



Министерство образования Саратовской области

Государственное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Саратовский областной институт развития образования»



**ОБРАЗОВАНИЕ**  
векторы развития



**ОБЛАСТНОЙ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ  
ФОРУМ**

## Методические рекомендации

ПО РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММЫ  
ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ  
В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



2021

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»**

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

*С.А. Карасев, доцент кафедры управления и развития образования  
ГАУ ДПО «СОИРО», канд. пед. наук  
e-mail: karasevs13@gmail.com*

**САРАТОВ  
2021**

Составитель:

*С.А. Карасев*, доцент кафедры управления и развития образования  
ГАУ ДПО «СОИРО», канд. пед. наук

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

Качество работы общеобразовательного учреждения определяется в первую очередь его способностью повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей и места проживания. В связи с этим вопрос обеспечения равного доступа к качественному общему образованию для всех детей является крайне актуальным, так как обозначен в приоритетах современного российского образования.

Рекомендации адресованы руководящим работникам общеобразовательных организаций, а также всем заинтересованным проблемой повышения качества образования.

Вопросу повышения качества образования всегда уделялось особо пристальное внимание. Реализация национального проекта «Образование» призвана обеспечить глобальную конкурентоспособность российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования. Главной целью Государственной программы РФ «Развитие образования» на 2018–2025 гг. (постановление правительства РФ от 26 декабря 2017 г. № 1642) является именно качество образования.

Качество образования понимается как комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным 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 № 273-ФЗ («Об образовании в Российской Федерации»)).

Показатель качества образования был и остается основным при оценке эффективности деятельности школы. Качество образования в общеобразовательной 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).

Совместное исследование корпорации «Российский учебник» и Высшей школы экономики (ВШЭ) показало, что в три топ-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;
- вариативность образовательных программ, (профилизация, специализация, внеурочная деятельность, наличие интеллектуальных активностей и т.д.).

При разработке программы повышения качества образования в общеобразовательной организации педагогическому коллективу важно определить, какого качества образования мы хотим достичь. 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.

Для определения характеристик качества образования в общеобразовательной организации желательно использовать коллективную работу руководителей, 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 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 повто-

рения происходит определение ключевых приоритетов задачи обеспечения качества образования с позиции участников образовательных отношений, что необходимо учитывать при разработке программы.

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. В ходе обсуждения информацию можно представить в форме таблицы (Приложение 1). При работе с таблицей важно зафиксировать, как фактор влияет на достижение тех показателей качества образования, которые определены в образовательной организации, насколько это влияние существенно. Затем оценить, насколько данный фактор может быть изменен за счет внутренних ресурсов или использования внешних ресурсов путем сетевого взаимодействия или плановых закупок. Далее 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.

Исследования Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» определили признаки эффективной школы (Приложение 2). Рабочей группой (методическими объединениями, методическим советом, педагогическим советом) оцените наличие этих признаков в вашей общеобразовательной 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 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.

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

После общей оценки условий организации образовательной деятельности целесообразно провести самоаудит состояния образовательной системы школы, опираясь на параметры, которые присутствуют в эффективных школах (Приложение 3).

Из всего перечня проблем для дальнейшей работы необходимо отобрать те, которые более значимы для данной общеобразовательной 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.

В процессе анализа работы коллектива школы с неуспевающими обучающимися рекомендуется обратить внимание на понимание педагогами особенностей и специфики неуспеваемости обучающихся (Приложение 4).

Желательно оказать помощь группе педагогов с целью подготовки данного анализа, в ходе которого учителя определяют причины и проявления неуспеваемости обучающихся. При разработке программы помощи обучающимся комплекс мероприятий должен быть направлен на профилактику неуспеваемости обучающегося.

Создание Программы повышения качества образования школы невозможно без отлаженной действенной внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО). Под ВСОКО понимается оценка качества образования с целью определения уровня его соответствия установленным нормам и принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования в общеобразовательной организации.

Целью ВСОКО является систематический сбор и обработка информации о степени достижения планируемых образовательных результатов и соответствии условий реализации основных образовательных программ, а также структуры основных образовательных программ установленным федеральным, региональным и локальным нормам, потребностям физических или юридических лиц, в интересах которых осуществляется образовательная деятельность, для оптимизации процесса принятия решений, направленных на повышение уровня качества образования.

В число наиболее часто встречающихся локальных нормативных правовых актов, обеспечивающих функционирование внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации, входят:

- Положение о внутренней системе оценки качества образования;
- Положение о системе внутреннего мониторинга качества образования;
- Положение о внутришкольном контроле;
- Положение о формах и периодичности текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся;
- Положение о системе оценивания, формах и порядке проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации на уровне начального, основного общего образования;
- Положение о предоставлении информации о текущей успеваемости учащегося, ведении электронного дневника и электронного журнала успеваемости;

- Положение об индивидуальном учебном плане;
- Положение о проектной и учебно-исследовательской деятельности обучающихся;
- Положение о внеурочной деятельности;
- Положение о сетевой форме реализации образовательных программ;
- Положение о портфолио обучающихся;
- Положение о системе оценки достижения планируемых результатов освоения ООП НОО (ООО, СОО) в соответствии с требованиями ФГОС.

Целесообразно, чтобы в общеобразовательной организации была создана и применялась система управления документацией и данными, что позволяло бы поддерживать их в актуальном состоянии, делать доступными для исполнителей, повышать эффективность от использования. Для этого может быть разработана отдельная инструкция.

Примерная структура Программы повышения качества образования в общеобразовательной организации:

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

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 ее на 3 года. Большие сроки могут быть мало приемлемыми в связи с быстрыми изменениями в мире и системе образования.



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 за крупными мероприятиями. Наиболее эффективно контроль и коррекцию реализации программы проводить через 1/4 или 1/3 периода времени реализации.

Разрабатывая Программу, следует просчитать имеющиеся ресурсы. Для этого необходимо составить сценарий совместных действий школы, муниципального и регионального органов управления образованием. Это позволит понять:

- что общеобразовательная организация может сделать сама;
- чем ей могут помочь на муниципальном уровне;
- чем – на уровне региона.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Алейникова А. Сингапурская методика как способ формирования коммуникативной компетенции на уроках английского языка [Интернет-ресурс] / А. Алейникова // <https://www.maam.ru/detskijasad/singapurskaja-metodika-kak-sposobformirovanija-komunikativnoi-kompetenci-na-urokah-angliiskogo-jazyka.html>.

2. Новые образовательные технологии для достижения социального благополучия [Интернет-ресурс] // <https://rosuchebnik.ru/news/uchastnikipmf-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.

**Ресурсные и социальные факторы организации образовательной деятельности в общеобразовательной организации**

<b>Факторы</b>	<b>Влияние фактора</b>	<b>Факторы, которые могут быть изменены</b>
<i>Ресурсные дефициты:</i>		
– материально-технические		
– кадровые		
– финансовые		
<i>Социальные факторы:</i>		
– образовательный уровень родителей		
– миграционный и языковой статус учащихся		
– дети с девиантным поведением		
– обучающиеся с ОВЗ		
– учащиеся с низкими образовательными достижениями		
Неэффективная модель управления в школе		

### Признаки эффективной школы

Признаки	Степень проявления	Необходимость изменения
<i>Характер школы:</i>		
– приоритет образовательных задач школы		
– позитивный, поддерживающий климат внутри школы		
– упор на качество преподавания и учебные результаты		
– 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		
<i>Стиль жизни школы:</i>		
– 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		

**Характеристика эффективной организации  
образовательной деятельности**

<b>Характеристики эффективной школы</b>	<b>Важны для обеспечения качества образования</b>	<b>Необходимы для вашей ОО</b>
<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>		
– использование системы оценивания, обеспечивающей своевременную обратную связь относительно достижения определенных результатов		
– установление специальных учебных целей индивидуально для каждого ученика		
<i>Включенность родителей и сообществ в организацию 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		
– наличие программ, поощряющих самодисциплину и ответственность школьников		
– наличие системы, позволяющей рано выявлять учеников, неуспевающих осваивать образовательную программу, склонных к нарушению школьного распорядка и девиантному поведению		
– включение педагогов в управление школой		

**Причины и характер проявления неуспеваемости обучающихся**

<b>Причина неуспеваемости</b>	<b>Характер проявления</b>	<b>Комментарии</b>
Низкий уровень развития учебной мотивации (ничто не побуждает учиться)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– влияют обстоятельства жизни ребенка в семье; взаимоотношения с окружающими взрослыми; положение в школе, классе, отношения с учителями и одноклассниками;</li> <li>– неправильно сформировавшееся отношение к учению, непонимание его общественной значимости;</li> <li>– нет стремления быть успешным в учебной деятельности (нет заинтересованности в получении хороших отметок, вполне устраивает получение удовлетворительных)</li> </ul>	
Интеллектуальная пассивность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– при выполнении учебного задания, требующего активной мыслительной работы отсутствует стремление его понять и осмыслить;</li> <li>– 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.</li> <li>– 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</li> </ul>	
Неправильные навыки и способы учебной работы – со стороны учителя нет должного контроля над способами и приемами ее выполнения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 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:</li> <li>а) способы заучивания материала – заучивают текст, не выделяя логических частей;</li> </ul>	

	<p>б) способы выполнения различных упражнений – начинают выполнять практические задания раньше, чем они выучивают правило, для применения которого эти задания даются. 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, 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"> <li>– нежелание выполнять не очень интересное, скучное, трудное, занимающее много времени задание;</li> <li>– небрежность и недобросовестность в выполнении своих трудовых обязанностей;</li> <li>– невыполненные или частично выполненные домашние задания;</li> <li>– неаккуратное обращение с учебными пособиями, частое забывание их дома</li> </ul>	