 на 3. Ученики самостоятельно записывают предложения, используя 3 слова по вертикали, горизонтали или диагонали. Когда время заканчивается, ученики обмениваются предложениями с членами своей команды.</p>			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
<p>8. СТЕ ЗЕ КЛАСС – «перемешай класс» – ученикам разрешается свободно бродить по классу, чтобы собрать максимум мыслей и ответов по своему списку. После обязательный общий анализ. Стё зе Класс (в переводе с англ. означает «перемешать класс») – замечательная структура, которая помогает ученикам сконцентрировать своё внимание на изучаемой теме и получить огромное количество ответов за короткое время. Процесс: каждому ученику раздаются листочки бумаги и задаётся тема. Ученикам выделяется 30 сек., чтобы записать максимальное количество ответов на своём листе, пронумеровывая их. По завершению 30 сек. они должны прочертить горизонтальную линию после последнего ответа. По сигналу ученики встают, задвигают стулья и перемещаются по классу, собирая множество идей других учеников, отличающихся от их собственных. Если это новая идея, ученик записывает её в свой список после черты, продолжая нумерацию. Эта идея похожа на его собственную, он должен поставить галочку рядом с этой надписью на своём листочке. По истечению времени, ученики возвращаются на свои места, затем они могут сравнить списки, распределить предметы и т. д.</p>			
<p>9. КОНЭРС – распределение учеников по углам класса по выбранным ими вариантам. Конэрс – это сплочающее занятие, которое помогает ученикам узнать друг друга лучше и учит учеников с уважением относиться к различиям в их мнениях. Эта структура способствует чёткому выражению своего мнения. Процесс: учитель объявляет углы с одним из предложенных ответов в каждом. Обычно используется 4 угла, но может быть два и более, если того требует задание. Ученики молча думают, чтобы определиться в их выборе и написать его на листочке. Ученики расходятся по уг-</p>			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
лам, в соответствии с выбранным ответом. В углах ученики находят пару или образуют группу из 4 человек, чтобы обсудить почему они выбрали именно этот ответ, используя структуры Таймд-Пэа-Шэа или Раунд Роббин. Ученики учатся слушать своих товарищей, выражать своё собственное мнение и терпеливо ждать, проявлять уважение к мнению других учеников.			
10. СИМАЛТИНИУСС РАУНД ТЭЙБЛ – структура, в которой все четыре члена группы выполняют письменные задания, а по окончании передают их по кругу соседу на проверку.			
11. КУИЗ-КУИЗ-ТРЭЙД – «опроси – опроси – обменяйся карточками» – ученики проверяют друг друга и обучают по изученному материалу.			
12. РАУНД РОБИН. Эти структуры улучшают процесс обучения, создавая возможность для чёткого формулирования идей и ответов учеников посредством общения со своими одноклассниками. Всем ученикам дано одинаковое количество времени для выражения своих мыслей, развития навыков активного слушания и возможности обучения друг у друга.			
13. ТАЙМД-ПЭА-ШЭА – это эффективный метод устного обмена ответами мнениями на заданный учителем вопрос в парах. Ученики по очереди представляют свой ответ партнёру в течение определённого времени.			
14. МИКС ПЭА ШЭА – произвольное смешение класса под музыку, образуя случайную пару, когда музыка заканчивается, и обсуждают тему в коротких ответах (РЕЛЛИ РОБИН) или в полных.			
15. МИКС ФРИЗ ГРУП – смешивание учащихся под музыку, когда она прекращается – замирают и создают группы, количество которых зависит от ответа на заданный вопрос.			
16. Время разминки – структура ТИМ ЧИР – веселое упражнение для поднятия настроения и ду-			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
ха, кричалка. Вдохнуть, стряхнуть, улыбнуться.			
17. ИНСАЙД-АУТСАЙД СЕРКЛ – «внутренний и внешний круг». Ученики формируют круги, становятся в 2 круга по периметру кабинета. Ученики во внутреннем круге смотрят наружу, лицом к партнёру во внешнем круге. Учитель задаёт вопрос и даёт время подумать. Ученики из внешнего круга отвечают своему партнёру. Ученики меняются ролями. Теперь внутренний круг отвечает, а внешний слушает. Ученики двигаются дальше, чтобы поработать с новым партнёром.			
Формы организации учебной деятельности учащихся на уроке			
Фронтальная. Предполагает совместные действия всех учащихся класса под руководством учителя.			
Индивидуальная. Предполагает самостоятельную работу каждого ученика в отдельности). Возможны два вида индивидуальных форм организации выполнения заданий: индивидуальная и индивидуализированная. - Индивидуальная: деятельность ученика по выполнению общих для всего класса заданий осуществляется без контакта с другими школьниками, но в едином для всех темпе.			
- Индивидуализированная: предполагает учебно-познавательную деятельность учащихся над выполнением дифференцированных индивидуальных заданий. Именно она позволяет регулировать темп продвижения в учении каждого школьника согласно его подготовке и возможностям.			
Групповая. Учащиеся работают в группах из 3 – 6 человек или в парах. Задания для групп могут быть одинаковыми или разными.			
Основные формы педагогического общения			
Монолог. Форма высказывания без ориентации на собесед-			

Технологии, методы, приемы	Использую		
	часто	иногда	никогда
ника. Сумма потерь информации при монологическом сообщении может достигать 50 %, а в некоторых случаях и 80 % от объема исходной информации. Монологичность в общении воспитывает людей с малоподвижной психикой, низким творческим потенциалом.			
Диалог. Предполагает свободное владение речью, чуткость к невербальным сигналам, способность отличать искренние ответы от уклончивых. В основе диалога – умение задавать вопрос себе и другим.			
Полилог. Полилог представляет собой обмен мнениями по какой-либо определенной теме, где каждый участник высказывает свою точку зрения. Участники разговора задают друг другу вопросы, чтобы узнать точку зрения собеседника или прояснить непонятные моменты обсуждения. Эта форма общения особенно эффективна в том случае, если возникает необходимость разъяснить какой-либо вопрос, осветить проблему.			
Дискуссия (от лат. <i>discusso</i> – исследование, рассмотрение, разбор). Дискуссия – публичный спор, целью которого являются выяснение и сопоставления разных точек зрения, поиск, выявление истинного мнения, нахождение правильного решения спорного вопроса. Дискуссия считается эффективным способом убеждения, так как ее участники сами приходят к тому или иному выводу.			

Анализ полученных данных позволит рабочей группе увидеть, какие технологии, приемы педагогам школы необходимо освоить, включить этот вопрос в программу повышения качества образования и спланировать работу творческих групп.

АНАЛИЗ РАБОТЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ОБУЧАЮЩИМИСЯ, ИСПЫТЫВАЮЩИМИ СЛОЖНОСТИ В ОСВОЕНИИ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Целесообразно проанализировать, как школа использует данные внешней оценки качества образовательных результатов обучающихся. Для этого данные об образовательных результатах соотносятся с планами внутрешкольного контроля, аналитическими материалами по результатам ГИА, ВПР, других внешних мониторингов. По ходу анализа данные можно отразить в таблице, чтобы затем разработать / усовершенствовать систему работы с данной категорией обучающихся (таблица 9).

Таблица 9

Система работы с обучающимися, неуспешными в ходе внешней оценки образовательных результатов

	Показатель	Определены обучающиеся	Разработаны планы, программы индивидуальной работы с обучающимися	Разработаны программы, планы по изменению содержания, программ	Разработаны планы методической работы
ГИА	Средний балл ниже средне-регионального по предмету				
	Есть обучающиеся, не преодолевшие минимальный порог				
	Учащиеся не справились с конкретными заданиями				
	Результаты по предмету нестабильны				
В	Есть обучаю-				

	Показатель	Определены обучающиеся	Разработаны планы, программы индивидуальной работы с обучающимися	Разработаны программы, планы по изменению содержания, программ	Разработаны планы методической работы
	щиея, которые не справились с ВПР				
	Не выполнены отдельные задания				
	Отмечаются типичные ошибки				

В ходе анализа работы коллектива школы с неуспевающими обучающимися можно проанализировать понимание педагогами особенностей и специфики неуспеваемости обучающихся (таблица 10).

Таблица 10

Причины и характер проявления неуспеваемости обучающихся

Причина неуспеваемости	Характер проявления	Комментарии
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) 	
Интеллектуальная	- при выполнении учебного задания,	

Причина неуспеваемости	Характер проявления	Комментарии
пассивность	<p>требующего активной мыслительной работы, отсутствует стремление его понять и осмыслить;</p> <ul style="list-style-type: none"> - вместо активного размышления использование различных обходных путей: основной прием при выполнении различных устных заданий – зазубривание (дословное, без выделения логических частей), при выполнении письменных – списывание, при устных ответах – подсказки одноклассников, угадывание правильных вариантов ответа и т.п. - 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; 	
Неправильные навыки и способы учебной работы — со стороны учителя нет должного контроля над способами и приемами ее выполнения	<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 распространенные из них:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) способы заучивания материала — заучивают текст, не выделяя логических частей; 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; 	

Причина неуспеваемости	Характер проявления	Комментарии
	<p>в) часто делают ошибки по рассеянности (пропуск букв, 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;</p> <p>г) медленный темп самостоятельной работы, при этом такие ученики обязательно проявляют медлительность и в других областях деятельности</p>	
<p>Неправильно сформированное 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</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 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 	
<p>Отсутствие или слабое развитие учебных и познавательных интере-</p>	<p>Отсутствие или слабое развитие учебных и познавательных интересов — недостаточное внимание к этой проблеме со стороны родителей, педагогов</p>	

Причина неуспеваемости	Характер проявления	Комментарии
сов — недостаточное внимание к этой проблеме со стороны родителей, педагогов		

Данный анализ целесообразно помочь сделать группе педагогов, в ходе которого учителя определять причины и проявления неуспеваемости обучающихся. При разработке программы помощи обучающимся комплекс мероприятий должен быть направлен на проявления неуспеваемости обучающегося.

СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Примерная структура Программы повышения качества образования (далее – Программа) в образовательной организации:

1. Целевой раздел.
 - Паспорт программы.
 - Основания разработки программы.
 - Анализ состояния образовательной системы.
 - Цели и задачи Программы.
 - Планируемые результаты.
 - Целевые показатели реализации программы, критерии выполнения задач.
 - Сроки реализации Программы.
2. Содержательный раздел.
 - Основные этапы реализации программы.
 - Комплекс мероприятий по решению проблем образовательной организации / задач программы.
 - План-график реализации программы.
3. Ресурсный раздел программы.
 - Кадровое, финансовое и материально-техническое обеспечение реализации Программы.
 - План ресурсного совершенствования в ходе реализации программы, включая развитие сетевого взаимодействия.
 - Возможные риски реализации программы и мероприятия по их устранению.

Целевой раздел

Паспорт программы содержит основную информацию о назначении, целях программы, этапах ее реализации и основных планируемых результатах (таблица 11).

Таблица 11

Примерная структура программы повышения качества образования

Образовательная организация	
Название программы	
Цель программы	
Задачи программы	1. 2. 3.

Планируемые результаты	1. 2. 3.
Основные индикаторы достижения планируемых результатов	1. 2. 3.
Срок реализации программы	
Основные мероприятия для решения задачи 1.	
Основные мероприятия для решения задачи 2.	
Основные мероприятия для решения задачи 3.	
Возможные риски	1. 2. 3.
Мероприятия для уменьшения риска 1.	
Мероприятия для уменьшения риска 2.	
Мероприятия для уменьшения риска 3.	

В качестве нормативных оснований разработки Программы повышения качества образования выступают федеральные, региональные, муниципальные и институциональные документы:

- государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»»;

- государственная программа Липецкой области «Развитие образования Липецкой области», утвержденной постановлением администрации Липецкой области от 29 ноября 2013 года № 534 «Об утверждении государственной программы Липецкой области «Развитие образования Липецкой области»» (мероприятие 21 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов»);

- региональная программа реализации мероприятия 21 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов» государственной программы Липецкой области «Развитие образования Липецкой области» в 2020 году (приказ управления образования и науки Липецкой области от 12 февраля 2020 года № 179);

- муниципальные и институциональные документы.

Краткий анализ состояния образовательной системы может включать в себя обобщения аналитического плана, которые определяют проблемные зоны в:

- условиях организации образовательной деятельности;
- содержании образования;
- кадровом обеспечении образовательной деятельности;
- организации образовательной деятельности;
- системе управления образовательной организацией;
- качестве образовательных результатов обучающихся.

В завершении анализа необходимо сформулировать 2 – 4 проблемы, на которые будет нацелена Программа.

Цель – это конкретный планируемый результат, достижение которого можно оценить. Программа в целом имеет цель – повышение качества образования. Но качество образования и его повышение в каждой образовательной организации имеет свои характеристики. Поэтому в целом цель может быть определена как достижение планируемого качества образования, которое описано в конкретных формулировках описания качества условий организации образовательной деятельности, содержания образования, результатов образовательной деятельности (см. с. 5 – 6). Важно, чтобы характеристики планируемого качества образования пересекались с выявленными проблемами обеспечения данного качества (не все параметры качества образования в данный период развития школы могут улучшаться, лучше ограничиться теми, которые наиболее актуальны для всех участников образовательных отношений).

Задачи – конкретные шаги, которые необходимо предпринять для достижения цели в ходе разрешения обозначенных проблем (т.е. ответ на вопрос: что надо сделать? Что изменить?). Логика здесь проста: одна проблема – одна задача для ее решения – один (два) планируемых результата, который согласуется с характеристиками планируемого качества образования.

Планируемый результат – это конкретная характеристика, а не в целом описанная ситуация:

- формирование системы поддержки профессионального роста педагога – это общая характеристика; непонятно, что под этим понимается (есть система

аттестации, планомерная методическая работа, план повышения квалификации, педагоги участвуют в методических мероприятиях, но при этих условиях остаются проблемы с качеством образования);

- формирование внутришкольной системы поддержки профессионального роста педагога, включающей: проблемные творческие группы по реализации деятельностных технологий в образовательной деятельности; сингапурских практик; взаимообучающегося сообщества педагогов, клуба педагогов школы (это уже четкая конкретика).

Целевые показатели реализации программы могут включать самые важные показатели для школы:

- доля обучающихся успешно прошедших ГИА (на первом этапе) – 95 %;

- доля обучающихся, участвующих в предметных и надпредметных олимпиадах и творческих конкурсах (по уровням: школьный, городской, региональный, общероссийский) – 40 %;

- доля учащихся, участвующих в программах дополнительного образования внутри школы и вне её – 80 %.

Критерии выполнения задач могут быть как качественными, так и количественными, описывать результат по структурным элементам результата. Например:

Задача: разработать модель профессионального развития учителей для освоения ими новых педагогических технологий, способствующих повышению качества преподавания.

Планируемый результат: модель профессионального развития учителей, включающая: проблемные творческие группы по реализации деятельностных технологий в образовательной деятельности, сингапурских практик, формирующего оценивания; сообщества педагогов по сопровождению классов, обучающихся, испытывающих трудности в обучении и в социализации; клуб педагогов школы.

Критерии выполнения задачи:

- доля педагогов, используемых в практике преподавания деятельностные технологии, сингапурские практики, формирующее оценивание – 60 %;

- снижение доли обучающихся, испытывающих трудности в освоении основной образовательной программы на уровне начального общего образования с 15 % до 5 %, на уровне основного общего образования с 20 % до 5 %; учащихся проявляющих асоциальное поведение с 25 % до 10 %;

- доля педагогов школы, участвующих в клубных мероприятиях, связанных с развитием профессиональных компетенций, профилактики профессионального выгорания, управления образовательной организацией и т.п. – 90 %.

Сроки реализации Программы определяются масштабностью задач. Изменение качества образования – задача масштабная, требующая осмысления,

принятия, снятия сопротивления участников, реализации комплекса мероприятий, мониторинга получаемых результатов, поэтому целесообразно планировать на 3 года. Большие сроки могут быть мало приемлемыми в связи с быстрыми изменениями в мире и системе образования.

Содержательный раздел

Основные этапы реализации программы.

В Программу может быть включен аналитико-диагностический этап. Цель этапа – проведение аналитической и диагностической работы, разработка текста и утверждение программы повышения качества образования.

Основные мероприятия этапа связаны с проведением анализа образовательной системы школы, обсуждения фактов, формулированием проблем; разработкой программы повышения качества образования, ее обсуждением, внутренней или внешней экспертизой и утверждением (таблица 12).

Таблица 12

План реализации аналитико-диагностического этапа

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат
1	Определение качества образования для образовательной организации	апрель	Рабочие группы (администрация, управляющий совет и педагогический коллектив школы, родители, члены ученического самоуправления, представители социума (по согласованию))	Качественная характеристика качества образования для школы
2	Оценка ресурсных и социальных факторов организации образовательной деятельности в образовательной организации	апрель		Определение ресурсных и социальных рисков реализации Программы
3	Изучение имеющихся характеристик, характерных для эффективной школы	апрель		Определение характеристик эффективной школы, которые необходимо достичь
4	Оценка состояния образовательной системы школы	апрель		Определение перечня проблем для дальнейшей работы

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат
5	Изучение технологий, форм и методов обучения в школе	апрель		Определение перечня технологического совершенствования организации образовательной деятельности
6	Анализ работы образовательной организации с обучающимися, испытывающими сложности в освоении основной образовательной программы	апрель		Определение проблемных зон для разработки программы сопровождения обучающихся, испытывающих сложности в освоении основной образовательной программы
7	Разработка проекта программы повышения качества образования	май		Проект программы
8	Обсуждение проекта программы повышения качества образования в рабочих группах разного состава участников образовательных отношений	май		Внесение корректив в программу
9	Проведение внутренней (внешней) экспертизы	май		Внесение корректив в программу по итогам экспертизы
10	Утверждение программы. Разработка текущего плана по реализации	май		Приказ об утверждении программы, текущего плана по реализации

Деятельностный этап рассчитан на 2 – 3 года, начинается после подготовительного аналитико-диагностического этапа и описывает примерные сроки реализации задач программы. Здесь важно определить последовательность или параллельность решения задач Программы. Можно определить крупные шаги в решении задач (таблица 13).

**Деятельный этап реализации
программы повышения качества образования**

№	Задача	Основные мероприятия	Сроки	Ответственные	Планируемый результат
1	Разработать модель профессионального развития учителей для освоения ими новых педагогических технологий, способствующих повышению качества преподавания	Разработка теоретической модели профессионального развития учителей	июль		Проект модели
2		Формирование сообществ педагогов в соответствии с моделью, организация их деятельности	сентябрь 2020 г. – ноябрь 2022 г.		Наработка дидактического и методического материала
3		Формирование банка методических и дидактических материалов на основе апробации	Январь 2021 г. – декабрь 2022 г.		Банк методических и дидактических материалов для использования и трансляции

Заключительный этап может быть проведен зеркально к аналитико-диагностическому этапу и включать оценочные процедуры по тем же компонентам для определения успешности реализации программы и выявления тех проблем, над которыми школа будет работать в последующие годы, то есть совместить в себе аналитический этап разработки новой Программы. На этом этапе рабочим группам необходимо сосредоточить внимание на те компоненты Программы, которые были не реализованы или реализованы частично, понять причину: нехватка ресурсов, неэффективность управления Программой, неактуальность. Все недочеты необходимо учесть при реализации новой программы повышения качества образования с новыми задачами.

Комплекс мероприятий по решению проблем образовательной организации / задач программы.

Данный раздел программы может быть построен в текстовой форме или табличной. Важно определить весь комплекс крупных мероприятий для решения задач и расположить их в хронологическом порядке. Детализировать их не следует, так как это будет сделано в текущих планах реализации программы.

Задача: разработать модель профессионального развития учителей для освоения ими новых педагогических технологий, способствующих повышению качества преподавания.

Комплекс мероприятий.

1. Разработка теоретической модели профессионального развития учителей (июнь).

2. Формирование творческих групп педагогов по вопросам (сентябрь).

3. Теоретическое изучение педагогических проблем в творческих группах (октябрь – ноябрь 2020 г.).

4. Разработка и первичная апробация технологий, приемов (декабрь 2020 г. – март 2021 г.).

5. Анализ первичных результатов, коррекция технологий, приемов (апрель – май 2021 г.).

6. Теоретическая доработка педагогической проблемы (июнь – сентябрь 2021 г.).

7. Вторичная апробация, трансляция опыта для коллег (октябрь – декабрь 2021 г.).

8. Внедрение опыта, практик в деятельность основной массы педагогов (октябрь 2021 г. – декабрь 2022 г.).

9. Обобщение опыта, формирование методического банка (Октябрь 2021 г. – декабрь 2022 г.).

При построении табличной формы важно включить планируемый результат (таблица 14).

Таблица 14

Комплекс мероприятий по реализации задач программы повышения качества образования

№	Мероприятия	Сроки	Планируемый результат
Задача: разработать модель профессионального развития учителей для освоения ими новых педагогических технологий, способствующих повышению качества преподавания			
1	Разработка теоретической модели профессио-	июнь	Приказ об утверждении модели профессионального

	нального развития учителей		развития учителей. Внесение изменений в план методической работы.

План-график реализации программы.

План-график реализации Программы представляет собой согласованный по времени реализации перечень всех мероприятий программы по всем задачам. Целесообразно его составить по годам реализации программы (или на текущий год, так как возможно внесение корректив на последующие годы).

Мероприятия включаются в план-график по дате начала мероприятия. Желательно даты указывать в формате дд.мм.гг., но можно ограничиться и месяцем, тогда конкретные даты проведения мероприятий, ответственные конкретизируются в текущем плане по реализации Программы на конкретный месяц.

Важно описать планируемый результат в качественных и количественных характеристиках по каждому мероприятию, при этом может быть указан срок достижения каждого результата, если мероприятие по времени длительное (занимает 2 – 3 года) (таблица 15).

Таблица 15

План-график реализации Программы повышения качества образования на 2020 год

№	Мероприятие	Сроки	Планируемый результат
1			
....			
9	Разработка теоретической модели профессионального развития учителей	июнь	Формирование рабочей группы. Формирование пула желаемых способов профессионального развития педагогов на основе опросов. Разработка проекта модели. Корректировка модели на основе данных обсуждения. Приказ об утверждении модели профессионального развития учителей. Изменения в плане методической работы школы на 2020 год.

Содержательный раздел программы может проектироваться программно-целевым методом и включать подпрограммы, которые позволяют решить проблемы образовательной системы в целях повышения качества образования.

Подпрограмма 1. Создание условий для обеспечения доступного и качественного образования для всех обучающихся.

Проекты:

1.1. Модернизация содержания образования в целях удовлетворения образовательных потребностей участников образовательных отношений.

1.2. Совершенствование организации образовательной деятельности в целях повышения качества образования.

1.3. Развитие комфортной и безопасной образовательной среды.

1.4.

Подпрограмма 2. Профессиональное развитие педагогического коллектива.

Проекты:

2.1. Повышение квалификации и переподготовка кадров.

2.2. Наставничество (работа с молодыми специалистами).

2.3. Профессиональное выгорание (ситуация неуспеха).

2.4. Привлечение специалистов в образовательную организацию.

2.5.

Подпрограмма 3. Обновление учебно-методической и материально-технической базы школы.

Проекты:

3.1. Информационно-библиотечный центр.

3.2. Дидактический материал урочной и внеурочной деятельности.

3.3. Логопункт.

3.4. Лекотека.

3.5

Подпрограмма 4. Управление качеством образования.

Проекты:

1.1. База данных результатов обучающихся, воспитанников, педагогов.

1.2. Индивидуально-образовательный маршрут. Портфолио.

1.3. Внутришкольная система оценки качества образования.

1.4.

Для каждого проекта разрабатывается план по его реализации (таблица

16)

План реализации проекта «_____»

№	Мероприятие	Сроки	Планируемый результат	Исполнители	Сетевые партнеры

Ресурсный раздел программы

Ресурсный раздел программы состоит из трех разделов.

Кадровое, финансовое и материально-техническое обеспечение реализации Программы целесообразно определить по решаемым задачам. Необходимые ресурсы определяются по вопросам: кто?, как это будет делаться?, что для этого из материально-технических, информационных и других средств нужно?. Результаты фиксируются в таблицу 17, при этом важно понять, что мы имеем, что можем получить, взаимодействуя с соседями или партнёрами, а что надо создавать.

Таблица 17

Ресурсное обеспечение реализации программы повышения качества образования

Ресурсы	Имеются в наличии	Необходимы дополнительно	Возможно получение за счет сетевого взаимодействия (партнер)
Задача 1.			
Кадровые			
Материально-технические			
Финансовые			
Информационные			
Учебно-методические			
Другие ресурсы			

На основе определения ресурсов разрабатывается план ресурсного совершенствования в ходе реализации программы, включая развитие сетевого

взаимодействия (таблица 18). При разработке этого раздела необходимо его сопоставить с планом ресурсного обеспечения школы в программе развития, в ресурсном разделе ООП.

Таблица 18

План ресурсного совершенствования для реализации программы повышения качества образования

Задача	Необходимый ресурс	Сроки	Способ получения ресурса, партнеры	Описание получаемого ресурса, его части	Примечание (невозможность получения ресурса, частичная замена и т.д.)

Возможные риски реализации программы и мероприятия по их устранению чаще всего определяются по факторам ресурсной обеспеченности и социального окружения. При планировании мероприятий по рискам педагогический коллектив обсуждает вопросы: какие риски мы учитываем? на какие риски можно воздействовать, уменьшить? Риски, которые никак не зависят от школы, необходимо принять, учесть их при определении планируемых результатов, чтобы показатели их не зависить. Риски, которые можно корректировать, подлежат разработке в плане уменьшения их отрицательного воздействия. Например, риск непринятия родителями требований школы единого подхода к оцениванию образовательных результатов обучающихся может быть скорректирован системой разъяснительной работы по вопросам системы текущей, тематической и промежуточной оценки достижений обучающихся; обучением родителей проводить оценку домашних заданий обучающихся; обучением использовать ресурсы электронного дневника, сервиса обратной связи на сайте школы и т.п. Эти мероприятия и включаются в комплекс мероприятий по снижению рисков реализации программы повышения качества образования (таблица 19). Важно эти мероприятия включить в план-график реализации программы.

Педагогическим коллективом может быть обозначен риск неэффективного управления программой. В этом случае необходимо определить рабочую группу по контролю, контрольные точки реализации Программы в соответствии с планом-графиком, наметить контроль наиболее крупных мероприятий. Наиболее эффективно контроль и коррекцию реализации программ и проектов проводить через 1/4 периода времени для длительных проектов или 1/3 периода времени для более коротких проектов.

**План преодоления рисков реализации
программы повышения качества образования**

Риск	Комплекс мероприятий по снижению риска	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

ПРОВЕДЕНИЕ ЭКСПЕРТИЗЫ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

Экспертиза программы повышения качества образования может быть проведена внешним экспертом. Предложения эксперта обсуждаются разработчиками программы с привлечением членов рабочих групп, которые были задействованы на аналитико-диагностическом этапе разработки программы, в ходе ее обсуждения и принимается коллегиальное решение по внесению изменений.

В образовательной организации может быть проведена внутренняя экспертиза. Группу экспертов составят педагоги из рабочих групп аналитико-диагностического этапа (но не группы разработчиков текста документа), ведущие педагоги, активные родители, представители социума.

Для внутренней экспертизы можно использовать блоки вопросов.

Первый блок вопросов оценивает документ на предмет соответствия характеристикам программного документа.

1. Представлен ли в документе комплекс мероприятий, действий, акций, реализация которых гипотетически может привести к системным изменениям в образовательной организации, к повышению качества образования?

2. Зафиксирован ли в документе нынешний уровень состояния школьной образовательной системы как объекта управления?

3. Дана ли оценка настоящего качества образования, определены ли проблемные зоны его достижения?

4. Реально ли проведение описанных в документе изменений при зафиксированном стартовом уровне?

5. Обозначено ли в документе желаемое (целевое) состояние образовательной системы в результате осуществления комплекса запланированных мероприятий?

6. Какова вероятность того, что осуществление комплекса запланированных мероприятий приведет к желаемому результату/достижению цели?

Второй блок вопросов связан с оценкой качества разработанного документа. Ответы на данный блок вопросов позволят увидеть недоработки в программе и провести ее коррекцию.

1. Представлена ли в документе полная логическая структура программы (проблема, целевой блок, четкие планируемые результаты, система мероприятий по их достижению)?

2. Обеспечены ли логические связи между разделами программы?

3. Соотнесен ли прилагаемый набор программных мероприятий с планируемыми результатами?

4. Выявлены ли проблемы обеспечения качества образования в образовательной системе как разрывы между желаемыми (нормативными) результатами и реальными результатами?

5. Являются ли выявленные проблемы актуальными?

6. Приведет ли решение сформулированных проблем к повышению качества образования?

7. Выявлены ли причины проблем обеспечения качества образования в образовательной системе как дефекты, недостатки в процессах жизнедеятельности, ее ресурсном обеспечении, управлении?

8. Опирается ли целеполагание в программе на выявленные проблемы и их причины?

9. Являются ли сформулированные цели реалистичными, измеримыми?

10. Поставленные задачи позволяют обеспечить достижение цели?

11. Соответствуют ли планируемые результаты выявленным проблемам, целям и задачам программы?

12. Определены ли показатели/индикаторы, которые определяют достижение поставленной цели, планируемых результатов?

13. Описаны ли в программе механизмы повышения качества образования?

14. Обоснована ли в программе планируемая продолжительность ее реализации?

15. Описаны ли в программе промежуточные показатели реализации программы (по годам)?

16. Описан ли в программе оперативно-тактический план действий по реализации программных мероприятий?

17. Описано ли в программе управленческое сопровождение ее реализации?

18. Обеспечивается ли ресурсная обеспеченность программы?

19. Обеспечивается ли контролируемость программы?

20. Обеспечивается ли логичность построения программы, ее обозримость, понятность для читателя?

21. Обеспечено ли участие в разработке, согласовании и утверждении программы, ее реализации представителей разных групп образовательной системы, органов местного самоуправления, общественных организаций?

ЛИТЕРАТУРА

1. Алейникова, А. Сингапурская методика как способ формирования коммуникативной компетенции на уроках английского языка [Интернет-ресурс] / А. Алейникова // <https://www.maam.ru/detskijsad/singapurskaja-metodika-kak-sposob-formirovaniya-komunikativnoi-kompetenci-na-urokah-angliiskogo-jazyka.html>.
2. Новые образовательные технологии для достижения социального благополучия [Интернет-ресурс] // <https://rosuchebnik.ru/news/uchastniki-pmef-2019-obsudili-povyshenie-statusa-pedagoga-v-obrazovanii-i-rol-cifrovyyh-tehnologiy-v-personalizirovannom-obuchenii/>.
3. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов: сборник информационно-методических материалов для директоров школ и школьных команд [Текст] / Составитель: Пинская М.А. – М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2013. – 80 с.
4. Пинская, М.А. Как объективно оценить качество работы школы: опыт контекстуализации образовательных результатов [Текст] / М.А. Пинская, Г.А. Ястребов // В кн.: Рейтинги в образовании: от разовых практик к культурным решениям: сборник материалов / под общ. ред.: В.А. Болотов, С.Г. Косарецкий, Т.А. Мерцалова, Ю.В. Съедин, Т.В. Тимкова. – М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2014. – С. 147 – 159.
5. Пинская, М.А. Эффективная школа [Текст] / М.А. Пинская, К.М. Ушаков // Директор школы. – 2014. – № 7. – С. 18 – 23.
6. Селевко, Г.К. Энциклопедия образовательных технологий [Текст] / Г.К. Селевко. – М.: НИИ школьных технологий, 2006.
7. Ястребов, Г.А. Использование контекстных данных в системе оценки качества образования: опыт разработки и апробация инструментария [Текст] / Г.А. Ястребов, М.А. Пинская, С.Г. Косарецкий // Вопросы образования. – 2014. – № 4. – С. 90 – 127.

**Методические рекомендации
по разработке программы повышения
качества образования
в образовательной организации**

Вёрстка:

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. 3,875

**Государственное автономное учреждение
дополнительного профессионального образования
Липецкой области
«Институт развития образования»**

398035, г. Липецк, ул. Циолковского, 18
Тел. (4742) 74-85-26, 32-94-60
E-mail: admiiuu@mail.ru
www.iro48.ru