



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ**

**ПРИКАЗ**

20 ИЮН 2022

№ 01/1320

Челябинск

Об утверждении региональной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

С целью реализации мероприятий дорожной карты по совершенствованию и развитию механизмов управления качеством образования в Челябинской области в 2022 году, утвержденной приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 24.01.2022 г. № 01/148

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить прилагаемую Региональную концепцию совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (Челябинская область) (далее – Концепция).

2. Рекомендовать руководителям органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования использовать Концепцию для разработки и реализации на муниципальном уровне мероприятий и мер, направленных на:

- а) организацию профилактики учебной неуспешности обучающихся;
- б) развертывание педагогических стратегий для снижения влияния негативных социальных факторов на качество образования;
- в) решение проблемы существенного снижения уровня достижения обучающимися планируемых результатов образования.

3. Контроль исполнения приказа возложить на первого заместителя Министра Козову Е.А.

Министр

А.И. Кузнецов

Выдря Надежда Михайловна 263-41-64

Разослать: в дело, на сайт МОиН, отдел исполнителя, ЧИППКРО

Региональная концепция совершенствования системы работы по повышению  
качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах,  
функционирующих в неблагоприятных социальных условиях<sup>1</sup>

Структура концепции

1. Введение
2. Современное состояние деятельности по повышению качества образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
3. Проблемы, возникающие в организационно-управленческой, методической и педагогической деятельности школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
4. Целевые ориентиры совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
5. Нормативно-правовые основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.
6. Научно-теоретические основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.
7. Стратегии и организационно-педагогические механизмы адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
8. Словарь используемых терминов

---

<sup>1</sup> Составители: Ильясов Д.Ф., заведующий кафедрой педагогики и психологии ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», доктор педагогических наук, профессор (руководитель коллектива); Борченко И.Д., доцент кафедры педагогики и психологии ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», кандидат культурологии, доцент; Буров К.С., доцент кафедры педагогики и психологии ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», кандидат педагогических наук, доцент; Севрюкова А.А., доцент кафедры педагогики и психологии ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», кандидат педагогических наук, доцент; Селиванова Е.А. доцент кафедры педагогики и психологии ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», кандидат психологических наук, доцент; Скрипова Н.Е., доктор педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой начального образования ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования».

## 1. Введение

Проектирование региональной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (далее – концепция) осуществлялась в рамках выполнения мероприятий дорожной карты по совершенствованию и развитию механизмов управления качеством образования в Челябинской области (п. 1.2.1), утвержденной приказом Министерства образования и науки Челябинской области<sup>2</sup>, а также условий соглашения между Министерством образования и науки Челябинской области и ГБУ ДПО ЧИППКРО о предоставлении субсидии на иные цели для реализации мероприятий, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространения их результатов на 2022 год от 06.05.2022 г. № 510.

Целевые установки и содержание концепции основываются на положении о том, что в современном российском законодательстве четко прослеживается направленность на достижение и поддержание высокого качества образования. Стратегические документы, характеризующие развитие системы отечественного образования (Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы<sup>3</sup>, Государственная программа Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области»<sup>4</sup>), нацеливают на объединение усилий всех заинтересованных субъектов для достижения обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ. На федеральном и региональном уровнях разрабатываются и реализуются соответствующие проекты. В Российской Федерации осуществляется проект адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся («500+»), которым реализуется в рамках федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование»<sup>5</sup>. Его основной задачей является адресная поддержка школ, обучающиеся которых показывают низкие образовательные результаты.

---

<sup>2</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 24.01.2022 г. № 01/148 «Об утверждении дорожной карты по совершенствованию и развитию механизмов управления качеством образования в Челябинской области в 2022 году».

<sup>3</sup> Постановление Правительства Российской Федерации № 1642 от 26.12.2017 г. (ред. от 20.05.2022) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования».

<sup>4</sup> Постановление Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П (в ред. от 29.12.2021 № 740-П) «Об утверждении Государственной программы Челябинской области «Развитие образования» на 2018-2025 годы.

<sup>5</sup> Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся, Москва: ФИОКО. 51 с.

На территории Челябинской области выстраивается система работы со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных условиях. В соответствии с вышеуказанными федеральными документами определены критерии отнесения общеобразовательных организаций к группе школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях<sup>6</sup>. Приказом Министерства образования и науки Челябинской области утверждена «дорожная карта» комплексного сопровождения общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами<sup>7</sup>. Разработан и применяется регламент комплексного сопровождения общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами<sup>8</sup>, реализуется региональная концепция поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых имеется предрасположенность контингента обучающихся к агрессивному и противоправному поведению<sup>9</sup>. В широкой региональной практике применяются муниципальные стратегии превентивной и адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях; внедряется каскадная технология консультационного и тьюторского сопровождения процесса повышения профессиональной компетентности педагогов. Апробированы такие механизмы поддержки, как адресный консалтинг, профессиональная переподготовка и повышение квалификации, участие в сетевых педагогических сообществах, сетевой консалтинг и др.

Практика показывает, что наличие в школе большого количества слабоуспевающих обучающихся, окружающие ее сложные социальные условия не являются препятствием для выстраивания системной работы, позволяющей поддерживать высокое качество образования. Важной установкой в деятельности школы становится обеспечение условий и предпосылок, позволяющих каждому обучающемуся достигать высоких результатов, несмотря на условия, в которых данная школа реализует образовательную программу. Особенностью такой работы является то, что проблема школьной неуспеваемости характерна для многих образовательных организаций.

---

<sup>6</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 23.03.2020 г. № 01/865 «Об утверждении региональной методики определения общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения».

<sup>7</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 23.06.2020 г. № 01/1324. «Об утверждении «дорожной карты» комплексного сопровождения общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами».

<sup>8</sup> Приказ ГБУ ДПО РЦОКИО от 26.06.2020 г. № 395-ОД «Об утверждении регламента комплексного сопровождения общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами в 2020 году».

<sup>9</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 24.08.2020 г. № 01/1775 «Об утверждении региональной концепции поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых имеется предрасположенность контингента обучающихся к агрессивному и противоправному поведению».

При этом в зависимости от влияния различных факторов, она проявляется с различной степенью стабильности и интенсивности<sup>10</sup>. В большинстве школ есть обучающиеся, которые испытывают трудности в освоении образовательной программы. Однако, отсутствие или недостаток педагогической работы со «слабыми» учениками существенно повышает риски снижения показателей успеваемости, что наглядно демонстрируется в процессе стандартизированных процедур оценки качества образования. В других образовательных организациях проблема школьной неуспеваемости обусловлена особенностями контингента обучающихся (дети с ОВЗ, находящиеся в сложной жизненной ситуации, склонные к девиантному и противоправному поведению), неблагоприятными социальными условиями (нестабильность рынка труда, слабо развитая социальная инфраструктура, возрастающая миграционная активность, низкая материальная обеспеченность населения, усиление асоциальных настроений). Отдельно выделяется категория школ, в которых уже сегодня особенно остро проявляется проблема снижения уровня достижения планируемых результатов образования. Это образовательные организации, демонстрирующие низкие образовательные результаты большинством обучающихся по результатам массовых независимых стандартизированных процедур оценки качества образования.

Очевидно, что школам, сталкивающимся с проблемой учебной неуспешности обучающихся, необходима поддержка, которую следует согласовывать со спецификой выявленных эффектов и установленными причинно-следственными связями. В соответствии с предложенными Федеральным институтом оценки качества образования направлениями поддержки стоит осуществлять в виде организации профилактики учебной неуспешности, развертывания педагогических стратегий для снижения влияния негативных социальных факторов, реализации срочных организационно-педагогических мер решения проблемы существенного снижения уровня достижения планируемых результатов образования. Кроме того, необходимо принимать во внимание существующий опыт реализации эффективных управленческих, методических и педагогических стратегий поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Представленные положения актуализируют необходимость дальнейшего совершенствования региональной практики повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

## **2. Современное состояние деятельности по повышению качества образования в школах с низкими результатами и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

---

<sup>10</sup> Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования, ФИОКО, 2022. 79 с.

Неизменным атрибутом развития отечественного образования является ориентация на обеспечение доступности качественного образования для всех категорий обучающихся. В нормативной трактовке качество образования определяется как комплексная характеристика профессиональной деятельности, направленной на реализацию федеральных государственных образовательных стандартов, а также образовательной деятельности, в ходе которой осуществляется достижение всеми обучающимися планируемых результатов образовательных программ<sup>11</sup>.

Современная практика свидетельствует о неоднородности результатов, демонстрируемых обучающимися различных общеобразовательных организаций. Этот факт объясняется целым рядом вызовов и трудностей, с которыми сталкиваются школы. Такие школы находятся на периферии, в зоне повышенной миграционной активности, удалены от социальных инфраструктурных объектов. Неблагоприятные факторы обуславливают обострение личностных проблем родителей, для которых остро стоит проблема трудовой занятости. Для многих семей характерными становятся низкий уровень материального достатка, асоциальный образ жизни, невысокий уровень притязаний к качеству образования. Увеличивается доля обучающихся со специальными образовательными потребностями, с отклоняющимся поведением, состоящих на учете в подразделениях по делам несовершеннолетних органов внутренних дел Российской Федерации. Можно говорить о негативном влиянии указанных обстоятельств на психологический статус, поведенческие, когнитивные навыки детей, снижение познавательных потребностей и учебных результатов обучающихся. Среди объективных сложностей называют также организационные особенности, ресурсное, материально-техническое, кадровое оснащение, педагогико-методический потенциал коллектива. Подобные неблагоприятные факторы могут привести к школьной неуспешности. Формируется мнение, в соответствии с которым школы, находящиеся в неблагоприятных социальных условиях, непременно показывают низкие результаты обучения школьников, то есть являются аутсайдерами. Отсюда вытекает необходимость поиска механизмов противодействия влиянию обстоятельствам, не способствующим успеху в обучении детей.

Имеются труды авторов, доказывающие наличие статистически значимой вероятности снижения качества образования в школах, находящихся в неблагоприятных социальных условиях, то есть входящих в своеобразную «зону риска» (С.Ю. Новоселова, Т.В. Потемкина, Л.Ю. Грачева)<sup>12</sup>.

Вместе с тем эмпирические исследования, проведенные в последние годы, показали, что существуют организационно-педагогические механизмы, которые могут нивелировать последствия воздействия неблагоприятных

---

<sup>11</sup> Об образовании в Российской Федерации. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/).

<sup>12</sup> Новоселова, С. Ю. Аналитический обзор международной практики поддержки школ с низкими результатами обучения / С. Ю. Новоселова, Т. В. Потемкина, Л. Ю. Грачева // Инновационные проекты и программы в образовании. 2016. № 5. С. 55–60.

факторов. Более того, в зарубежной практике имеются примеры успешного образования детей в школах, находящихся в неблагоприятном социальном контексте. Этот опыт подтверждает верность положения о том, что «сложные обстоятельства не являются оправданием низких ожиданий».

Идея об отсутствии неременной устойчивой связи между неблагоприятным социальным окружением школы и низким уровнем образовательных результатов отражена в трудах таких авторов, как А. Flintham<sup>13</sup>, К. Racherbäumer<sup>14</sup>, I. Van Ackeren<sup>15</sup>, Ph. Smith и L. Bell<sup>16</sup>. В них утверждается, что сложные обстоятельства не являются оправданием низких ожиданий. Приводятся доказательства наличия успешных стратегий повышения качества работы школ, которые, несмотря на очевидные неблагоприятные условия, достигли хороших результатов в обучении детей.

О наличии потенциальной возможности обеспечивать современный уровень качества образования абсолютно любой школой, в том числе пребывающей в «сложных социальных контекстах», говорит Т.А. Поцукова<sup>17</sup>. Более того, И.А. Вальдман отстаивает положение о том, что традиционная ориентация на лидеров в образования, будучи затратной по своему содержанию и организации, далеко не всегда оправдывает себя<sup>18</sup>. Опора на выводы научно-прикладных исследований (М.А. Пинская, Н. Крутий, С.Г. Косарецкий, И.Д. Фруммин<sup>19</sup>, К.М. Зайнетдинова, С.Б. Миронова<sup>20</sup>, И. Акерен, К. Рахербоймер,

---

<sup>13</sup> Flintham A. What's good about leading schools in challenging circumstances? – 2006.

<sup>14</sup> Racherbäumer K. et al. Schuleffektivitätsforschung und die Frage nach guten Schulen in schwierigen Kontexten / Bildungskontexte, Springer VS, Wiesbaden, 2013, pp. 239-267.

<sup>15</sup> Акерен, И. Социальное происхождение и успех в учебе – эффективные школы в неблагоприятных социоэкономических условиях / И. ван Акерен, К. Рахербоймер, Э.Д. Кляйн // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2014. № 1 (33). С. 7-13.

<sup>16</sup> Smith P., Bell L. Leading schools in challenging circumstances: Strategies for success. A&C Black, 2014.

<sup>17</sup> Поцукова, Т.А. Повышение качества образования в школах со стабильно низкими образовательными результатами / Т.А. Поцукова // Сибирский учитель. 2017. № 5 (114). С. 26-35.

<sup>18</sup> Вальдман, И.А. Поддержка сильных и забвение слабых: не пора ли менять приоритеты? / И.А. Вальдман // Народное образование. 2012. № 5. С. 36-43.

<sup>19</sup> Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов: сб. информац.-методических материалов для директоров школ и школьных команд / сост. М.А. Пинская. – Москва: Изд. дом НИУ ВШЭ, 2013; Пинская, М.А. Выравнивание условий при анализе достижений школ: контекстуализация результатов / М.А. Пинская, Н. Крутий, С.Г. Косарецкий, И.Д. Фруммин // Выравнивание шансов детей на качественное образование. Москва: НИУ ВШЭ, 2012. С. 37-48; Пинская, М.А. Школы, эффективно работающие в сложных социальных контекстах / М.А. Пинская, С.Г. Косарецкий, И.Д. Фруммин // Вопросы образования. 2011. № 4. С. 148-177.

<sup>20</sup> Зайнетдинова, К.М. К вопросу о стратификации образовательных организаций кластера риска / К.М. Зайнетдинова, С.Б. Миронова // Известия Саратовского университета. Сер. Философия. Психология. Педагогика. 2017. Т. 17. Вып. 1. С. 104-110.

Э.Д. Кляйн<sup>21</sup>) дает возможность разработки технологий идентификации школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях.

Прежде всего, необходимо отметить, что все профессиональные недостатки учителей можно разделить на две большие группы. Первая группа включает дефициты, которые связаны с теорией и методикой. Педагоги не всегда способны учитывать новые знания в предметной области, готовы соединять теорию с практикой, отбирать и использовать эффективные современные технологии (методы, средства) достижения результатов<sup>22</sup>. Дефициты второй группы лежат в сфере психологии. Педагоги недооценивают значение психологического компонента в своей профессиональной деятельности. При этом они испытывают дефицит знаний в области общей и возрастной психологии, психологии развития<sup>23</sup>; испытывают затруднения в установлении индивидуальных особенностей школьников и выстраивании индивидуализированного учебного процесса, адресной работы<sup>24</sup>; не умеют «найти ключ» к низкомотивированным обучающимся<sup>25</sup>; демонстрируют неготовность устанавливать взаимодействие со специалистами служб сопровождения, не владеют алгоритмами разрешения неординарных ситуаций<sup>26</sup>; не понимают, как формировать толерантность и навыки поведения в изменяющейся поликультурной среде<sup>27</sup>.

---

<sup>21</sup> Акерен, И. Социальное происхождение и успех в учебе – эффективные школы в неблагоприятных социальноэкономических условиях / И. ван Акерен, К. Рахербоймер, Э.Д. Кляйн // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия «Социальные науки». 2014. № 1 (33). С. 7-13.

<sup>22</sup> Егорова, Е.В. Профессиональные дефициты и личностно-профессиональное развитие учителей в сфере формирования исследовательской деятельности учащихся / Е.В. Егорова, О. А. Степанчук // Учебный год. 2019. № 3 (56). С. 44-46.

<sup>23</sup> Шайденко, Н.А. Подходы к оценке дефицитов профессиональных компетенций молодых учителей / Н.А. Шайденко // Образование личности. 2019. № 3-4. С. 12-18; Идиатуллин, А.В. Развивающая деятельность в основной и средней школе: профессиональные дефициты педагогов / А.В. Идиатуллин, А.Ю. Некрасов // Образование и наука в современных реалиях: сборник материалов X Международной научно-практической конференции. Чебоксары: ООО ЦНС «Интерактив плюс», 2019. С. 33-35.

<sup>24</sup> Бершадская, Е.А. Повышение квалификации учителей школ на основе концепции профессиональных обучающихся сообществ / Е.А. Бершадская, М.Е. Бершадский // Повышение квалификации педагогических кадров в изменяющемся образовании. Москва: ФГАОУ ДПО АПК и ППРО, 2017. С. 185-197.

<sup>25</sup> Потемкина, Т.В. Обобщение опыта реализации региональных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных условиях / Т.В. Потемкина и др. // Повышение квалификации педагогических кадров в изменяющемся образовании. Москва: ФГАОУ ДПО АПК и ППРО, 2017. С. 130-139.

<sup>26</sup> Созонтова, О.В. Результаты исследования мотивации педагогических работников в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях / О.В. Созонтова, Е.А. Хадакова // Вестник ГОУ ДПО ТО «ИПК и ППРО ТО». Тульское образовательное пространство. 2017. № 4. С. 80-84.

<sup>27</sup> Сухова, А.В. Поликультурная образовательная среда: истоки профессиональных дефицитов педагога / А.В. Сухова // Динамика языковых и культурных процессов в современной России. 2018. № 6. С. 1144-1149.



Ученые и педагоги-практики, занимаясь поиском эффективных решений преодоления разрыва в образовательных возможностях и достижениях детей из школ с низкими результатами обучения и школ «зоны риска», предложили результативные средства решения данной задачи. В образовательном пространстве Российской Федерации реализуются проекты и подходы, нацеленные на оказание системной поддержки учительскому корпусу в стремлении к профессиональному росту. Проектируются и внедряются модели обучения школьных команд, модели сетевого взаимодействия школ-лидеров и школ, показывающих низкую результативность, тьюторская поддержка испытывающих затруднения учителей, персонифицированные программы повышения квалификации педагогических работников, стажировки, оперативная методическая помощь со стороны муниципальных служб<sup>28</sup>. Предлагаются системные семинары (в очной или дистанционной формах)<sup>29</sup>, горячие линии, вебинары, совещания, веб-форумы<sup>30</sup>.

В применяемых стратегиях присутствуют меры и мероприятия, направленные на укрепление управленческой практики, а также обучение педагогов школ с низкими результатами обучения. В повышении квалификации акцент делается на преодоление профессиональных дефицитов учителей, как правило, в части подготовки школьников к государственной итоговой аттестации (ОГЭ и ЕГЭ), а также всероссийским проверочным работам (ВПР).

Как показывают практика и научные исследования, снижение качества образования в школах определяется наличием низкомотивированных и слабоуспевающих школьников. Поэтому при разработке способов учительского роста основное внимание уделяется психолого-педагогической компетентности, так как именно от ее сформированности зависит успешность создания мотивирующей среды обучения и воспитания всех контингентов школьников. При этом исследователи подчеркивают особую роль психологических знаний при осуществлении педагогической работы с детьми, демонстрирующими учебную неуспешность<sup>31</sup>.

Многие авторы обращаются к поиску механизмов повышения мотивации школьников к учебной деятельности, что позволяет педагогам значительным

---

<sup>28</sup> Потемкина, Т.В. Обобщение опыта реализации региональных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных условиях / Т.В. Потемкина и др. // Повышение квалификации педагогических кадров в изменяющемся образовании. Москва: ФГАОУ ДПО АПК и ППРО, 2017. С. 130-139.

<sup>29</sup> Давыденко, А.А. Оценка профессиональных затруднений и образовательных запросов как основа методического сопровождения деятельности педагогических коллективов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях / А.А. Давыденко, М.И. Губанова // Отечественная и зарубежная педагогика. 2018. Т. 2. № 2 (49). С. 76-84.

<sup>30</sup> Курносова, С.А. Анализ опыта сетевого взаимодействия в решении задач повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в сложных социальных условиях / С.А. Курносова, Н.Н. Шевелева // Стандарты и мониторинг в образовании. 2017. Т. 5. № 5. С. 12-22.

<sup>31</sup> Ильясов, Д.Ф. Функции учителя общеобразовательной организации в развитии у слабоуспевающих школьников уверенности в себе и своих силах / Д.Ф. Ильясов, А.А. Севрюкова, К.С. Буров // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2021. № 4(49). С. 5-20.

образом добиваться более качественных образовательных результатов. В научных работах содержатся рекомендации по повышению учебной мотивации и продуктивности учебной деятельности школьников из школ с низкими результатами обучения: применение межпредметных технологий, способствующих интересному и понятному преподнесению информации; использование нейropsихологических подходов, повышающих когнитивные функции школьников; актуализация бесконфликтной коммуникации с учащимися, основанной на выявлении мотивов трудного поведения и выборе адекватных стратегий по регуляции; выстраивание эффективных стратегий сотрудничества с родителями, имеющими разный уровень родительской ответственности; развитие цифровой культуры у педагогов, способствующей вовлечению обучающихся в дистанционное образование; овладение педагогами инструментами сохранения собственного профессионального здоровья, определяющего работоспособность личности<sup>32</sup>.

Для построения данной концепции важное значение имеют положения, касающиеся формирования социально-психологических установок на построение конструктивного взаимодействия со всеми обучающимися, оказания содействия учителям в совершенствовании их психолого-педагогической компетентности, проведения комплексных мер для активизации внутренних ресурсов в преодолении профессиональных дефицитов.

На основе обозначенных положений в региональной практике широко применяются несколько стратегий, которые представляют собой формы самостоятельной методической поддержки учителей из школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях<sup>33</sup>. Первая стратегия определяется как «командное наставничество» и заключается в выстраивании эффективного взаимодействия между учителями школ-лидеров и школ, нуждающихся в поддержке. Вторая стратегия представляет адресный консалтинг, включающий в себя научно-практическое сопровождение учителей в аспекте освоения новых образовательных технологий и способов коммуникации со «сложными» контингентами обучающихся и их родителями. Третья стратегия заключается в организации сетевого взаимодействия школ-лидеров, школ, нуждающихся в методической поддержке, и научных работников учреждений высшего и дополнительного профессионального образования.

Разработанный комплекс методических стратегий обогащает набор эффективных средств восполнения профессиональных дефицитов учителей, взаимодействующих со «сложными» контингентами обучающихся. Он

---

<sup>32</sup> Ильясов, Д.Ф. Педагогические факторы повышения учебной мотивации и продуктивности учебной деятельности обучающихся в школах с низкими результатами обучения / Д.Ф. Ильясов, Е.А. Селиванова // Мир науки, культуры, образования. 2020. № 6 (85). С. 208-211.

<sup>33</sup> Ильясов, Д.Ф. Методические стратегии преодоления профессиональных дефицитов учителей, взаимодействующих со «сложными» контингентами обучающихся / Д.Ф. Ильясов, Е.А. Селиванова, А.А. Севрюкова, К.С. Буров // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2020. № 3 (44). С. 5-18.

апробирован в региональной практике в ходе реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Их содержательную основу составляют разработанные региональные модели и региональные концепции поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Они определяют направленность разработки адресных программ поддержки педагогических коллективов школ; содержание и особенности применения технологий командного наставничества и сетевого консалтинга; формы, способы и условия реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации и переподготовки для преодоления профессиональных дефицитов руководителей и учителей, в том числе взаимодействующих со сложными контингентами обучающихся.

В системе проектирования мероприятий по повышению качества образования особое место занимают мониторинговые процедуры. Точность и объективированность результатов, полученных по результатам мониторингов, позволяет сделать меры и мероприятия по поддержке школ адресными, а в ряде случаев – превентивными. Мониторинговые процедуры, основанные на применении нормативно закреплённых критериев, надёжных методов, валидных методик и репрезентативных выборок, позволяют не только установить школы, нуждающиеся в ресурсной поддержке в первую очередь, но и выявить причину низких образовательных результатов, а также характер и устойчивость влияния неблагоприятных факторов на качество образования. Мониторинговые процедуры основываются на данных служебной статистики. Анализируется целый комплекс данных, в первую очередь, академические достижения учащихся: результаты ВПР, ОГЭ, ЕГЭ, РИКО. Наряду с этим, изучается характер влияния неблагоприятных социальных условий на успешность работы школы. Также учитывается количество обучающихся, состоящих на учете в подразделении по делам несовершеннолетних и наличие у школьников склонности к употреблению наркотических средств и психотропных веществ.

Для определения лучших инструментов оказания помощи данным школам ученые и педагоги-практики занимались поиском эффективных и научно обоснованных решений. Ими анализировались результаты мониторинговых процедур, данные научных исследований, в том числе зарубежных, и успешные решения практикующих специалистов. В результате были определены и реализованы различные формы адресной поддержки. Они включали сочетание традиционных и инновационных подходов. Среди традиционных форм адресной поддержки называют повышение квалификации учителей и профессиональную переподготовку. В качестве новых форм применяются такие, как командное наставничество, адресный консалтинг, коучинг, сетевые сообщества педагогов. Такие формы успешно применяются в рамках реализации адресных программ поддержки и программ адресного консалтинга.

Командное наставничество заключается в использовании возможностей школ-лидеров, а именно, опыта учителей из лицеев и гимназий, которые достаточно известны в Челябинской области высоким качеством обучения детей. Такие учителя делятся своими знаниями с коллегами из школ, в которых обучающиеся показывают более низкие результаты. Эти меры направлены на повышение качества преподавания учебных предметов, развитие методической грамотности учителей, освоение ими новых технологий в работе со слабоуспевающими и низкомотивированными школьниками.

Адресный консалтинг предполагает проведение консультаций для учителей, которые не владеют определенными знаниями в решении сложных ситуаций, возникающих во взаимодействии с детьми и родителями. Причем учителя совершенствуют знания как по психологии, так и по педагогике, а также знакомятся с положениями юридической науки.

Коучинг включает краткосрочные практические встречи ведущих психологов Челябинской области с педагогами для помощи им в быстром и грамотном решении сложных педагогических вопросов. Учителя получают консультации в очном и дистанционном формате, исходя из занятости и удаленности школы от областного центра. Региональные сетевые сообщества и методические объединения созданы и функционируют в социальной сети «ВКонтакте» для профессионального общения учителей, имеющих схожие профессиональные затруднения.

Качество разработанных программ поддержки, экспертиза разрабатываемых в рамках проекта методических продуктов, обеспечение взаимодействия школ-лидеров и школ с низкими результатами обучения, устанавливается экспертным сообществом. Оно было создано специально для экспертно-аналитического обеспечения мероприятий по повышению качества образования школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Его деятельность регламентируется положением, утвержденным Приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 10.04.2017 г. № 03/1091 «Об утверждении Положения об экспертном совете».

В рамках реализации региональной программы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, получен ряд новых управленческих и педагогических решений, которые получили высокую оценку экспертного сообщества и прошли успешную апробацию в региональной практике. Среди таких решений:

– Модельная региональная программа поддержки общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, «Образовательный технопарк: новые возможности повышения качества образования»;

– Модельная региональная программа поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами общего образования «Сетевой навигатор качества образования»;

– Региональная модельная программа поддержки школ с низкими результатами обучения, реализующих общеобразовательные программы в очно-заочной форме обучения;

– Муниципальные модели организации превентивной и адресной поддержки школам с низкими результатами обучения и школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях;

– Региональная концепция поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых имеется предрасположенность контингента обучающихся к агрессивному и противоправному поведению;

– Каскадная модель организации консультационного и тьюторского сопровождения повышения профессиональной компетентности педагогов школ, которым оказывается поддержка в рамках мероприятий, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

– Регламент комплексного сопровождения общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами.

Эффективность реализации в регионе мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, устанавливается посредством мониторинговых процедур. Регламенты проведения мониторингов, применяемая система показателей, а также диагностический инструментарий устанавливаются разработанной и утвержденной экспертным советом концепцией мониторинга реализации адресных программ. В соответствии с концепцией целью проведения мониторинга является установление направленности реализуемых мероприятий поддержки на улучшение качества образовательных результатов в школах. При этом контекст «образовательные результаты» выходит за рамки предметных знаний обучающихся и охватывает многообразие аспектов поведения школьников. Соответственно, содержание личностных результатов обучающихся становится объектом пристального внимания в рамках проведения мониторинга. Это относится как к школам с низкими результатами обучения, так и к школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях.

### **3. Проблемы, возникающие в организационно-управленческой, методической и педагогической деятельности школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Подчеркивая сложившуюся практику работы со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, следует обращать внимание на ряд проблем, преодоление которых позволит повысить ее результативность. При этом предлагается структурировать такого рода проблемы в виде трех блоков:

организационно-управленческие проблемы, методические проблемы, психолого-педагогические проблемы.

**Организационно-управленческие проблемы:**

– слабо используются механизмы привлечения школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в различные ведомственные и межведомственные программы, проекты и инициативы, обладающие потенциалом для повышения качества общего образования, учебной мотивации обучающихся;

– взаимодействие школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с родительским сообществом, социальными партнерами, включая некоммерческие организации, направленное на организацию и осуществление мероприятий на повышение качества образования, носит несистемный и неконструктивный характер;

– в программах развития школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, отсутствуют четко обоснованные стратегии профилактики учебной неуспешности обучающихся, совершенствования педагогической работы с низкомотивированными детьми и детьми, испытывающими трудности в обучении;

– в основных образовательных программах общего образования (программах коррекционной работы, рабочих программах воспитания, рабочих программах учебных предметов, учебных курсов, учебных модулей, рабочих программах внеурочной деятельности) и дополнительных общеразвивающих программах в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, недостаточно четко определены целевые установки, содержательные средства, организационные решения, направленные на повышение качества работы со сложными контингентами обучающихся, в том числе демонстрирующими академическую неуспеваемость;

– данные внутренней системы оценки качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не в полной мере используются для принятия управленческих решений, направленных на профилактику учебной неуспешности, совершенствования технологий и практик работы с низкомотивированными и слабоуспевающими детьми;

– отсутствует координация и конструктивное взаимодействие специалистов (учителей-предметников, классных руководителей, педагогов-психологов, социальных педагогов, педагогов-библиотекарей, тьюторов, педагогов-организаторов, педагогов дополнительного образования, дефектологов, воспитателей и др.) в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

– недостаточно эффективно используются в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, информационные ресурсы (официальный сайт,

социальные сети образовательной организации т.д.) с целью наращивания репутационных / имиджевых показателей как общеобразовательной организации, стремящейся к изменениям.

#### **Методические проблемы:**

– педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, демонстрируют недостаточную способность соединять в учебно-воспитательной работе теорию с практикой, формировать личный опыт обучающихся;

– в педагогической работе в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, используются устаревшие методы и приемы воспитания и обучения, зачастую вызывающие неприятие со стороны обучающихся;

– уровень профессионального мастерства большинства педагогов школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не позволяет осуществлять качественный отбор и применение современных технологий, методов и средств достижения планируемых образовательных результатов;

– педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, проявляют недостаточный уровень готовности адресно применять ресурсы урочной и внеурочной деятельности для формирования личностной и академической успешности обучающихся;

– многие педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не умеют или затрудняются включать «сложные» контингенты обучающихся в социально значимые виды деятельности;

– педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, редко обращаются к региональным и муниципальным информационно-методическим ресурсам, специально разработанным для методической поддержки таких школ;

– большинство педагогов школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, невнимательно относятся к опыту коллег, представляющих результативные педагогические практики по обучению низкомотивированных и слабоуспевающих школьников, инструменты развития гибких компетенций в методических объединениях и сетевых сообществах;

– в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, отсутствует гибкая система выявления и преодоления профессиональных дефицитов педагогов, в частности, в области педагогического взаимодействия с обучающимися, демонстрирующими учебную неуспешность;

– в содержании методической работы в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не находят отражение вопросы, связанные с профилактикой

школьной неуспешности, совершенствованием методики обучения низкомотивированных и слабоуспевающих школьников.

### **Психолого-педагогические проблемы:**

– сложившаяся в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, общепедагогическая практика нацелена в первую очередь на поддержку академически успешных школьников и не всегда невнимательна к слабоуспевающим и низкомотивированным детям;

– у большинства педагогов школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, сложились устойчивые представления об обусловленности низкого качества образования детей пробелами в их семейном воспитании и особенностями их психофизического развития;

– многие педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, проявляют ригидность в обновлении своих знаний в области развития учебной мотивации школьников, освоения адресных технологий работы с неуспевающими учениками и сложными контингентами обучающихся;

– педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, проявляют неумение правильно применять психолого-педагогические знания во взаимодействии с обучающимися, демонстрирующими признаки учебной неуспешности и девиаций в поведении;

– у многих педагогов школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, отсутствует выраженная мотивация к психолого-педагогической поддержке слабоуспевающих и неуспевающих учащихся, обнаруживается недостаточное внимание к созданию «ситуации успеха» для неуверенных обучающихся;

– для педагогов школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, нередко свойственно профессиональное выгорание, приводящее к формальному и / или конфликтному взаимодействию с обучающимися;

– педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, как правило, сосредоточены на формировании у обучающихся предметных образовательных результатов в ущерб метапредметным и личностным;

– в учебной деятельности педагогов школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, преобладают техники механического «натаскивания» обучающихся, а не развитие у них высших психических функций, лежащих в основе эффективного усвоения знаний;

– педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не готовы выявлять причины учебных затруднений обучающихся и в соответствии с этим применять дифференцированный подход в обучении и воспитании,



осуществлять разработку и реализацию индивидуальных образовательных маршрутов;

– в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, слабо организовано или отсутствует вообще тьюторское сопровождение обучающихся для ликвидации учебных дефицитов;

– многие педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не могут наладить и осуществить партнерские взаимоотношения с родителями обучающихся для решения задач профилактики учебной неуспешности, асоциальных моделей поведения детей;

– в большинстве школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, отсутствует выраженный дифференцированный подход к организации взаимодействия со сложными контингентами обучающихся: детьми мигрантов, сиротами, обучающимися, имеющими отклонения в развитии и поведении и т.п.;

– в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, недостаточное внимание уделяется проектированию комфортной и безопасной среды для полноценного личностного развития обучающихся;

– педагоги школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не владеют методами и приемами профилактики негативного влияния информационной среды на обучающихся.

#### **4. Целевые ориентиры совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Сформулированные в предыдущем разделе проблемы организационно-управленческого, методического и психолого-педагогического плана, наиболее часто встречающиеся в деятельности школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, служат реальным основанием для совершенствования работы с данной группой образовательных организаций. Наряду с этим, важное значение имеет учет сложившейся региональной практики адресной поддержки таких школ, которая осуществляется в соответствии с положениями государственной программы Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области»<sup>34</sup>. Предполагается использование как управленческих механизмов, обеспечивающих планирование, организацию и оценку эффективности

---

<sup>34</sup> Постановление Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П (в ред. от 29.12.2021 № 740-П) «Об утверждении Государственной программы Челябинской области «Развитие образования» на 2018-2025 годы.

адресных мер и мероприятий, так и педагогических механизмов, которые определяют содержание, формы, методы и средства соответствующей поддержки.

Учитывая то обстоятельство, что работа со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, осуществляется в Челябинской области на основе региональной и муниципальных программ поддержки данной группы школ<sup>35</sup>, в формулировке цели следует ставить акценты на их популяризации и возможности более широкого применения на различных уровнях управления, учитывая при этом новые тенденции, новые решения и установки в сфере государственной образовательной политики.

Соответственно, **цель настоящей концепции** следует связывать с популяризацией региональной и муниципальных систем адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, и использованием выработанных в рамках данных практик управленческих, методических и психолого-педагогических решений, сосредоточенных на: а) организации профилактики учебной неуспешности обучающихся; б) развертывании педагогических стратегий для снижения влияния негативных социальных факторов на качество образования; в) реализации срочных организационно-педагогических мер и мероприятий для решения проблемы существенного снижения уровня достижения обучающимися планируемых результатов образования.

#### **Задачи:**

1. Применение нормативно закрепленных параметров оценивания (критериев и показателей), надежных методов и валидных методик при определении школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях; формирование стандартизированной практики использования диагностических инструментов на репрезентативных выборках.

2. Установление причин возникновения низких образовательных результатов, характера их устойчивости и динамики с использованием дополнительных источников информации, в частности, основанных на данных служебной статистики.

3. Разработка, экспертиза и утверждение комплексов мер и мероприятий (программ поддержки, дорожных карт, планов, регламентов и т.д.) по

---

<sup>35</sup> Модели поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами общего образования и общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: методические рекомендации / М.И. Солодкова, Е.А. Тюрина, Д.Ф. Ильясов и др. Челябинск: ЧИППКРО, 2016. 133 с.; Муниципальные модели организации превентивной и адресной поддержки школам с низкими результатами обучения и школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях: практическое пособие для руководителей муниципальных органов управления образованием, педагогических и руководящих работников образовательных организаций, специалистов учреждений дополнительного профессионального образования / Д.Ф. Ильясов, М.И. Солодкова, А.В. Коптелов, А.А. Севрюкова и др. Челябинск: ЧИППКРО, 2019. 108 с.

повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

4. Определение и привлечение ресурсов (ведомственного и межведомственного характера) для обеспечения эффективности реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

5. Организация и координация исполнения субъектами деятельности по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, возложенных на них полномочий.

6. Реализация комплекса мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в соответствии с выявленными в рамках мониторинговых процедур проблемами управленческого, методического и психолого-педагогического плана.

7. Проведение промежуточного мониторинга для получения оперативной информации о ходе реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях; внесение при необходимости изменений в содержание, организацию и проведение соответствующих мер и мероприятий.

8. Проведение итогового мониторинга для установления направленности разработанных и реализованных мер и мероприятий на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, обеспечение его устойчивости.

9. Информирование общественности о позитивных изменениях в деятельности образовательных организаций, которые по результатам мониторинговых процедур были отнесены к группе школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, для повышения их репутационных показателей.

10. Содействие образовательным организациям в проектировании перспектив деятельности по окончании срока действия программ поддержки, дорожных карт и планов в рамках разработанных мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

11. Определение групп резильентных образовательных организаций из числа школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, которым оказывалась поддержка в рамках разработанных мер и мероприятий, для изучения и распространения сложившейся практики.

12. Определение эффективных управленческих, методических и психолого-педагогических решений по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в

неблагоприятных социальных условиях, для применения в широкой практике, в том числе для профилактики учебной неуспешности обучающихся.

13. Изучение, оценка и использование в широкой практике управленческих, методических и психолого-педагогических решений, направленных на преодоление (минимизацию) рисков снижения образовательных результатов обучающихся;

14. Разработка адресных рекомендаций по результатам проведения мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: а) по профилактике рисков снижения образовательных результатов; б) по развитию внутришкольных систем профилактики учебной неуспешности обучающихся; в) по преодолению ресурсных дефицитов в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов; г) по устранению дефицитов педагогических кадров.

## **5. Нормативно-правовые основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

### **1. Федеральное законодательство:**

1.1. Федеральный закон от 24.07.1998 г. № 142-ФЗ (ред. от 11.06.2021 № 170-ФЗ) «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации».

1.2. Федеральный закон от 24.06.1999 г. № 120-ФЗ (ред. от 22.04.2020) «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних».

1.3. Федеральный закон от 29.12.2010 г. № 436-ФЗ (ред. от 01.07.2021 № 264-ФЗ) «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию».

1.4. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ (ред. от 16.04.2022 № 108-ФЗ) «Об образовании в Российской Федерации».

### **2. Региональное законодательство**

2.1. Закон Челябинской области от 30.08.2013 № 515-ЗО (ред. 02.11.2021 № 471-ЗО) «Об образовании в Челябинской области».

### **3. Подзаконные акты (федеральный уровень)**

3.1. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 (с изм. и доп. от 21.07.2021) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

3.2. Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. № 662 (с изм. и доп. от 24.03.2022) «Об осуществлении мониторинга системы образования».

3.3. Постановление Правительства Российской Федерации № 1642 от 26.12.2017 г. (ред. от 20.05.2022) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования».

3.4. Постановление Правительства Российской Федерации от 20.10.2021 г. № 1802 «Об утверждении правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обновления информации об образовательной организации».

3.5. Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 г. № 16).

3.6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.12.2013 г. № 2506-р «Об утверждении Концепции развития математического образования в Российской Федерации».

3.7. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25.08.2014 г. № 1618-р «Об утверждении Концепции государственной семейной политики в Российской Федерации на период до 2025 года».

3.8. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 04.09.2014 г. № 1726-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей».

3.9. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 г. № 996-р «Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года».

3.10. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 09 апреля 2016 г. № 637-р «Об утверждении Концепции преподавания русского языка и литературы в Российской Федерации».

3.11. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 22 марта 2018 г. № 520-р (с изм. от 18.03.2021) «Об утверждении Концепции развития системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних на период до 2025 года и плана мероприятий на 2021-2025 годы по ее реализации».

3.12. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.12.2013 г. № 1324 «Об утверждении показателей деятельности общеобразовательной организации, подлежащей самообследованию».

3.13. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.12.2017 г. «Об утверждении Концепции развития психологической службы в системе образования Российской Федерации на период до 2025 г.».

3.14. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 07.11.2018 года № 189/1513 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования».

3.15. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 07.11.2018 года № 190/1512 «Об утверждении Порядка проведения государственной

итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования».

3.16. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки и Министерства просвещения РФ от 06.05.2019 г. № 590/219 (ред. от 24.12.2019) «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся».

3.17. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Министерства просвещения РФ и Министерства науки и высшего образования РФ от 18.12.2019 г. № 1684/694/1377 «Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации мониторинга системы образования в части результатов национальных и международных исследований качества образования и иных аналогичных оценочных мероприятий, а также результатов участия обучающихся в указанных исследованиях и мероприятиях» (с изм. и доп. от 19.04.2021).

3.18. Приказ Рособрнадзора от 19.08.2020 № 847 «Об утверждении методики выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования».

3.19. Приказ Министерства просвещения РФ от 22.03.2021 г. № 115 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования».

3.20. Приказ МВД России от 15.10.2013 г. № 845 «Об утверждении Инструкции по организации деятельности подразделений по делам несовершеннолетних органов внутренних дел Российской Федерации».

3.21. Приказ Минтруда России от 22.09.2021 № 652н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых».

3.22. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 16.08.2021 № 1139 «О проведении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки мониторинга качества подготовки обучающихся общеобразовательных организаций в форме Всероссийских проверочных работ в 2022 году».

3.23. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н (ред. от 05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».

3.24. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 24.07.2015 г. № 514н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)».

3.25. Приказ Минтруда России от 10.01.2017 № 10н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области воспитания».

3.26. Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

3.27. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26.08.2010 г. № 761-н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих».

3.28. Распоряжение Министерства просвещения России от 28.11.2019 г. № Р121 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие сферы отдыха и оздоровления детей».

#### **4. Подзаконные акты (региональный уровень):**

4.1. Постановление Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П (в ред. от 29.12.2021 № 740-П) «Об утверждении Государственной программы Челябинской области «Развитие образования» на 2018-2025 годы.

4.2. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 10.04.2017 г. № 03/1091 «Об утверждении Положения об экспертном совете».

4.3. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 31.12.2019 г. № 03/4847 «Об организации деятельности стажировочной площадки по реализации мероприятий, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространения их результатов».

4.4. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 23.03.2020 г. № 01/865 «Об утверждении региональной методики определения общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения».

4.5. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 23.06.2020 г. №01/1324 «Об утверждении «дорожной карты» комплексного сопровождения общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами».

4.6. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 24.08.2020 г. № 01/1775 «Об утверждении региональной концепции поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых имеются предрасположенность контингента обучающихся к агрессивному и противоправному поведению».

4.7. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 21.09.2020 г. № 01/1958 «Об утверждении Концепции (обновленной) региональной системы оценки качества образования (Челябинская область).

4.8. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области № 01/2229 от 23.08.2021 г. «О мерах по профилактике необучения, безнадзорности и правонарушений среди несовершеннолетних

общеобразовательных организаций Челябинской области в 2021/2022 учебном году».

4.9. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 17.06.2021 года № 01/1653 «Об утверждении мониторинга обеспечения объективности процедур оценки качества образования и олимпиад в образовательных организациях Челябинской области».

4.10. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 24.01.2022 г. № 01/148 «Об утверждении дорожной карты по совершенствованию и развитию механизмов управления качеством образования в Челябинской области в 2022 году».

4.11. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.04.2022 № 01/865 «Об организации деятельности региональных сетевых сообществ».

4.12. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.04.2022 г. № 01/860 «Об организации деятельности региональных методических объединений».

## **6. Научно-теоретические основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Методологическое обоснование концепции опирается на ряд научно обоснованных идей, которые нашли применение в управленческой практике, направленной на повышение эффективности функционирования и развитие образовательных систем.

Первое теоретическое положение, позволяющее систематизировать данную работу, связывается с использованием стратегии **адресной поддержки** образовательных организаций в преодолении возникающих затруднений, связанных с появлением новых педагогических задач. Данная стратегия основана на идее управленческого содействия, изложенной в работах Г.Н. Серикова<sup>36</sup>, Б.А. Кугана<sup>37</sup>, С.А. Репина<sup>38</sup>. Расширительное толкование содействия предполагает рассмотрение еще двух его значений: создание условий, необходимых для благоприятного или качественного осуществления какого-либо процесса; совместное действие, соучастие. Управленческое содействие требует, чтобы объективно необходимая, целесообразная помощь сопровождалась созданием условий и налаживанием совместной деятельности

---

<sup>36</sup> Сериков Г.Н. Управление образованием: системная интерпретация. Челябинск: Изд-во ЧГПУ «Факел», 1998. 664 с.

<sup>37</sup> Куган Б.А., Сериков Г.Н. Управление образовательной системой: Взаимодействие субъектов регионального и муниципального уровней. Москва: Гуманит. издат. центр ВЛАДОС, 2002. 632 с.

<sup>38</sup> Репин С.А. Программно-целевой принцип управления образованием: Монография. Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 1999. 221 с.



между тем, кто оказывает помощь, и тем, кто такую помощь получает. Именно это обстоятельство позволяет говорить о необходимости осуществления всесторонней управленческой и методической поддержки. Она может заключаться в совершенствовании апробированных управленческих механизмов, ориентировании на использование ресурсов социальных партнеров, сопровождении повышения профессиональной компетентности педагогов школ, распространении передовых педагогических практик и т.д. Важной составляющей оптимизации поддержки является ее адресный характер. Оказание адресной помощи и поддержки показало свою эффективность в совершенствовании мер государственной поддержки в социальной сфере<sup>39</sup>. Соблюдение данного правила в сфере образования предполагает учет причин учебной неуспеваемости и характера неблагоприятных условий для конкретной образовательной организации, что может выражаться, например, в разработке специальных адресных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Второе теоретическое положение опирается на идею об эффективности **сетевого сотрудничества** управленческих и педагогических работников для решения проблем учебной неуспеваемости и влияния неблагоприятных социальных факторов на качество образования. Это идея основана на методологии использования синергетических эффектов межорганизационного взаимодействия в сетевой форме для решения сложных проблем<sup>40</sup>. Под сетевым взаимодействием образовательных организаций подразумевается целевая совместная деятельность, направленная на решение новых задач (например, задачи повышения качества образования), организованная с использованием ресурсов нескольких (двух и более) организаций. Приобщаясь к таким отношениям, субъекты взаимодействия вкладывают собственные ресурсы, вызывая синергетический эффект. Это позволяет интегрировать ресурсы образовательных организаций на основе добровольного социально-педагогического партнерства, равноправного сотрудничества, доверия к профессиональной подготовленности коллег, ответственности, уважения и взаимного учета интересов. Устойчивая система связей, коммуникационный и деятельностный контакт, синхронизация процессов повышают адаптационный потенциал сети и позволяют распространять управленческие и педагогические практики. В процессе осуществления адресной поддержки школ сетевое взаимодействие может осуществляться в таких формах, как: повышение профессиональной квалификации педагогов с использованием ресурсов учреждений дополнительного профессионального образования, взаимодействие со школами-лидерами, организация деятельности сетевых методических сообществ, инициирование мероприятий для детей с использованием ресурсов

---

<sup>39</sup> Коваленко Е.А. Эффективность государственных адресных социальных программ: дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. Москва, 2009. 227 с.

<sup>40</sup> Каракозов, С.Д. Сетевая организация образования: Тенденции и перспективы / С.Д. Каракозов, К.Г. Митрофанов // Мир науки, культуры, образования. 2011. № 4 (29). С. 180-182.

организаций дополнительного образования, учреждений культуры, спорта, социальных партнеров и т.д.

Третье теоретическое положение основано на использовании идеи **популяризации научных психолого-педагогических знаний и успешных педагогических практик** для совершенствования педагогической деятельности. Данная идея была представлена Д.Ф. Ильясовым<sup>41</sup> и предполагает опору на традиции и современные тенденции в сфере развития российского менеджмента, отечественной педагогики и психологии. Достижения современной психолого-педагогической науки представляют варианты решения многих организационно-управленческих и педагогических задач, в том числе в части повышения качества образования. Очевидно, что педагогов необходимо научить ориентироваться в многообразии педагогических исследований, стимулировать к систематическому применению психолого-педагогических знаний в управленческом и педагогическом взаимодействии, что будет прямо влиять на повышение образовательных результатов обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы. Кроме того, демонстрация успешных педагогических практик будет стимулировать руководителей и педагогов к их творческому применению в профессиональной деятельности.

Системность работы со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, обеспечивают принципы, которые раскрывают содержание и логику оказания адресной поддержки в соответствии с указанными выше теоретическими основаниями.

**Принцип опоры на объективные диагностические данные** предполагает учет реальных условий, в которых находится конкретная общеобразовательная организация, и специфику неблагоприятных факторов, оказывающих влияние на снижение учебной успешности обучающихся. Данный принцип определяет необходимость организации мониторинга, позволяющего получить объективные сведения по результатам анализа данных служебной статистики и дополнительных исследований. Также считается, что объективность диагностических данных обеспечивается за счет использования в мониторинговых процедурах надежных методов, валидных диагностических методик и репрезентативных выборок. Именно такие объективные диагностические данные позволят принимать адекватные управленческие решения по поводу выработки содержания, выбора форм, методов и средств адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

**Принцип превентивной адресной поддержки** состоит в том, что работа со школами предполагает упреждающий характер. Характер мер и мероприятий поддержки определяется: а) наличием социальных факторов, которые могут привести к развитию негативных сценариев; б) степенью стабильности и интенсивности проблемы учебной неуспешности обучающихся.

---

<sup>41</sup> Ильясов Д.Ф. Популяризация научных психолого-педагогических знаний среди учителей: монография / Д.Ф. Ильясов. Челябинск: ЧИППКРО, 2019. 232 с.

Содержание таких мер и мероприятий определяется на основе перспективных стратегий, направленных на решение конкретных проблем и обеспечение устойчивости достижения всеми обучающимися образовательных результатов.

**Принцип краткосрочности действия поддержки** учитывает то обстоятельство, что адресные программы имеют ограниченный срок действия, определяемый характером поставленных целей и задач. Это позволяет четко отследить результативность оказываемых мер и мероприятий поддержки на определенном временном отрезке. Кроме того, этот принцип позволяет избежать нарастания эффекта иждивенческих настроений субъектов, которым оказывается помощь. Меры поддержки будут служить импульсом для принятия самостоятельных управленческих решений и развития профессиональной квалификации коллектива школы.

**Принцип аккумуляирования внешних и внутренних ресурсов** обеспечивает интеграцию ресурсов образовательных организаций и их социальных партнеров в решении задачи повышения качества образования. При осуществлении деятельности образовательная организация обеспечивает комплексное взаимодействие своих сотрудников и привлекает внутренние и внешние ресурсы для повышения интенсивности деятельности. Фокусирование ресурсных возможностей, организация взаимодействия с социальными партнерами обеспечивают достижение результата в кратчайшие сроки.

**Принцип направленности на формирование устойчивых практик управления** способствует профилактике снижения результатов обучения в школах в обозримой перспективе. Полученный опыт успешной разработки и реализации организационно-управленческих, методических и психолого-педагогических решений влияет на совершенствование профессиональных компетенций коллектива школы. Освоение стратегий профилактики учебной неуспешности, снижения влияния негативных социальных факторов способствует устойчивости образовательных результатов после реализации программ адресной поддержки, сохранению и расширению сотрудничества с социальными партнерами, формированию и распространению успешных управленческих и педагогических практик.

**Принцип корректировки устаревшего педагогического опыта** опирается на теоретические положения андрагогики. Очевидно, что устаревшие установки мешают руководителям и педагогам найти адекватные методы взаимодействия со «сложными» контингентами обучающихся в изменяющихся условиях современного образования. Применение данного принципа предполагает демонстрацию успешных управленческих и педагогических практик, помощь руководителям и педагогам в осознании профессиональных затруднений, убеждение в действенности современных образовательных технологий, формирование рефлексивной педагогической позиции. Это будет влиять на преодоление ригидности и повышение мобильности руководителей и педагогов в освоении и применении актуальных педагогических технологий, методов и средств, направленных на преодоление учебных затруднений обучающихся.

**Принцип ориентирования на использование научных психолого-педагогических знаний в управленческом и педагогическом взаимодействии** предполагает не только ознакомление руководителей и педагогов с достижениями современной педагогической науки, но и необходимость создания условий, побуждающих работников к систематическому применению управленческих и психолого-педагогических знаний во взаимодействии. Это будет влиять на повышение образовательных результатов обучающихся, испытывающих трудности в освоении образовательной программы. Реализация данного принципа предполагает обогащение содержания управленческих, методических и психолого-педагогических стратегий поддержки педагогов школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

**Принцип использования апробированного педагогического опыта** предполагает применение существующих научно-обоснованных, подтвердивших свою эффективность управленческих и педагогических практик. Данный принцип обеспечивает экономичность и надежность предпринимаемых мер по решению проблемы школьной неуспеваемости. Разработка инновационных подходов к решению данной проблемы требует определенных временных и ресурсных затрат. Вместе с тем в образовательной практике уже накоплен значительный управленческий и педагогический опыт, который необходимо обобщать, аккумулировать и представлять педагогическому сообществу. Также важно формировать установку на применение данного опыта руководителями и педагогами в повседневной профессиональной деятельности.

## **7. Стратегии и организационно-педагогические механизмы адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях**

Представленные целевые ориентиры, теоретические положения и принципы являются необходимыми и достаточными основаниями для построения стратегии и определения организационно-педагогических механизмов адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. В данной концепции за основу принято понимание стратегии как системного, научно обоснованного описания соответствующей деятельности, представленное на аналитическом, содержательно-прогностическом и практико-ориентированном уровнях<sup>42</sup>. Применение стратегического подхода к совершенствованию работы с рассматриваемой категорией школ обусловливается несколькими обстоятельствами: а) содержательной сложностью и терминологической неопределенностью феноменов «школа с низкими результатами обучения» и

---

<sup>42</sup> Хохлов, А.В. Развитие у руководителей общеобразовательных организаций культуры командной работы: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Хохлов Александр Викторович. – Челябинск, 2020. – 223 с.

«школа, функционирующая в неблагоприятных социальных условиях»; б) многоаспектностью мер адресной поддержки, определяемых наличием проблем и противоречий организационно-управленческого, методического и психолого-педагогического характера; в) необходимостью учитывать сложившийся региональный и муниципальный опыт работы с указанной категорией школ.

Учитывая данные обстоятельства, настоящая концепция предлагает три базовые стратегии адресной поддержки школ: 1) адресная поддержка школ с низкими результатами обучения, предусматривающая реализацию срочных организационно-педагогических мероприятий и мер для решения проблемы существенного снижения уровня достижения обучающимися планируемых результатов обучения; 2) адресная поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, направленная (сосредоточенная) на снижение влияния негативных социальных факторов на качество образования; 3) содействие в организации и осуществлении профилактики учебной неуспешности обучающихся.

Концепция исходит из того, что предлагаемые стратегии имеют обобщенный и модельный характер. В реальной образовательной практике они могут применяться как в полном объеме, так и частично. Допускается возможность их уточнения, интеграции и построения на их основе нового варианта стратегии. Представлению каждого из трех вариантов стратегии адресной поддержки предшествует описание общего плана из построения.

### **Общий план построения стратегии адресной поддержки**

Выбор стратегии адресной поддержки и ее применение в работе со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, определяется характером демонстрируемых обучающимися результатов образования, а также социальными контекстами (условиями), в которых образовательные организации работают. В последнем случае речь идет о влиянии этих условий на снижение качества образования. Поэтому осуществляется определение школ, которые нуждаются в такого рода поддержке. Соответствующее решение принимается по результатам проведения мониторинговых процедур, которые утверждены специально разработанными регламентами и методиками. В частности, для выявления школ с низкими результатами обучения применяется региональная методика определения общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения<sup>43</sup>. Для установления характера влияния неблагоприятных социальных факторов применяется методика идентификации общеобразовательных организаций, осуществляющих деятельность в

---

<sup>43</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 23.03.2020 г. № 01/865 «Об утверждении региональной методики определения общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения»; URL: [https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/445/prikaz\\_865.pdf](https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/445/prikaz_865.pdf).

неблагоприятных социальных условиях<sup>44</sup>. Для установление учебной неуспешности и характера ее проявления у обучающихся применяется комплекс методик: а) стандартизированное наблюдение школьной адаптации<sup>45</sup>; б) опросник школьной тревожности Б. Филлипса, проективная методика для диагностики школьной тревожности, шкала тревожности<sup>46</sup>; в) методика дифференциальной диагностики депрессивных состояний В.А. Жмурова<sup>47</sup>; г) методика «Прогноз и профилактика проблем обучения»<sup>48</sup>; д) методики оценки школьной мотивации (в соответствии с возрастом обучающихся)<sup>49</sup>.

Для проведения процедуры определения (идентификации) школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, применяются нормативно закреплённые критерии и показатели. Например, в приказе Министерства образования и науки Челябинской области от 28.04.2022 г. № 01/980 устанавливаются применяемые для идентификации таких школ показатели и критерии, которые согласуются с указанными выше методиками<sup>50</sup>.

В частности, для определения школ с низкими результатами обучения применяется критерий – «количественные результаты, достигнутые обучающимися общеобразовательных организаций Челябинской области, в обязательных процедурах оценки качества образовательных результатов (предметных (учебные предметы «Русский язык», «Математика») и метапредметных) федерального (государственная итоговая аттестация – ГИА; всероссийские проверочные работы – ВПР) и регионального (региональные исследования качества образования – РИКО) уровней». Для данного критерия используются следующие показатели:

– результаты ВПР предыдущего учебного года, учебный предмет «Русский язык»: 4-е, 5-е, 6-е, 7-е, 8-е классы;

– результаты ГИА в форме ОГЭ предыдущего учебного года, учебный предмет «Русский язык»: 9-е классы;

---

<sup>44</sup> Ильясов, Д.Ф. Идентификация общеобразовательных организаций, осуществляющих деятельность в неблагоприятных социальных условиях / Д.Ф. Ильясов, В.Н. Кеспилов, М.И. Солодкова и др. // Казанский педагогический журнал. 2017. № 3 (122). С. 22-27; URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29430302>.

<sup>45</sup> Белановская, О.В. Психологическая диагностика в школе: пособие / О.В. Белановская, Н.И. Олифинович. Минск: БГПУ, 2015. 246 с

<sup>46</sup> Микляева, А.В. Школьная тревожность: диагностика, профилактика, коррекция / А.В. Микляева, П.В. Румянцева. Санкт-Петербург: Речь, 2004. 248 с.

<sup>47</sup> Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. Самара: Издательский Дом «БАХРАХ-М», 2001. 672 с.

<sup>48</sup> Ясюкова, Л.А. Прогноз и профилактика проблем обучения, социализация и профессиональное самоопределение старшеклассников: методическое руководство: методика Л.А. Ясюковой (часть III) / Госстандарт России, Комплексное обеспечение психологической практики, ИМАТОН. Изд. 3-е. Санкт-Петербург: ИМАТОН, 2017. 38 с.

<sup>49</sup> Шляпникова, О.А. Мотивация образовательной деятельности: учебное пособие / О. А. Шляпникова; Яросл. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. – Ярославль: ЯрГУ, 2014. – 124 с

<sup>50</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 28.04.2022 г. № 01/980 «О проведении идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях».

- результаты ГИА в форме ЕГЭ предыдущего учебного года, учебный предмет «Русский язык»: 11-е классы;
- результаты ВПР предыдущего учебного года, учебный предмет «Математика»: 4-е, 5-е, 6-е, 7-е, 8-е классы;
- результаты ГИА в форме ОГЭ предыдущего учебного года, учебный предмет «Математика»: 9-е классы;
- результаты ГИА в форме ЕГЭ (базовый уровень) предыдущего учебного года, учебный предмет «Математика»: 11-е классы;
- метапредметные результаты: 4-е классы – результаты РИКО (комплексная работа) предыдущего учебного года; 7-е классы – результаты РИКО (индивидуальный проект) предыдущего учебного года; 10-е классы – результаты РИКО (областная контрольная работа) предыдущего учебного года.

Для определения школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, применяются две группы показателей:

1. Характер влияния неблагоприятных социальных факторов на качество образования:

- труднодоступная местность (низкий уровень привлекательности территории для проживания и работы);
- неразвитость инфраструктуры (в том числе качество доступа к интернету);
- наличие обучающихся из семей, испытывающих проблемы с трудовой занятостью;
- наличие обучающихся из маргинальных семей (находящихся на границе различных социальных групп, систем, культур и испытывающих влияние их противоречащих друг другу норм, ценностей);
- наличие обучающихся из семей с низким образовательным уровнем (как следствие низкий уровень притязаний к качеству образования детей);
- наличие обучающихся из малообеспеченных семей;
- наличие обучающихся из неполных семей;
- наличие обучающихся со специальными образовательными потребностями, в том числе обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья;
- наличие обучающихся из семей, в которых хотя бы один из родителей ведет асоциальный образ жизни;
- наличие обучающихся, для которых русский язык не является родным;
- наличие обучающихся с девиантным поведением;
- наличие депривированных обучающихся (лишенных тех или иных условий, необходимых для обучения и воспитания);
- наличие обучающихся, состоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав или подразделениях по делам несовершеннолетних;
- наличие обучающихся из семей мигрантов (как внешней, так и внутренней миграции).

2. Наличие в школе обучающихся, по отношению к которым в подразделениях по делам несовершеннолетних ведется профилактический учет:

– наличие обучающихся, потребляющих наркотические средства или психотропные вещества без назначения врача, либо новые потенциально опасные психоактивные вещества, либо употребляющих одурманивающие вещества, алкогольную и (или) спиртосодержащую продукцию;

– наличие обучающихся, совершивших правонарушение, повлекшее применение мер административной ответственности;

– наличие обучающихся, совершивших правонарушение до достижения возраста, с которого наступает административная ответственность;

– наличие обучающихся, освобожденных от уголовной ответственности вследствие акта об амнистии или в связи с примирением с потерпевшим, деятельным раскаянием, с назначением судебного штрафа, а также в случаях, когда признано, что исправление несовершеннолетнего может быть достигнуто путем принудительных мер воспитательного воздействия;

– наличие обучающихся, совершивших общественно опасное деяние и не подлежащих уголовной ответственности в связи с недостижением возраста, с которого наступает уголовная ответственность, или вследствие отставания в психическом развитии, не связанного с психическим расстройством;

– наличие обучающихся, обвиняемых или подозреваемых в совершении преступлений, в отношении которых избраны меры пресечения, не связанные с заключением под стражу;

– наличие обучающихся, условно досрочно освобожденных от отбывания наказания, освобожденных от наказания в связи с изменением обстановки, а также вследствие акта об амнистии или акта о помиловании;

– наличие обучающихся, которым предоставлена отсрочка отбывания наказания или отсрочка исполнения приговора;

– наличие обучающихся, освобожденных из учреждений уголовно-исполнительной системы Федеральной службы исполнения наказаний, вернувшихся из специальных учебно-воспитательных учреждений закрытого типа, если они в период пребывания в указанных учреждениях допускали нарушения режима, совершали противоправные деяния;

– наличие обучающихся, освобожденных из учреждений уголовно-исполнительной системы, вернувшихся из СУВУЗТ, если после освобождения (выпуска) находятся в социально опасном положении и (или) нуждаются в социальной помощи и (или) реабилитации;

– наличие обучающихся, осужденных за совершение преступления небольшой или средней тяжести и освобожденных судом от наказания с применением принудительных мер воспитательного воздействия;

– наличие обучающихся, осужденных условно, осужденных к обязательным работам, исправительным работам или иным мерам наказания, не связанным с лишением свободы.

Полнота и непротиворечивость показателей первой группы обоснована в ранее упомянутой статье «Идентификация общеобразовательных организаций, осуществляющих деятельность в неблагоприятных социальных условиях»<sup>51</sup>.

---

<sup>51</sup> Ильясов, Д.Ф. Идентификация общеобразовательных организаций, осуществляющих деятельность в неблагоприятных социальных условиях / Д.Ф. Ильясов, В.Н. Кеспииков, М.И.



Показатели второй группы определены в соответствии с Приказом МВД России от 15.10.2013 № 845<sup>52</sup>.

Для определения школ, для которых необходима разработка и реализация внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности обучающихся, применяются три группы критериев: 1) педагогический критерий, 2) психологический критерий, 3) социальный критерий. Им в соответствии поставлены следующие показатели.

1. Педагогический критерий:

- текущие оценки учеников;
- итоговые оценки школьников за учебный триместр или четверть;
- итоговые оценки за год;
- данные ВПР.

2. Психологический критерий:

- социальная адаптивность обучающегося;
- эмоциональное состояние ребенка (тревожность, агрессивность, депрессивность, одиночество пр.);
- учебная мотивация;
- особенности когнитивных процессов.

3. Социальный критерий:

- психолого-педагогические знания педагогов;
- эмоциональное состояние педагогов;
- характер взаимоотношений в семье обучающихся;
- психолого-педагогическая компетентность и уровень ответственности родителей обучающихся;
- комфортность и безопасность образовательной среды в школе.

Кроме того, при определении школ, нуждающихся в ресурсной, в частности, методической поддержке, важно руководствоваться стандартизированной практикой использования диагностических инструментов на репрезентативной выборке. Репрезентативность – это свойство применяемой в исследовании выборки (выборочной совокупности) отражать характеристики генеральной совокупности. Например, чтобы установить общие тенденции, связанные с изучением деятельности по профилактике школьной неуспешности, необязательно соответствующим исследованием охватывать всех обучающихся школы (генеральная совокупность). Для этого достаточно взять некоторую группу обучающихся, которая обладает свойством репрезентативности. Такая группа обучающихся и будет называться репрезентативной выборкой. В наиболее простом случае достаточно определиться с количественным составом такой выборки. Для этого существуют рекомендации, при которых устанавливается, какое количество

---

Солодкова и др. // Казанский педагогический журнал. 2017. № 3 (122). С. 22-27; URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29430302>.

<sup>52</sup> Приказ МВД России от 15.10.2013 № 845 «Об утверждении Инструкции по организации деятельности подразделений по делам несовершеннолетних органов внутренних дел Российской Федерации».

респондентов следует взять, если известно количество в генеральной совокупности<sup>53</sup>.

Необходимым основанием для разработки мероприятий и мер адресной поддержки является информация о причинах возникновения низких образовательных результатов, характера их устойчивости и динамики. Важной также является информация о причинно-следственных связях между сложившимися социальными условиями и их влиянием на качество образования. Эта информация может быть получена с использованием дополнительных источников информации, в частности, основанных на данных служебной статистики.

Особое значение здесь имеет учет социального контекста при определении содержания поддержки. Неблагоприятный социальный контекст существенным образом оказывает воздействие на образовательные результаты и поведение учащихся. Асоциальный образ жизни родителей, употребление алкоголя, их безработица сказываются на всех аспектах развития личности ребенка. Школьники, воспитывающиеся в неблагополучных семьях, менее успешны по сравнению со своими сверстниками из благополучных семей. У них отмечаются те или иные нарушения не только в познавательной и эмоциональной, но и волевой, коммуникативной и мотивационной сферах личности. Родители, ведущие асоциальный образ жизни, слабо мотивируют ребенка на качественное образование. Отсутствие с их стороны контроля за учебным процессом школьника, поддержки ребенка, приводит к снижению учебной мотивации школьника. Такая мотивация определяет усердие ученика и характеризует качество его образовательных результатов.

Кроме того, школьники из семей, ведущих асоциальный образ жизни либо демонстрирующих низкий уровень притязаний к качеству обучения и воспитания, недостаточно ориентированы на успех. Как правило, у ребенка формируется заниженная самооценка, он испытывает трудности в коммуникации с различными людьми. Это также влияет на поведение ребенка в школе и его стремление к саморазвитию. Не всегда педагоги принимают во внимание все эти тенденции, характеризующие ребенка из семьи, находящейся в сложном социальном контексте. В школе предъявляются одинаковые требования к учащемуся из благополучной и неблагополучной семей. Многие педагоги используют одинаковые методы мотивации и коммуникации с такими школьниками или предъявляют завышенные требования к такому неуспевающему ученику. Это в свою очередь и приводит к конфликтным ситуациям в школе, агрессивным и даже девиантным формам поведения учащихся, в результате чего также снижается качество образования.

Помимо этого, многие причины появления низких результатов обучения могут лежать в организационно-управленческой и методической плоскости. Например, речь может идти о слабой координации учителей-предметников и других специалистов школы, недостаточно эффективном использовании ресурсов урочной и внеурочной деятельности для преодоления академической

---

<sup>53</sup> Рабочая книга социолога / Под общ. ред. и с предисл. Г.В. Осипова. Москва: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2015. 480 с.

неуспешности, плохом взаимодействии с родителями низкомотивированных и слабоуспевающих обучающихся, разнообразных проявляющихся профессиональных дефицитах педагогов. Более подробная картина о возможных причинах появления низких результатов обучения была представлена ранее в разделе «Проблемы, возникающие в организационно-управленческой, методической и педагогической деятельности школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях». Понимание таких причин и своевременное их установление может служить важным основанием для разработки соответствующих управленческих, методических и педагогических решений, которые найдут отражение в содержании мероприятий и мер по адресной поддержке школ.

Разработка, экспертиза и утверждение комплексов мер и мероприятий (программ поддержки, дорожных карт, планов, регламентов и т.д.) по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, имеет в большей степени проектировочный характер. Содержание адресной поддержки может быть направлено как на реализацию срочных мероприятий и мер для решения проблемы снижения уровня достижения обучающимися планируемых результатов образования, так и управленческих решений, нацеленных на преодоление влияния негативных социальных факторов на качество образования. Формы и методы поддержки определяются выбранными стратегиями и будут представлены ниже при их описании.

На этапе проектирования мероприятий и мер в обязательном порядке должны быть учтены следующие условия: а) краткосрочность действия мероприятий и мер (в пределах одного года); б) активизация собственных ресурсов образовательной организации; в) широкое использование технологий и ресурсов сетевого взаимодействия.

Краткосрочность действия программы поддержки позволит отследить результативность оказываемых мер и мероприятий поддержки на определённом временном отрезке. Кроме того, этот принцип позволяет избежать нарастания эффекта иждивенческих настроений субъектов, которым оказывается помощь. Активизация собственных ресурсов образовательной организации будет служить импульсом для принятия самостоятельных управленческих решений и развития профессиональной квалификации коллектива школы, а также формирования практики самостоятельного принятия решения для повышения качества образования. Широкое использование технологий и ресурсов сетевого взаимодействия позволит объединить усилия субъектов образовательных отношений для улучшения качества работы школы. В рамках сетевого взаимодействия, например, с другими школами возможно осуществление обмена знаниями. Стратегии социального партнерства могут осваиваться руководителями школ не только с общеобразовательными организациями, но и с другими учреждениями и предприятиями. Они, в свою очередь, могут выступать в роли наставников, спонсоров, площадок для организации профессиональных проб, социальной активности учащихся. Особое внимание

необходимо уделить взаимодействию школы с органами опеки и попечительства, инспекцией по делам несовершеннолетних. Это важно для своевременного выявления и проведения профилактических мероприятий в работе с детьми из неблагополучных семей

На этапе реализации мероприятий и мер адресной поддержки важное значение имеет соблюдение принципа аккумуляирования внешних и внутренних ресурсов. Это позволит обеспечить интеграцию ресурсов образовательных организаций и их социальных партнеров в решении задачи повышения качества образования. Фокусирование ресурсных возможностей, организация взаимодействия с социальными партнерами обеспечивает достижение результата в кратчайшие сроки.

Имеет смысл сделать акцент на внутренние ресурсы как образовательной организации (кадровые, материально-технические, финансово-экономические, методические условия), так и личности самого обучающегося (его мотивации, ценностных установок, способностей и т.д.). Иными словами, поддержка предполагает ориентацию педагогов на поиск внутренних ресурсов участников образовательных отношений и создания условий для их реализации в учебной и внеучебной деятельности. Педагогам рекомендуется в рамках самообучения освоить вопросы, связанные с семейной психологией, психологией общения, возрастной психологией. В процессе взаимопосещения занятий целесообразно обмениваться освоенными современными образовательными технологиями. На педагогических советах необходимо обсуждать эффективные решения педагогических ситуаций, возникающих при взаимодействии учителя с учащимися. Важно понимать, что формирование психолого-педагогической компетентности педагогов можно осуществлять в различных формах работы с освоением инструментов оказания адресной помощи различному контингенту обучающихся.

В рамках выбранной стратегии должно быть предусмотрено проведение промежуточного и итогового мониторингов. Промежуточный мониторинг осуществляется для получения оперативной информации о ходе реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Полученная по результатам промежуточного мониторинга информация становится основанием для внесения при необходимости изменений в содержание, организацию и проведение соответствующих мер и мероприятий. Проведение итогового мониторинга осуществляется для установления направленности разработанных и реализованных мер и мероприятий на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. По результатам данного мониторинга делается окончательный вывод об эффективности предложенных мероприятий и мер, их адресности.

Промежуточный и итоговый мониторинг осуществляется с использованием того же набора критериев и показателей, что и на этапе начального мониторинга (идентификации). Кроме того, используются те же

методы и методики, что позволяет сопоставлять полученные эмпирические данные. Также применяется требование относительно репрезентативности выборки.

**Основным результатом реализации мероприятий и мер по адресной поддержке является обеспечение современного качества образования в рассматриваемой группе школ.** Осуществление начального, промежуточного и итогового мониторингов позволит получить важные данные для анализа эффективности принятых мер и управленческих решений. Причем это можно сделать для принятых мер на различных этапах реализации стратегий поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Так, в частности, на подготовительном этапе полученные в ходе мониторинговых мероприятия данные будут связаны с формированием представления о характере влияния различного рода факторов (организационно-управленческих, информационных, кадровых, методических и т.д.) на качество образования. На этой основе будет осуществлено определение вида и перечня мер превентивной и адресной поддержки, которые возможно оказать образовательным организациям, исходя из понимания характера и степени влияния такого рода факторов на качество образования. Комплексным результатом можно считать формирование устойчивой готовности региона / муниципалитета / образовательной организации к адекватному социальной ситуации отбору оснований для определения стратегий, содержания, форм, методов адресной и / или превентивной поддержки школ. Помимо этого, образовательные организации в результате анализа данных получат возможность судить о специфике влияния таких факторов (в том числе неблагоприятных социальных условий) на качество образования, анализировать риск проявления наиболее острых проблем, обосновать запросы на оказание адресной помощи.

На проектировочном этапе ключевым результатом будет разработка проектов реализации превентивной и адресной поддержки школ (комплексов мероприятий и мер, оформленных, в частности, в форме программ поддержки, дорожных карт, планов, регламентов и т.д.). Кроме этого, будет проанализирована и при необходимости разработана нормативно-правовая база, необходимая для превентивной адресной поддержки школ. Важным результатом следует считать создание финансовых, кадровых, научно-методических, информационных, материально-технических условий и ресурсов, на которые может опираться регион или муниципалитет при оказании превентивной и адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Еще одним результатом следует считать привлечение различных субъектов (на региональном или муниципальном уровне), обладающих полномочиями, намерениями или потребностями во взаимодействии с образовательными организациями по решению проблемы повышения качества образования. Как результат можно рассматривать формирование и применение механизма экспертизы разработанного проекта адресной поддержки педагогическим

сообществом региона / муниципалитета / образовательной организации. Комплексным результатом выступает развитие «деловой репутации» данных сообществ как субъектов проектировочной деятельности.

На уровне образовательной организации результатами выступает разработка проектов реализации мероприятий и мер организационно-управленческого, методического и психолого-педагогического характера, исходя из понимания причин появления низких образовательных результатов, определение временных и ресурсных ограничений в реализации данных мероприятий и мер. Для каждой образовательной организации важным результатом будет создание ресурсных условий, обеспечивающих реализацию основных образовательных программ в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов общего образования, а также привлечение социальных партнеров и инвесторов из бизнес-сообщества региона / муниципалитета для обеспечения функционирования и развития образовательной организации. Комплексным результатом можно считать развитие устойчивой готовности администрации и педагогов образовательных организаций к определению содержания организационно-управленческих, методических и психолого-педагогических мер для реализации их в конкретной школе. Немаловажным результатом будет формирование положительного имиджа и репутационных показателей, обусловленных эффективностью принятых решений.

На этапе осуществления мероприятий и мер основным результатом должно стать освоение педагогическими коллективами рассматриваемой категории школ стратегий организационно-управленческой, методической и психолого-педагогической деятельности. Так, в рамках освоения первой стратегии в школах могут быть разработаны новые локальные нормативно-правовые акты (либо внесены изменения в прежние), позволяющие сгладить влияние различного рода факторов и условий на снижение качества образования. Предполагается, что в этом случае управление образовательной организацией выйдет на новый, более высокий уровень. В части освоения стратегии методической деятельности важным результатом станет повышение профессиональной компетентности управленческих и педагогических работников. Можно вести речь о развитии их методической культуры в целом. Устойчивыми результатами станут: активный обмен знаниями между учителями внутри школы и за ее пределами, в том числе в профессиональных сетевых сообществах; возросшая потребность педагогов в расширении методических продуктов и трансляции профессионального опыта. В плане освоения психолого-педагогических стратегий в качестве достижения можно рассматривать системное использование психолого-педагогических знаний в педагогической работе со сложным контингентом детей: слабоуспевающими и низкомотивированными школьниками, школьниками с особыми возможностями здоровья, детьми с отклоняющимся поведением и т.д. Кроме того, очевидным результатом реализационного этапа станет расширение сетевого взаимодействия. В числе заметных итогов можно назвать проведение

мониторинга промежуточных результатов поддержки, что дает возможность скорректировать курс адресного содействия школам.

На обобщающем этапе результат найдет свое выражение в комплексном анализе реализации мероприятий и мер адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Соответствующий аналитический продукт предложит выводы об эффективности оказанных мер поддержки, обусловленной данными мерами динамике образовательных результатов обучающихся, снижении влияния неблагоприятного социального контекста на качество образования. Значительными результатами обобщающего этапа можно назвать выявление и представление уникальных практик, в которых найдут отражение эффективные организационно-управленческие, методические и психолого-педагогические решения. Серьезными доказательствами успешности выполненных мероприятий и мер могут стать публикации, видеоролики, телесюжеты, «круглые столы», конференции, семинары, социальные «эстафеты», ярмарки идей, форумы, фестивали достижений, выставки.

В соответствии с представленным общим планом ниже описаны три стратегии адресной поддержки школ.

**Адресная поддержка школ с низкими результатами обучения,  
предусматривающая реализацию срочных организационно-  
педагогических мероприятий и мер для решения проблемы существенного  
снижения уровня достижения обучающимися планируемых результатов  
обучения**

Школы с низкими результатами обучения – это школы, демонстрирующие низкие результаты освоения обучающимися образовательной программы в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами общего образования по результатам массовых независимых стандартизированных процедур оценки качества образования за исследуемый период<sup>54</sup>. Предлагаемая стратегия адресована для такой группы школ и предполагает определенный алгоритм, который включает в себя следующие этапы: входной мониторинг, направленный на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения; разработка и реализация мероприятий и мер по повышению качества образования; промежуточный мониторинг реализации мероприятий и мер адресной поддержки школ; совершенствование стратегии реализации мероприятий и мер адресной поддержки; итоговый мониторинг реализации мероприятий и мер адресной поддержки; разработка перспектив развития образовательной организации.

Стратегия по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения реализуется на региональном, муниципальном, институциональном уровнях.

---

<sup>54</sup> Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО, 2022. 79 с. С. 30

**Входной мониторинг, направленный на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения.** Входной мониторинг осуществляется на разных уровнях: региональном, муниципальном, уровне образовательной организации. При его проведении необходимо четко определить его цель, задачи, как условия достижения цели.

Цель входного мониторинга состоит в получении объективной информации о качестве обучения (динамике качества обучения) в общеобразовательных организациях Челябинской области по результатам обязательных процедур оценки качества образовательных результатов (предметных и метапредметных) федерального и регионального уровней, позволяющей выявлять общеобразовательные организации с низкими результатами обучения, для оценки результативности адресной поддержки (помощи) школам с низкими результатами обучения.

Для входного мониторинга на региональном и муниципальном уровне используется процедура идентификации школ с низкими результатами обучения. С целью проведения идентификации по выявлению школ с низкими результатами обучения определяется перечень показателей, описываются методы сбора информации, определяется репрезентативность выборки общеобразовательных организаций.

Идентификация основана на таком методе исследования как изучение и сравнение данных служебной статистики<sup>55</sup>. К перечню показателей идентификации относятся показатели результатов качества обучения в общеобразовательных организациях Челябинской области по результатам обязательных процедур оценки качества образовательных результатов (предметных и метапредметных) федерального (ГИА, ВПР) и регионального (РИКО) уровней<sup>56</sup>. Если рассматривать такую позицию как формирование выборки, то можно отметить, что входной мониторинг регионального уровня проводится по генеральной совокупности и репрезентативной выборке оцениваемых объектов.

Объектом идентификации школ с низкими результатами обучения являются ежегодные количественные результаты, достигнутые обучающимися общеобразовательных организаций Челябинской области, в обязательных процедурах оценки качества образовательных результатов (предметных (учебные предметы «Русский язык», «Математика» и метапредметных) федерального (государственная итоговая аттестация – ГИА; всероссийские проверочные работы – ВПР) и регионального (региональные исследования качества образования – РИКО). Они были представлены выше при описании общего плана представления стратегии адресной поддержки.

К основаниям отбора совокупности общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения используется принцип сравнимости

---

<sup>55</sup> Информационная система «Управление качеством общего образования»; URL: <https://rcokio.ru/ais-ukoo/>.

<sup>56</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 20 марта 2020 г. № 017865 «Об утверждении региональной методики определения общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения».



результатов процедур оценки качества образования по: уровням освоения образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования; годам обучения; использованию количественных результатов двух обязательных для всех общеобразовательных организаций федеральных процедур оценки качества предметных результатов (учебные предметы «Русский язык», «Математика»); использованию количественных результатов одной обязательной процедуре оценки качества образовательных результатов регионального уровня (комплексная работа; индивидуальный проект: областная контрольная работа).

Расчетные значения для общеобразовательных организаций по всем параметрам  $N1/N \times 100\%$  и равные более 15%, выступают одним из оснований попадания общеобразовательной организации в перечень общеобразовательных организаций Челябинской области с низкими результатами обучения по одному или нескольким кластерам: предметному, уровневому или абсолютному. Попадание общеобразовательной организации в перечень общеобразовательных организаций Челябинской области с низкими результатами обучения происходит при условии, когда рассчитанная доля неудовлетворительных параметров составляет у ООО более 50% от общего количества исследуемых параметров мониторинга качества результатов обучения и вычисляется по формуле:  $K1/K \times 100\% > 50\%$ , где  $K$  – общее количество исследуемых параметров качества результатов обучения (все  $N$ );  $K1$  – количество неудовлетворительных параметров качества результатов обучения (все значения исследуемых параметров  $N1/N \times 100\%$  по которым общеобразовательная организация получила более 15%)<sup>57</sup>.

На основании анализа полученных данных из общего количества школ формируется выборка школ с низкими результатами, когда рассчитанная доля неудовлетворительных параметров составляет у общеобразовательной организации более 50% от общего количества исследуемых параметров мониторинга качества результатов обучения. На основании этих данных формируется группа школ с низкими результатами обучения, для которых предполагается оказать адресную поддержку (помощь) на региональном или муниципальном уровне.

По результатам идентификации (входного мониторинга) разрабатываются управленческие механизмы, связанные с развертыванием системы работы по повышению качества образования, направленные на организацию работы а) с низкомотивированными и слабоуспевающими обучающимися; б) по устранению профессиональных дефицитов педагогов по работе по повышению качества образования; в) с родителями (законными представителями) по развитию конструктивных взаимоотношений с детьми, связанных с повышением качества обучения ребёнка.

**Разработка и реализация мероприятий и мер по повышению качества образования.** Соответствующие мероприятия определяются на

---

<sup>57</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 23 марта 2020 г. № 01/865 «Об утверждении региональной методики определения общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения».

основе данных входного мониторинга. Поскольку концентрация ресурсов и форм адресной поддержки осуществляется на всех уровнях управления (региональном, муниципальном, уровне образовательной организации), то для обеспечения эффективности и непрерывности процесса повышения качества общего образования все управленческие решения должны быть объединены в единую «технологическую цепь», подходящую под описание «схема каскада». Задача «каскада» заключается в максимальном извлечении полезного компонента. В нашем случае функцию такого полезного компонента осуществляют ресурсы адресной поддержки, аккумулированные на различных уровнях управления: региональном, муниципальном, образовательной организации.

Реализуемая в регионе система мероприятий по повышению качества общего образования обогащается за счет: а) оптимального использования ресурсов поддержки, аккумулированных на различных уровнях управления; б) целесообразного использования форм поддержки, осуществляемых на основе имеющихся ресурсов; в) более полного охвата различными формами поддержки педагогических и руководящих работников школ, имеющих профессиональные дефициты.

Основополагающим условием для реализации каскадной модели представления адресной, оперативной профессиональной помощи и поддержки педагогам и руководителям образовательных организаций в части обеспечения надлежащего качества обучения и воспитания школьников является наличие необходимых ресурсов: финансовых, организационных, научно-методических, методических, кадровых, информационных. При этом аккумуляция и (или) наращивание данных ресурсов, с одной стороны, должны осуществляться на каждом уровне управления системой общего образования, с другой стороны, у потребителей ресурсов должна быть сформирована мотивация и хорошо развита компетенция реализации всех возможностей по использованию данных ресурсов. Иными словами, в каскадной модели должны отражаться встречные процессы: у педагогов, школьных команд и руководителей общеобразовательных организаций формируется потребность в участии в мероприятиях, направленных на повышение профессионального мастерства (на региональном и муниципальном уровне), и, наряду с этим, для них предоставляются возможности выбора и формирования своих индивидуальных маршрутов «в поле соответствующих ресурсов»<sup>58</sup>.

Одним из источников ресурсов являются региональные ведомственные программы развития общего образования и межведомственные программы, направленные на совершенствование различных сторон жизнедеятельности социума (например, в сфере противодействия терроризму и экстремизму, в

---

<sup>58</sup> Каскадная модель организации консультационного и тьюторского сопровождения повышения профессиональной компетентности педагогов школ, которым оказывается поддержка в рамках мероприятий, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: практическое пособие / М.И. Солодкова, Д.Ф. Ильясов и др. Челябинск: ЧИПКРО, 2020. 80 с.

сфере профилактики агрессивного и противоправного поведения детей и др.). Необходимо отметить, что наличие программ, финансируемых в регионе, позволяет аккумулировать значительные ресурсы, которые должны быть распределены и использованы рационально и с максимальной результативностью.

Так, в Государственной программе Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области»<sup>59</sup> (2018-2025 гг.) предусмотрены разработка и реализация мероприятий по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, показавших низкие образовательные результаты по итогам учебного года, и в общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

На региональном уровне данная система включает в себя разработку и реализацию программ адресной поддержки школам с низкими результатами обучения. В программе предусмотрен следующий комплекс мероприятий управленческого, методического, психолого-педагогического характера:

- обучение педагогов школ по дополнительным профессиональным программам, отражающим новое (инновационное) содержание и технологии общего образования в условиях реализации концепций учебных предметов и предметных областей, в том числе на базе Центра непрерывного повышения профессионального мастерства;

- повышение профессиональной компетентности руководителей общеобразовательных учреждений в части реализации проектных технологий управления качеством образования;

- использование института школ-лидеров, потенциала сформировавшихся в них школьных команд, обеспечивающих качественную адресную поддержку. Причем их «лидерство» определяется наличием высоких результатов в части достижения качества образования в своих школах, а также наличием статуса региональных / федеральных инновационных площадок и опыта участия в различных инновационных проектах регионального уровня;

- участие в изучении и обсуждении ресурсов региональных методических объединений и сетевых сообществ, созданных в социальной сети «ВКонтакте», с целью повышения профессионального мастерства педагогов и создания условий быстрого обмена знаниями;

- участие в межпроектном взаимодействии (например, участие в мероприятиях, осуществляемых региональными инновационными площадками);

- ознакомление с лучшими практиками работы педагогов, руководителей общеобразовательных организаций, специалистов муниципальных органов управления образованием по реализации федеральных государственных образовательных стандартов в ходе широкого спектра региональных мероприятий: конференций, семинаров, проектных сессий, фокус-групп, форумов, конкурсов профессионального мастерства и др.

---

<sup>59</sup> Постановление Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П (в ред. от 29.12.2021 № 740-П) «Об утверждении Государственной программы Челябинской области «Развитие образования» на 2018-2025 годы.

Организационная структура исполнения мероприятий региональной программы включает в себя учреждение – оператора проекта в регионе, осуществляющего научно-методическое сопровождение участников адресной поддержки, сеть школ-лидеров, выступающих командными наставниками. На базе учреждения – оператора регионального проекта приказом Министерства образования и науки Челябинской области создается стажировочная площадка, деятельность которой регламентируется положением<sup>60</sup>.

В ходе реализации адресных программ поддержки специалисты школ-лидеров используют технологии консультационного и тьюторского сопровождения. Используются следующие установки тьюторского сопровождения:

- оказание помощи школе, оказавшейся в проблемной ситуации; поддержание инициатив школы и ее стремления самостоятельно разрешать возникающие проблемы;

- определение таких управленческих и педагогических решений, которые изменят или ослабят действие (неблагоприятных) контекстных факторов;

- совместный поиск условий и факторов, которые окажут влияние на изменение мотивов обучающихся к изучению школьных дисциплин;

- вовлечение обучающихся в социально полезные виды деятельности; педагогически правильная организация свободного времени обучающихся (прежде всего тех, кто состоит на учете в подразделениях по делам несовершеннолетних органов внутренних дел Российской Федерации).

Особое внимание отводится совершенствованию методики преподавания предметов, что находит выражение в глубоком понимании низких результатов обучения, разработке дидактических единиц, проектировании сценариев учебных занятий, объективной оценочной деятельности.

Также соисполнителями могут являться иные учреждения, осуществляющие отдельные работы, например, по созданию систем оценки качества образования в регионе. Кроме того, с целью преемственности работы и рационального использования и (или) наращивания соответствующих ресурсов создаются «дорожные карты» на региональном уровне.

Ресурс региональных методических объединений педагогов (по освоению технологии педагогического взаимодействия со «сложным» контингентом обучающихся, педагогической деятельности с низкомотивированными и слабоуспевающими обучающимися, формирования гибких компетенций у обучающихся), сетевых сообществ педагогов («Эффективные практики школ-лидеров в реализации программ поддержки»; «Эффективные практики профилактики агрессивного и противоправного поведения школьников») и конкурсов профессионального мастерства педагогов используется для неформального профессионального общения, обмена опытом, решения

---

<sup>60</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 31.12.2019 г. № 03/4847 «Об организации деятельности стажировочной площадки по реализации мероприятий, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространения их результатов».

проблематики нивелирования профессиональных дефицитов работников сферы общего образования в комфортной для них профессиональной среде.

Для каждой школы с низкими результатами обучения, включенной в региональную репрезентативную выборку, разрабатывается специальная программа адресной поддержки (помощи), учитывающая дефициты и потребности конкретного коллектива. Программа имеет оперативный характер, поддержка осуществляется краткосрочно (один учебный год), что обеспечивает активизацию внутреннего потенциала педагогических и управленческих работников, реализацию инициатив школы<sup>61</sup>.

Наличие возможностей позволяет обеспечить каскадность в распределении и использовании ресурсов мероприятий программы органами управления образованием в регионе, а педагогам и руководителям школ позволит выстраивать свои маршруты продвижения.

На муниципальном уровне также разрабатываются и осуществляются мероприятия и меры по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения. Для поддержки специалистов муниципальных органов управления образованием в Челябинской области разработано практическое пособие. В нем предложены муниципальные модели организации превентивной и адресной поддержки школам с низкими результатами обучения и школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях.

Модели воплощают собой совокупность управленческих, методических и педагогических стратегий в разных формах и вариантах<sup>62</sup>. Подробно описаны структура и содержание деятельности органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, на всех этапах организации на муниципальном уровне превентивной и адресной поддержки общеобразовательных организаций, демонстрирующих стабильно низкие результаты обучения или отрицательную динамику результатов обучения.

Деятельность по анализу, оценке и отбору комплекса доступных и необходимых ресурсов в муниципалитете позволит осуществить разработку стратегии адресной поддержки школ, демонстрирующих стабильно низкие результаты обучения, и превентивной поддержки школ, демонстрирующих отрицательную динамику результатов обучения. Такие стратегии включают в себя комплексы организационных действий по отношению к школам, которые демонстрируют стабильно низкие результаты обучения или отрицательную динамику результатов обучения. Эти действия направлены на достижение

---

<sup>61</sup> Ильясов, Д.Ф. Разработка адресных программ поддержки школ, демонстрирующих низкие образовательные результаты и находящихся в неблагоприятных социальных условиях / Д.Ф. Ильясов, В.Н. Кеспилов, М.И. Солодкова, Т.А. Данельченко // *European Social Science Journal*. 2017. № 10. С. 238-246.

<sup>62</sup> Муниципальные модели организации превентивной и адресной поддержки школам с низкими результатами обучения и школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях : практическое пособие для руководителей муниципальных органов управления образованием, педагогических и руководящих работников образовательных организаций, специалистов учреждений дополнительного профессионального образования / Д. Ф. Ильясов, М. И. Солодкова, А. В. Коптелов, А. А. Севрюкова и др. – Челябинск : ЧИППКРО, 2019. – 108 с.

основной цели – повышения в данных школах качества образования. Содержанием стратегии служит набор правил принятия управленческих решений, используемый для определения основных направлений деятельности по оказанию поддержки. Управленческие стратегии предполагают определение полномочий участников муниципальной модели в соответствии с действующим законодательством, их нормативное закрепление соответствующими актами на муниципальном уровне, а также отбор наиболее действенных управленческих механизмов и необходимых ресурсов. Методические стратегии отражают особенности совершенствования методической работы на муниципальном уровне, направленной на достижение результатов, связанных с профессиональным развитием педагогов. Педагогические стратегии ориентированы на отбор и использование психолого-педагогических технологий при организации образовательного процесса со сложным контингентом обучающихся.

Средствами реализации выбранных стратегий поддержки школ будут являться дорожные карты осуществления поддержки, утвержденные на муниципальном уровне, а также сами адресные, либо превентивные программы поддержки. Дорожные карты представляют собой детальные комплексные планы достижения поставленной цели, выбранной в результате исследований по идентификации школ, комплексного анализа сложившейся ситуации и имеющихся ресурсов. Они основаны на построении связной сети действий (мероприятий), направленной во времени. Программы поддержки представляют собой перечни мероприятий организационного, методического (научно-методического), психолого-педагогического, информационного и иного плана, реализуемых совместно с успешными школами, а также с использованием всех необходимых и возможных ресурсов, отобранных по результатам их анализа и оценки.

Адресные программы поддержки направлены на повышение качества образования в школах, которые демонстрируют стабильно низкие результаты обучения. Превентивные программы поддержки – в школах, демонстрирующих отрицательную динамику результатов обучения.

Для эффективности реализации определяются соответствующие организационные формы деятельности и планируется работа всех участников проекта. Возможно использование в работе по проекту на этапе его реализации в муниципалитете следующих форм: а) рабочая группа (проектная группа, Координационный совет, «проектный офис» и др.) на муниципальном уровне; б) интеграция сетевых сообществ школ, демонстрирующих стабильно высокие результаты обучения; школ, демонстрирующих стабильно низкие результаты обучения; школ, демонстрирующих отрицательную динамику результатов обучения; в) формальное и неформальное повышение квалификации; г) фокус-группы; д) проектные сессии.

Для осуществления проекта на муниципальном уровне формируется необходимый и достаточный «пакет» средств, используемых на разных этапах. Так, например, в этот перечень могут входить: дорожная карта осуществления поддержки, аттестация руководителей, муниципальное задание, карта аудита

качества управления, программы развития школ, результаты самообследования, адресная программа поддержки, программа превентивной поддержки, мониторинг реализации адресных программ поддержки (программ превентивной поддержки), персонифицированные программы повышения квалификации руководящих и педагогических работников.

На институциональном уровне управленческие решения по результатам мониторинга результатов качества обучения должны обладать следующими характеристиками: направленность управленческих решений на обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества общего образования; согласованность институциональных управленческих решений с соответствующими муниципальными; функциональность принимаемых на основе результатов оценочных процедур управленческих решений в части преодоления затруднений общеобразовательной организации в обеспечении качества общего образования и предупреждения их появления.

Управленческие решения принимаются на уровне органов государственно-общественного управления, администрации, профессиональных объединений общеобразовательной организации. В стратегию по результатам мониторинга качества результатов обучения на уровне органов государственно-общественного управления общеобразовательной организации входят следующие мероприятия: совершенствование внутренней системы оценки качества общего образования в соответствии с учетом специфики общеобразовательной организации; разработка программы развития на основе результатов внутренней системы оценки качества общего образования.

Решения по результатам мониторинга качества результатов обучения на уровне администрации общеобразовательной организации направлены на: создание условий и совершенствование локальной нормативной базы; совершенствование образовательных программ, условий их реализации; организацию методической работы, дополнительного профессионального образования с целью преодоления профессиональных затруднений и обеспечения профессиональных потребностей педагогов; совершенствование образовательной деятельности (включая технологии, методы и приемы обучения и воспитания); стимулирование труда педагогических работников с учетом результатов их вклада в достижение показателей внутренней системы оценки качества общего образования; организацию аттестации педагогических работников с учетом результатов.

Результаты мониторинга качества результатов обучения, учитываемые на уровне профессиональных объединений педагогов общеобразовательной организации, позволят: а) осуществлять методическую работу с целью преодоления профессиональных затруднений и обеспечения профессиональных потребностей педагогов; б) обобщать и распространять успешный опыт по осуществлению оценочных мероприятий (разработка процедур и инструментария оценки качества; эффективные приемы анализа результатов процедур оценки качества; эффективные методы и приемы обучения).

Педагогические работники, используя результаты мониторинга качества результатов обучения, смогут: а) совершенствовать профессиональные компетентности в сфере оценки качества образования; б) проявлять мотивационную готовность к участию в разработке, проведению, анализу и интерпретации результатов инструментария для проведения оценочных процедур; в) компетентно проводить отбор и применять на основе результатов мониторинга качества результатов обучения современные образовательные технологии, а также процедуры и технологии оценивания индивидуальных достижений обучающихся.

В качестве научно-методических и организационно-педагогических средств, применяемых для осуществления адресной поддержки на различных уровнях управления, служат:

– региональные модели поддержки: «Интерактивная площадка „Сетевой навигатор качества образования“», «Образовательный технопарк: новые возможности повышения качества образования», «Поддержка школ, реализующих общеобразовательные программы в очно-заочной форме обучения»<sup>63</sup>

– индивидуальные программы повышения профессионального мастерства, командное наставничество, адресный консалтинг, тематические консалтинговые сессии, сетевые профессиональные методические объединения и сообщества, региональные команды наставников.

– Единый личный кабинет общеобразовательной организации, аккумулирующий актуальную статистическую информацию из всех используемых на территории Челябинской области информационных систем<sup>64</sup>.

**Промежуточный мониторинг реализации мероприятий и мер адресной поддержки школ.** Его цель – выявление актуального (на текущий момент времени) состояния реализации мероприятий и мер адресной поддержки школ, определение промежуточных результатов и внесение изменений / дополнений в стратегию поддержки педагогических и руководящих работников. Для его применяются те же критерии, методы и средства и диагностики, что и на этапе входного мониторинга.

Промежуточный мониторинг необходим для более точного исследования, устранения недочетов в процессе сопровождения школ, получения новых закономерностей (тенденций) и эффектов. При этом сравниваются полученные данные промежуточного мониторинга с данными предыдущего исследования. Также предполагается установить востребованность в муниципалитетах научно-методической помощи при разработке и (или) сопровождении

---

<sup>63</sup> Концепции и региональные программы; URL: <https://ipk74.ru/schools-s-niz-rez/doc/kontseptsii-i-regionalnye-programmy/>.

<sup>64</sup> Каскадная модель организации консультационного и тьюторского сопровождения повышения профессиональной компетентности педагогов школ, которым оказывается поддержка в рамках мероприятий, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: практическое пособие / М.И. Солодкова, Д.Ф. Ильясов и др. Челябинск: ЧИППКРО, 2020. 80 с.



мероприятий по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, со стороны оператора проекта. По результатам полученной в ходе проведения мониторинга информации формируется выборка муниципалитетов для оказания им научно-методической помощи при разработке и (или) сопровождении мероприятий по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Результатом такого сопровождения должны стать разработанные (или усовершенствованные) и нормативно закреплённые муниципальные программы организации превентивной и адресной поддержки школам.

**Совершенствование стратегии реализации мероприятий и мер адресной поддержки.** Осуществляется корректировка содержания и способов реализации мероприятий и мер адресной поддержки школ с низкими результатами обучения. Это может касаться расширения и добавления отдельных тем, обогащения форм работы школ-лидеров с привлечением дополнительных ресурсов, в том числе межпроектного взаимодействия. Совершенствование стратегии осуществляется с учетом запросов, потребностей педагогических коллективов, отдельных педагогов. Здесь важно использовать творческий потенциал самой школы, предусмотреть как можно больше современных неформальных форм повышения квалификации. При этом, совершенствование стратегии реализации адресной поддержки не является обязательным требованием для каждой школы, так как результаты мониторинга могут свидетельствовать о достаточности и эффективности реализуемых мероприятий.

**Итоговый мониторинг реализации мероприятий и мер адресной поддержки.** Цель итогового мониторинга – получение объективной информации о динамике изменений результатов качества обучения в школах с низкими результатами в рамках реализации программ адресной поддержки. Полученная по результатам итогового мониторинга информация послужит дополнительным основанием для принятия управленческих решений, касающихся совершенствования поддержки школам с низкими результатами.

Итоговый мониторинг дублирует методы входного и промежуточного мониторинга, а именно: анализ данных служебной статистики (анализ результатов обязательных процедур оценки качества образовательных результатов (предметных и метапредметных) федерального и регионального уровней); анализ эффективности реализации мероприятий и мер поддержки, их востребованность. Устанавливаются тенденции изменений результатов качества обучения в школах, в которых используются программы адресной поддержки. По результатам мониторинга разрабатываются итоговые аналитические отчеты, делаются соответствующие выводы. Выделенные по результатам мониторинга проблемные зоны могут служить основанием для разработки управленческих решений.

На муниципальном уровне могут быть предложены решения по методическому сопровождению и поддержке школ с низкими результатами обучения и содействие данным школам в распространении позитивных

управленческих и педагогических практик по обеспечению качества образования. Для руководителей школ решения могут быть связаны с обеспечением: а) координации деятельности методических служб школы и муниципалитета; б) привлечения школы в различные ведомственные и межведомственные программы, проекты и инициативы, обладающие потенциалом для повышения качества общего образования, учебной мотивации обучающихся; в) взаимодействия школы с родительским сообществом, социальными партнерами, включая некоммерческие организации, направленного на организацию и осуществление мероприятий на повышение качества образования.

**Разработка перспектив развития образовательной организации.** Данный этап основывается на результатах итогового мониторинга и предполагает широкое обсуждение перспектив развития в коллективе. Можно организовать круглый стол, фокус-группу, дискуссии и др. с привлечением всех субъектов образовательных отношений, а также внешних консультантов. Цель деятельности состоит в том, чтобы определить основные направления развития школы, закрепляя положительную динамику качества образования. При этом следует помнить о том, что сформированные компетенции управленческого, методического и педагогического плана необходимо совершенствовать и развивать в соответствии с изменениями, как внешними, так и внутренними.

#### **Адресная поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, направленная на снижение влияния негативных социальных факторов на качество образования**

Применение данной стратегии рекомендуется преимущественно в работе со школами, которые находятся в зоне риска снижения образовательных результатов, в частности, в силу влияния неблагоприятных социальных факторов. К школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях, относят общеобразовательные организации, в которых могут обнаруживаться различные факторы социального неблагополучия: низкий экономический потенциал района, неразвитая инфраструктура, дефицит педагогических кадров, сложный контингент обучающихся и пр. Наличие данных факторов риска не гарантирует снижение качества образования, но без соответствующей поддержки на разных уровнях эти факторы могут существенно и негативно влиять на качество образовательных результатов обучающихся<sup>65</sup>.

На региональном и муниципальном уровнях предполагается выявление данных школ, оказание им ресурсной поддержки, в том числе связанной с повышением профессиональных компетенций руководящих и педагогических работников. На институциональном уровне руководящим и педагогическим работникам важно освоить способы минимизации, нивелирования негативного

---

<sup>65</sup> Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО. 79 с.

влияния неблагоприятных социальных условий на качество образовательных результатов обучающихся.

Реализация данной стратегии предполагает определенный алгоритм, который включает в себя следующие этапы: входной мониторинг, разработка превентивных адресных мер и мероприятий, промежуточный мониторинг, совершенствование применяемой стратегии, итоговый мониторинг, разработка перспектив развития школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

**Входной мониторинг**, направленный на установление школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, и определение характера и интенсивности влияния данных факторов на качество образования. Для выстраивания стратегии ресурсной поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на региональном, муниципальном, институциональном уровнях необходимо провести мониторинг. Он должен определить не только школы, для которых обнаруживаются факторы риска снижения образовательных результатов, но и причинно-следственные связи между влиянием того или иного неблагоприятного фактора на академическую успеваемость обучающихся и их модели поведения.

Мониторинг может осуществляться на разных уровнях: региональном, муниципальном, внутришкольном. При проведении такого мониторинга важно четко определить его цель, уточнить задачи, направленные на достижение цели. Необходимо определить критерии, надежные методы, валидные методики и репрезентативные выборки.

На региональном и муниципальном уровнях цель входного мониторинга заключается в выявлении школ, входящих в зону риска по снижению образовательных результатов и нуждающихся в соответствующей ресурсной поддержке. Для входного мониторинга используется процедура идентификации школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Объектом мониторинга являются образовательные организации соответствующей выборки. Для проведения идентификации могут применяться следующие методы: метод экспертной оценки, изучение данных служебной статистики.

Метод экспертной оценки направлен на определение характера и интенсивности влияния неблагоприятных социальных условий на результаты обучения в общеобразовательных организациях. Данный метод основан на заполнении экспертного листа, включающего несколько показателей, которые могут потенциально влиять на качество образования в общеобразовательной организации и, как следствие, приводить к низким результатам обучения. Характер и интенсивность влияния условий на качество образования устанавливается экспертным путем с использованием шкалы [0, 1, 2, ..., 9], в которой увеличение численного значения соответствует более заметному влиянию социальных факторов на снижение качества образования. При проведении экспертизы рекомендуется применять научно обоснованные

показатели<sup>66</sup>. Экспертный лист заполняет руководитель общеобразовательной организации; методическая команда муниципалитета делает сводный протокол, выявляя школы, функционирующие в зоне риска снижения качества образования. Заполненные экспертные листы обрабатываются, определяется средний балл по каждой школе.

Для сформированной выборки общеобразовательных организаций определяются численные значения, указывающие на интенсивность влияния неблагоприятных социальных факторов на качество образования. Отнесение общеобразовательной организации к определенному уровню интенсивности проявления показателя осуществляется, исходя из следующих принятых интервальных значений: низкий уровень – 0-2,24; средний уровень – 2,25-4,49; уровень выше среднего – 4,5-6,74; высокий уровень – 7,5-0. Исходя из полученных расчетным путем численных значений, устанавливаются школы, которые попадают в зону риска снижения образовательных результатов по показателям неблагоприятных социальных факторов.

Данные служебной статистики представляют собой информацию о наличии обучающихся, состоящих на учете в подразделении по делам несовершеннолетних ОВД РФ. В соответствии со статьей 2 Инструкции по организации деятельности подразделений по делам несовершеннолетних органов внутренних дел Российской Федерации, объявленной приказом МВД России от 15.10.2013 г. № 845 «Об утверждении Инструкции по организации деятельности подразделений по делам несовершеннолетних органов внутренних дел Российской Федерации», в ПДН профилактический учет осуществляется в отношении различных категорий несовершеннолетних. Выделяются категории несовершеннолетних, употребляющих психоактивные вещества, совершивших различные правонарушения, условно-досрочно освобожденные и пр. (всего 12 категорий). Расчет значений 12 показателей (соответствующих 12 категориям) осуществляется по формуле, описанной в Приказе МВД России (Приказ МВД России от 31 декабря 2013 г. № 1040 «Вопросы оценки деятельности территориальных органов Министерства внутренних дел Российской Федерации»). Формула предполагает определение доли несовершеннолетних, состоящих на учете в ОВД и обучающихся в общеобразовательных организациях Челябинской области в расчете на 100 человек (Например:  $5 / 652 \times 100 = 0,77$ , где 5 число состоящих на учете ПДН и 652 – общее количество учащихся).

Отнесение общеобразовательной организации к определенному уровню риска снижения образовательных результатов по показателю «наличие обучающихся, состоящих на учете в подразделении по делам несовершеннолетних ОВД РФ», осуществляется в соответствии со следующей интервальной шкалой: низкий уровень – 0-1,49; средний уровень – 1,5-2,99; уровень выше среднего – 3-4,49; высокий уровень – выше 4,49.

---

<sup>66</sup> Идентификация общеобразовательных организаций, осуществляющих деятельность в неблагоприятных социальных условиях / Д.Ф. Ильясов, В.Н. Кеспинов, М.И. Солодкова [и др.] // Казанский педагогический журнал. 2017. № 3 (122). С. 22-28.

На основании анализа полученных данных из общего количества школ формируется выборка (25 %), в которой индекс социального благополучия, рассчитанный на основе двух описанных выше методик, является наиболее низким. Данная выборка представляет собой подгруппу школ, которые нуждаются в ресурсной поддержке в первую очередь.

На институциональном уровне цель входного мониторинга состоит в выявлении влияния неблагоприятных социальных условий на качество образования, выявление факторов, негативно сказывающихся на поведении и учебной успеваемости обучающихся.

В качестве показателей могут использоваться те же 14 факторов, которые выделены для регионального и муниципального уровня. С использованием данных показателей могут быть определены обучающиеся, нуждающиеся в поддержке в первую очередь; может быть также определен характер и содержание такой поддержки. В качестве методов исследования могут применяться: опросный метод (анкетирование родителей, педагогов, обучающихся), анализ данных психолого-педагогической диагностики обучающихся, беседа с классным руководителем, методы социально-педагогической диагностики, анализ личных дел учащихся и пр. Инструментарий внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО) должен применяться для своевременного обнаружения проблем и разработки превентивных мер, направленных на их устранение.

По результатам мониторинговых процедур осуществляется выявление проблемного поля и определение дальнейшего алгоритма работы по снижению негативного влияния социальных факторов на качество образования, вырабатываются соответствующие управленческие решения, связанные с выстраиванием адресной помощи обучающимся и педагогам. Для педагогов могут быть разработаны персонифицированные программы повышения квалификации, направленные на устранение профессиональных затруднений, а для учащихся – индивидуальные образовательные планы, реализованные через маршруты. На региональном и муниципальном уровнях могут быть приняты решения о разработке и реализации программ поддержки, в частности, программ адресного консалтинга.

**Программы адресного консалтинга.** Разработка программ адресного консалтинга предполагает анализ выявленных проблемных зон и планирование комплекса мер и мероприятий с учетом устранения их негативного влияния на качество образования.

На региональном и муниципальном уровнях разрабатываются программы, в которых рекомендуется включить комплекс мероприятий для руководящих и педагогических работников, содержащих управленческие, педагогические и методические стратегии повышения качества образования. При разработке программ определяются темы консультаций, ответственные за них лица, получатели консультаций, сроки проведения мероприятий и планируемые результаты консультаций. Тематика консультаций должна быть связана с ранее описанными факторами, которые потенциально влияют на качество образования в общеобразовательной организации и, как следствие,

могут привести к низким результатам обучения. Также важно учитывать актуальные тенденции образовательной политики при проектировании программ адресного консалтинга. Примерная тематика консультаций приведена в таблице 1.

Таблица 1

Примерная тематика консультаций

Управленческие стратегии	Педагогические стратегии	Методические стратегии
Организация инклюзивного образования в условиях обновлённых ФГОС начального и основного общего образования	Сопровождение интеграции обучающихся из семей мигрантов в школьное сообщество	Способы развития мотивации обучающихся к общественно-полезному труду
Проведение профилактической работы с родителями, не выполняющими обязанности по воспитанию и обучению своих несовершеннолетних детей	Техника краткосрочного позитивного консультирования обучающихся из семьи безработных родителей	Конструктивные подходы к использованию ресурсов социальных сетей в педагогической работе
Взаимодействие школы с общественными организациями и соответствующими службами по созданию оптимальных условий для адаптации детей в социуме	Формирование конструктивных навыков общения у учащихся с нарушениями эмоционально-волевой сферы	Ресурсные возможности технологии образовательного туризма для расширения жизненного пространства учащихся из неполных семей
Ранняя профилактика правонарушений несовершеннолетних в образовательных организациях	Профилактика употребления наркотических средств или психотропных веществ несовершеннолетними обучающимися	Технологии тьюторского сопровождения учащихся, находящихся на учете в ПДН ОВД РФ

В основе реализации программ адресного консалтинга лежит технология консалтинговой (консультационной) деятельности. Ее цель заключается в консультировании специалистов общеобразовательной организации по управленческим, методическим и педагогическим вопросам организации и осуществления социально-педагогической деятельности по предупреждению рисков снижения качества образования. Функции консультанта выполняют квалифицированные специалисты, обладающие глубокими научными и прикладными знаниями по конкретным (специальным) вопросам организации и осуществления профилактической и социально-педагогической работы со «сложными» континентами обучающихся. В функции консультантов входит использование специальных компетенций, осуществление сотрудничества, взаимодействия со школами, оказание консультативной помощи специалистам курируемых школ, взаимное решение проблем, возникших у сопровождаемых школ, принятие мер, направленных на изменение ситуации. Формы консультаций, проводимых на региональном и муниципальном уровнях, могут

быть разные: индивидуальные и групповые, очные и дистанционные. Их реализация осуществляется через вебинары, семинары, круглые столы, межмуниципальные совещания и пр.

На институциональном уровне руководящие работники школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, могут продумать комплекс адресных мероприятий для педагогических работников, разработать программы внутриорганизационного обучения, персонифицированные программы повышения квалификации с целью совершенствования профессионализма и восполнения дефицитов управленческих или психолого-педагогических знаний. Проведение адресной профилактики рисков снижения образовательных результатов должно предполагать выстраивание комплексной системной работы с обучающимися, которые по результатам первичного мониторинга вошли в «группу риска». Для них важно продумать систему комплексного социально-педагогического, психологического, тьюторского сопровождения. Принятие конкретных мер, направленных на минимизацию факторов риска, устранение ресурсных дефицитов предполагают вовлечение родителей (законных представителей) обучающихся, выстраивание социального партнерства с различными организациями, решающими аналогичные задачи.

Важно определить имеющиеся в организации материально-технические, информационно-методические, кадровые и другие ресурсы. Внимание должно уделяться непрерывному обучению педагогических кадров, которое может осуществляться в различных формах через формальное и неформальное повышение квалификации.

**Формальное повышение квалификации.** Предполагает прохождение модульных курсов, курсов повышения квалификации и освоение дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки с последующим получением соответствующего документа (сертификата, удостоверения или диплома).

Курсы повышения квалификации могут реализоваться на базе учреждений высшего образования или дополнительного профессионального образования, реализующих дополнительные профессиональные программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки. Тематика курсов должна соответствовать тем проблемным зонам, которые были обнаружены в результате первичного мониторинга. Курсы могут быть краткосрочными (от 16 ч.) или долгосрочными (108 ч. и более), реализоваться очно или очно-заочно с применением дистанционных образовательных технологий. К примеру, для освоения педагогами методических стратегий профилактики агрессивного поведения обучающихся, выступающего фактором риска снижения качества образования, будет уместен курс по теме «Применение метода кинопедагогики для профилактики агрессивного и противоправного поведения детей»<sup>67</sup>, для понимания психологических основ

---

<sup>67</sup> По результатам профессионально-общественного конкурса по отбору программ повышения квалификации, размещенных в Федеральном реестре дополнительных

реализации инклюзивного образования целесообразно пройти обучение по вопросам, связанным с психологией ребенка с ограниченными возможностями здоровья.

Прохождение курсов профессиональной переподготовки позволяет педагогам расширить психолого-педагогические знания, освоить адресные технологии работы с обучающимися «группы риска» (например, тьюторского сопровождения обучающихся) или усовершенствовать управленческие знания. Кроме того, профессиональная переподготовка позволяет обучить педагогов по дополнительным специальностям и восполнить в общеобразовательной организации дефицит кадров службы сопровождения (педагогов-психологов, социальных педагогов, тьюторов, дефектологов и пр.), так как по результатам освоения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки слушатели получают диплом и право на ведение профессиональной деятельности по освоенной специальности.

**Неформальное повышение квалификации.** Может осуществляться посредством участия специалистов школ в региональных методических объединениях, сетевых профессиональных сообществах, межпроектного взаимодействия, в частности, включения в мероприятия, осуществляемые региональными инновационными площадками. Также руководящие и педагогические работники школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, могут сотрудничать с различными социальными партнерами, использовать ресурсы муниципальных служб сопровождения, организаций дополнительного образования детей и других организаций и ведомств.

Важно, чтобы такие объединения и сообщества базировались на интерактивных коммуникационных площадках, например в социальных сетях, были открыты и доступны. Наиболее популярной на данный момент социальной сетью выступает сеть «ВКонтакте». Большинство руководящих и педагогических работников зарегистрированы в этой социальной сети, у школ также имеются свои «страницы» в сети «ВКонтакте», на которых оперативно освещаются школьные события.

**Региональные методические объединения.** Задачами региональных методических объединений являются: информационная и научно-методическая поддержка педагогов, работающих с низкомотивированными и слабоуспевающими обучающимися; информационная и научно-методическая поддержка педагогов, работающих со «сложными контингентами» обучающихся; информирование педагогов о новых достижениях методической и психолого-педагогической науки в организации и осуществлении урочной и внеурочной деятельности; выявление успешных практик применения педагогами методических и психолого-педагогических стратегий, направленных на обеспечение равных возможностей детей на получение качественного общего образования.

---

профессиональных программ педагогического образования, программа объявлена победителем.



Руководящие и педагогические работники школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, могут инициировать создание таких методических объединений или вступать в уже действующие объединения как муниципального, так регионального и федерального уровней. Причем они могут не только применять информацию, размещенную в данном ресурсе, но и предлагать свои методические решения для обсуждения с коллегами.

В рамках проекта по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, созданы и уже активно функционируют три таких методических объединения<sup>68</sup>:

– методическое объединение педагогов по освоению технологий формирования гибких компетенций у обучающихся «Технология формирования гибких компетенций» [<https://vk.com/club195979526>];

– методическое объединение педагогов, осваивающих технологии педагогической деятельности с низкомотивированными и слабоуспевающими обучающимися «Низкомотивированные, слабоуспевающие обучающиеся» [<https://vk.com/club195981761>];

– методическое объединение педагогов, осваивающих технологии педагогического взаимодействия со «сложными» контингентами обучающихся: «Взаимодействие со «сложным» контингентом» [<https://vk.com/club195981800>].

Модераторами данных методических объединений выступают специалисты, компетентные в вопросах образования взрослых и социально-педагогических проблемах, выступающих риском снижения учебной успеваемости детей. Они рассматривают данные вопросы с научной точки зрения, расширяя знания у педагогов о научно-педагогических подходах по профилактике снижения качества образования.

**Региональные сетевые сообщества.** Выступают эффективным информационным ресурсом для обмена знаниями между педагогами. Отличительной особенностью данных сообществ от методических объединений является их направленность на профессиональное взаимодействие между специалистами системы образования, педагогами-практиками. Материалы для размещения предоставляют сами учителя, педагоги-психологи, руководящие работники. Они активно делятся своим разработками, которые могут применяться коллегами-практиками.

В соответствии с приказом Министерства образования и науки Челябинской области организована деятельность двух региональных сетевых сообществ<sup>69</sup>: «Эффективные практики школ-лидеров в реализации программ поддержки» [<https://vk.com/sch.leaders>] и «Эффективные практики профилактики агрессивного и противоправного поведения школьников» [<https://vk.com/sch.prof>]. Консультантами региональных сетевых сообществ

---

<sup>68</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.04.2022 г. № 01 / 860 «Об организации деятельности региональных методических объединений».

<sup>69</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.04.2022 г. № 01 / 865 «Об организации деятельности региональных сетевых сообществ»

назначены педагоги из числа школ-лидеров и педагоги-психологи Челябинской области, осуществляющие научно-методическое обеспечение их деятельности.

Сетевое сообщество «Эффективные практики школ-лидеров в реализации программ поддержки» содержит материалы лучших образовательных практик школ-лидеров (мастер-классы, презентацию опыта, конспекты уроков, сценарии мероприятий, разработки классных часов/внеурочных занятий, программы и др.) и предоставляет возможность оказания консультационного и тьюторского сопровождения руководящих и педагогических работников по вопросам повышения качества образования.

Целью сетевого сообщества «Эффективные практики профилактики агрессивного и противоправного поведения школьников» является совершенствование психолого-педагогических знаний педагогических работников в аспекте профилактики девиаций поведения обучающихся.

Задачи сообщества: обмен знаниями между педагогами по вопросам психолого-педагогического сопровождения школьников, имеющих предрасположенность к девиантному поведению; обновление форм, методов и средств педагогического взаимодействия с детьми «группы риска» и обсуждение сложных педагогических ситуаций в работе с детьми, демонстрирующими агрессию; расширение представлений педагогов о способах взаимодействия с родителями детей, склонных к агрессии и совершенствование способов сотрудничества с коллегами и другими специалистами, участвующими в профилактике агрессивного и противоправного поведения школьников.

**Межпроектное сетевое взаимодействие.** Предполагает изучение инновационного опыта других общеобразовательных организаций субъектов РФ и Челябинской области, анализ и применение успешных практик школ Челябинской области, являющихся региональными инновационными площадками. Педагоги могут обучаться на стажировках, проводимых региональными инновационными площадками, изучать их информационные ресурсы (официальные сайты образовательных организаций, страницы в социальных сетях, сетевые сообщества, группы, паблики).

Специалисты школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, могут использовать ресурсы сетевого взаимодействия с общественными и образовательными организациями в работе со сложными контингентами обучающихся, если в школах отсутствуют специалисты служб сопровождения детей группы риска. В частности, имеет смысл использовать ресурсы муниципальных служб сопровождения, помощь педагога-психолога, социального педагога, педагога дополнительного образования, учителя-логопеда, учителя-дефектолога (при наличии АООП). В работе данных школ целесообразно применять ресурсы организаций дополнительного образования детей, вовлекать школьников группы риска в деятельность таких организаций. Также сегодня активно разворачивают проекты различные некоммерческие организации, общественные движения, волонтерские организации, готовые активно сотрудничать со школами для всестороннего развития личности обучающихся. Сетевое партнерство школ с другими организациями расширяет

возможности педагогов в деятельности по снижению негативного влияния неблагоприятных социальных условий на качество образования.

**Промежуточный мониторинг.** Цель промежуточного мониторинга состоит в установлении направленности осуществляемых мер и мероприятий повышению качества образования в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Полученная по результатам мониторинга информация послужит дополнительным основанием для принятия управленческих решений, касающихся совершенствования поддержки общеобразовательным организациям такого рода.

При проведении мониторинга на региональном и муниципальном уровнях применяются те же методы, что и на этапе входного мониторинга. При этом добавляются показатели и критерии, способствующие выявлению использования ресурсов адресного консалтинга для снижения негативного влияния социальных факторов на качество образования.

На этапе промежуточного мониторинга используются два метода: метод экспертной оценки (включающий ранее выделенные 14 критериев) и опросный метод (заполнение анкеты). Данные служебной статистики могут применяться те же, что и на этапе входного мониторинга.

Опросный метод представляет собой анкету «Результативность реализации адресного консалтинга для общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях». Анкета, состоит из четырех блоков:

- первый блок анкеты направлен на определение эффективности реализации программ адресного консалтинга в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- второй блок анкеты связан с изучением активности руководящих и педагогических работников школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в деятельности региональных методических объединений;

- третий блок анкеты предполагает анализ активности консультантов региональных сетевых сообществ (из числа школ-лидеров и педагогов-психологов) в научно-методическом обеспечении их деятельности; оценку востребованности контента региональных сетевых сообществ среди школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- четвертый блок включает вопросы по оценке активности школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в межпроектном взаимодействии, в частности, участия в мероприятиях, осуществляемых региональными инновационными площадками.

Анкета представляет собой выбор варианта ответа из перечня и открытые вопросы. Предполагается качественный анализ ответов, свидетельствующий о результативности реализации мер и мероприятий для школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

На уровне общеобразовательной организации также может проводиться промежуточный мониторинг, связанный с изучением влияния препрятных мер

и мероприятий на качество образования. Применяются те же методы, что и на этапе входного мониторинга; используются данные ВСОКО.

**Совершенствование стратегии ресурсной поддержки школ.** Данные мониторинга свидетельствуют о направленности адресных мер и мероприятий на профилактику рисков учебной неуспешности, позволяют сделать выводы о целесообразности совершенствования адресных мероприятий по повышению качества образования.

На региональном и муниципальном уровнях принимаются решения по вовлечению руководящих и педагогических работников школ в описанные выше мероприятия или проведение индивидуальных консультаций по наиболее сложным темам, если данные мониторинга не отвечают поставленным задачам. При этом принимается во внимание активность школ в реализации описанных мероприятий, мотивация педагогов и руководителей к применению получаемой информации в профессиональной деятельности, востребованность материалов определенной тематики. Уточняется, какие из предложенных форм, методов и средств поддержки в большей степени отвечают потребностям педагогов и руководителей в их взаимодействии со сложным контингентом обучающихся (вебинары, курсы повышения квалификации, стажировки на базе региональных инновационных площадок, семинары, межмуниципальные мероприятия, методические объединения и сетевые сообщества педагогов, расположенные в социальной сети ВКонтакте).

На институциональном уровне непосредственно в общеобразовательной организации также могут пересматриваться реализуемые управленческие, педагогические и методические стратегии по повышению качества образования. Могут приниматься решения по уточнению / совершенствованию программ коррекционной работы, рабочих программах воспитания, рабочих программах учебных предметов, учебных курсов, учебных модулей, рабочих программах внеурочной деятельности.

**Итоговый мониторинг реализации адресного консалтинга.** По окончании реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных, проводится итоговой мониторинг. В соответствии с предложенным в рамках данной концепции принципом краткосрочности действия поддержки соответствующие меры могут быть ограничены сроком в один год, что позволяет, во-первых, отследить результативность оказываемых мер и мероприятий поддержки на определённом временном отрезке и, во-вторых, избежать нарастания эффекта иждивенческих настроений субъектов, которым оказывается помощь. В таком случае меры поддержки будет служить импульсом для принятия самостоятельных управленческих решений и повышения ответственности руководящих и педагогических работников школ за профилактику учебной неуспешности обучающихся.

На региональном и муниципальном уровнях цель итогового мониторинга состоит в установлении адресности, превентивности, результативности осуществляемых мер и мероприятий, их направленности на повышение качества образовательных результатов. Полученная по результатам

мониторинга информация послужит дополнительным основанием для принятия управленческих решений, касающихся совершенствования поддержки общеобразовательным организациям такого рода.

Итоговый мониторинг дублирует методы входного и текущего мониторинга, а именно метод экспертной оценки (заполнение экспертного листа), опросный метод (заполнение анкеты), данные служебной статистики (информация о наличии в школе обучающихся, состоящих на учете в ПДН ОВД).

Оценивается динамика влияния неблагоприятных социальных условий на качество образования; удовлетворенность участников проекта реализацией программ адресного консалтинга; оценивается, произошло ли снижение негативного влияния социальных условий на коммуникацию, учебную мотивацию и поведение обучающихся. Разрабатываются итоговые аналитические отчеты, делаются соответствующие выводы. Выделенные по результатам мониторинга проблемные зоны могут служить основанием для разработки управленческих решений.

Для муниципалитетов, в том числе муниципальных методических служб могут быть предложены решения по методическому сопровождению и поддержке школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, (создание муниципальных ресурсных центров) и содействие данным школам в распространении эффективных управленческих и педагогических практик по обеспечению качества образования.

Для организаций высшего и дополнительного профессионального образования решения могут предполагать научно-методическое сопровождение деятельности по реализации муниципальных программ поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях; обновления содержания программ курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки в аспекте повышения психолого-педагогической компетентности учителей, активизации деятельности методических объединений, сетевых сообществ.

Для руководителей школ решения могут быть связаны с обеспечением: а) доступности образовательной среды для всех участников образовательных отношений, в том числе для сложного контингента обучающихся; б) эффективной и системной организации структурных подразделений школы, оказывающих социально-психологическую помощь; в) успешного взаимодействия и сотрудничества с органами государственной власти, местного самоуправления; д) вовлечения местного сообщества в деятельность школ с целью организации комплексной профилактики учебной неуспешности обучающихся.

**Разработка перспектив развития школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.** Для того чтобы по завершении реализации мер и мероприятий деятельность по профилактике учебной неуспешности продолжалась, руководителям школ необходимо продумать систему управленческих мер. Они могут предполагать включение в программу развития направлений, связанных с выстраиванием системной и комплексной

работы педагогов школ по минимизации факторов риска развития учебной неуспешности обучающихся. Кроме того, объектом корректировки могут выступать программы коррекционной работы, рабочие программы воспитания, рабочие программы учебных предметов, учебных курсов, учебных модулей, рабочие программы внеурочной деятельности. Руководители школ могут продумать систему работы по введению в штатное расписание образовательной организации (дополнительных) ставок социального педагога, психолога, логопеда, дефектолога. Целесообразно спланировать меры, направленные на улучшение материально-технических условий в школе, повышение квалификации управленческих и педагогических команд школ, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов.

### **Содействие в организации и осуществлении профилактики учебной неуспешности обучающихся**

Данная стратегия ориентирована на создание условий по предупреждению учебной неуспешности во всех общеобразовательных организациях региона. Она сконструирована с учетом того обстоятельства, что практически в каждой школе встречаются обучающиеся, демонстрирующие признаки учебной неуспешности. Такие школьники оказываются не в состоянии по тем или иным причинам полноценно освоить образовательную программу. Поэтому они нуждаются в получении комплексной психолого-педагогической поддержки для предотвращения появления низких образовательных результатов.

Учебная неуспешность связывается с некачественным усвоением учебного материала (одного или нескольких учебных предметов) или более длительным периодом его освоения по сравнению с другими учениками в одинаковых с ними условиях обучения<sup>70</sup>. В основе причин учебной неуспешности могут быть социальные, психофизиологические и педагогические. Для ее профилактики требуется комплексная система превентивных мероприятий и мер на региональном, муниципальном и институциональном уровнях.

На региональном уровне должна быть выстроена работа по развитию во всех общеобразовательных организациях внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности, включающей повышение профессионального мастерства педагогических работников и руководителей школ в части работы с отстающими школьниками, индивидуализации образовательного процесса, создания благоприятного климата в школе и т.п. На муниципальном и институциональном уровнях необходимо обеспечить также развитие сервисов психологического сопровождения обучающихся, разработку для них индивидуальных образовательных маршрутов, создание благоприятных условий для обучающихся с трудностями в обучении и

---

<sup>70</sup> Мисаренко, Г.Г. Дидактические условия предупреждения неуспешности детей риска в учении: на материале русского языка: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Г.Г. Мисаренко. – Москва, 1999. – 122 с.

выстраивание внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности с целью предотвращения появления низких образовательных результатов.

Реализация данной стратегии предполагает определенный алгоритм, который включает в себя следующие этапы: входной мониторинг, разработка превентивных адресных мероприятий, промежуточный мониторинг, совершенствование стратегии профилактики учебной неуспешности, итоговый мониторинг и разработка перспектив развития профилактических мероприятий в общеобразовательных организациях региона.

**Входной мониторинг**, направленный на выявление профессиональных затруднений педагогических кадров и обучающихся с трудностями в обучении. Для выстраивания стратегии профилактики учебной неуспешности в общеобразовательных организациях на региональном, муниципальном и институциональном (внутришкольном) уровнях необходимо провести мониторинг. Вне зависимости от уровней реализации мониторинга важно четко определить его цель, критерии и показатели, подобрать надежные и валидные методы, а также уточнить репрезентативную выборку.

На региональном уровне цель входного мониторинга состоит в выявлении в общеобразовательных организациях условий для успешного освоения образовательных программ слабоуспевающими школьниками, наличия внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности.

На муниципальном уровне цель входного мониторинга может совпадать с региональной, а также заключаться в установлении лучших школьных управленческих и педагогических практик, направленных на профилактику учебной неуспешности. Объектом мониторинга выступают школы Челябинской области. Показателями могут служить следующие позиции: 1) доля общеобразовательных организаций, в которых сформирована внутришкольная система профилактики учебной неуспешности; 2) доля слабоуспевающих и неуспевающих обучающихся, для которых разработан индивидуальный образовательный маршрут; 3) доля обучающихся (от числа неуспевающих), посещающих дополнительные занятия с целью ликвидации отставания по учебной программе. В качестве метода исследования может выступать опросный метод, предполагающий специально разработанную анкету по указанным показателям. В качестве методов исследования также применяется метод экспертной оценки и изучение данных служебной статистики.

На институциональном уровне целью входного мониторинга является выявление обучающихся, входящих в группу риска по признакам учебной неуспешности; определение педагогов, испытывающих трудности в осуществлении превентивных и адресных мер сопровождения таких школьников. Кроме того, мониторинг может осуществляться и по отношению к родителям обучающихся, с целью определения их вовлеченности в профилактику учебной неуспешности. Применяются три группы критериев: а) педагогические критерии (показатели: текущие оценки учеников, итоговые оценки школьников за учебный триместр или четверть, итоговые оценки за год, данные ВПР); б) психологический критерий (показатели: социальная

адаптивность обучающегося, эмоциональное состояние ребенка (тревожность, агрессивность, депрессивность, одиночество пр.), учебная мотивация, особенности когнитивных процессов); в) социальный критерий (показатели: психолого-педагогические знания педагогов, эмоциональное состояние педагогов, характер взаимоотношений в семье обучающихся, психолого-педагогическая компетентность и уровень ответственности родителей обучающихся, комфортность и безопасность образовательной среды в школе).

На данном основании важно выбирать методы и методики диагностики. Соответственно, для выявления обучающихся с учебной неспешностью могут использоваться не только педагогические методы (анализ академической успеваемости школьников по различным дисциплинам), но и психолого-педагогические методы, которые помогут помочь в определении причин возникновения у школьников затруднений в освоении основных образовательных программ (таблица 2).

Таблица 2

Показатели, критерии и методы выявления учебной неспешности

Критерии учебной неспешности	Показатели проявления учебной неспешности	Методы выявления учебной неспешности
Педагогический критерий	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Текущие оценки учеников,</li> <li>– итоговые оценки школьников за учебный триместр или четверть,</li> <li>– итоговые оценки за год,</li> <li>– данные ВПР.</li> </ul>	Методы служебной статистики, наблюдение, анализ продуктов деятельности ученика (ученических тетрадей, рисунков, сочинений и пр.), экспертные методы, опросы педагогов и родителей, беседы с учениками.
Психологический критерий	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Социальная адаптивность обучающегося,</li> <li>– эмоциональное состояние ребенка (тревожность, агрессивность, депрессивность, одиночество пр.),</li> <li>– учебная мотивация,</li> <li>– особенности когнитивных процессов.</li> </ul>	Наблюдение, беседы, опросы, тесты (на интеллектуальные способности, характерологические особенности личности), методики (по изучению эмоционального состояния, коммуникации, мотивации), подобранные в соответствии с возрастом обучающихся и целью исследования.
Социальный критерий	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Психолого-педагогические знания педагогов,</li> <li>– эмоциональное состояние педагогов,</li> <li>– характер взаимоотношений в семье,</li> <li>– психолого-педагогическая компетентность и уровень ответственности родителей обучающихся;</li> <li>– комфортность и безопасность образовательной среды.</li> </ul>	Опросники, тесты (по изучению эмоционального состояния, коммуникативных и личностных качеств), беседы, направленные на анализ уровня профессионализма педагогов (владение психолого-педагогическими знаниями, образовательными технологиями), методы исследования родительской компетентности и ответственности, экспертиза комфортности и безопасности образовательной среды.



Среди педагогических методов можно назвать такие, как методы служебной статистики (оценки учащихся в электронном журнале, средний балл по предмету, данные по ВПР), наблюдение, анализ продуктов деятельности ученика (ученических тетрадей, рисунков, сочинений и пр.), экспертные методы, опросы педагогов и родителей, беседы с учениками и др.

В числе психолого-педагогических инструментов выявления причин учебной неуспешности школьников целесообразно применять методики для оценки адаптации ребенка к школе, его эмоционального состояния, сформированности навыков учебной деятельности, тесты на оценку учебной мотивации обучающихся и пр. Этим задачам отвечают следующие методики: стандартизированное наблюдение школьной адаптации<sup>71</sup>; опросник школьной тревожности Б. Филлипса, проективная методика для диагностики школьной тревожности, шкала тревожности<sup>72</sup>; методика дифференциальной диагностики депрессивных состояний В.А. Жмурова<sup>73</sup>; Методика «Прогноз и профилактика проблем обучения»<sup>74</sup>; методики оценки школьной мотивации (в соответствии с возрастом обучающихся)<sup>75</sup>.

Данные методы имеют ограничения по возрастным особенностям обучающихся и включают специальные инструкции по их проведению, что важно учитывать при оценке причин школьной неуспешности. Кроме того, могут применяться тесты на оценку уровня интеллектуального развития, сформированности высших психических функций, лежащих в основе учебной деятельности и пр. Как правило, педагоги-психологи общеобразовательных организаций хорошо знакомы с данными методами, конкретными методиками и применяют их в своей диагностической практике.

Психолого-педагогическая диагностика причин учебной неуспешности может осуществляться не только среди учащихся, но и среди педагогов. Как известно, определенные профессиональные качества и психологические особенности учителей негативно сказываются на педагогическом стиле и приводят к учебным трудностям школьников. Среди методик диагностики социально-педагогических причин учебной неуспешности можно применять следующие: методика диагностики уровня эмоционального выгорания В.В. Бойко<sup>76</sup>; тест А. Ассингера (оценка агрессивности в отношениях)<sup>77</sup>; методика

---

<sup>71</sup> Белановская, О.В. Психологическая диагностика в школе: пособие / О.В. Белановская, Н.И. Олифинович. Минск: БГПУ, 2015. 246 с

<sup>72</sup> Микляева, А.В. Школьная тревожность: диагностика, профилактика, коррекция / А.В. Микляева, П.В. Румянцева. Санкт-Петербург: Речь, 2004. 248 с.

<sup>73</sup> Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. Самара: Издательский Дом «БАХРАХ-М», 2001. 672 с.

<sup>74</sup> Ясюкова, Л.А. Прогноз и профилактика проблем обучения, социализация и профессиональное самоопределение старшеклассников: методическое руководство: методика Л.А. Ясюковой (часть III) / Госстандарт России, Комплексное обеспечение психологической практики, ИМАТОН. Изд. 3-е. Санкт-Петербург: ИМАТОН, 2017 38 с.

<sup>75</sup> Шляпникова, О.А. Мотивация образовательной деятельности: учебное пособие / О.А. Шляпникова. Ярославль: ЯрГУ, 2014. 124 с

<sup>76</sup> Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. Самара: Издательский Дом «БАХРАХ-М», 2001. 672 с.

оценки коммуникативных и организаторских склонностей личности (методика В. Сиявского и Б.А. Федоришина); диагностика индивидуального стиля деятельности учителя (методика А.К. Марковой и А.Я. Никоновой); анкета для экспресс-диагностики профессиональных затруднений молодых педагогов (С.В. Данилов, Л.П. Шустова, Н.И. Кузнецова)<sup>78</sup>.

Для изучения сформированности психолого-педагогической компетентности родителей обучающихся, которые играют немаловажную роль в профилактике учебной неуспешности, и выявления характера внутрисемейных отношений также существуют множество методик. Среди них: методика диагностики родительского отношения (А.Я. Варга, В.В. Столин); методика Р. Жилия (на изучение межличностных отношений в семье)<sup>79</sup>; проективные рисуночные методики «Рисунок семьи» и «Кинетический рисунок семьи», семейная генограмма<sup>80</sup>.

Также могут применяться методы оценки комфортности и безопасности образовательной среды, в частности методика И.А. Баевой. Она представляет собой опросник для учителей, учащихся и родителей, включающий три критерии: а) отношение к образовательной среде школы; б) значимые характеристики образовательной среды школы и удовлетворенность ими; в) защищенность от психологического насилия во взаимодействии<sup>81</sup>.

В данном перечне представлен примерный перечень методов исследования и конкретных методик. Их выбор должен осуществляться, исходя из возрастных и индивидуальных особенностей субъектов образовательных отношений, решаемых педагогических задач, компетентности специалистов (педагогов-психологов, социальных педагогов), проводящих обследование.

На основании выявленных причин трудностей школьников в обучении, профессиональных затруднений педагогов и особенностей семейного воспитания родителей выстраивается последующая деятельность по профилактике учебной неуспешности в школе. На уровне региона и муниципалитета также разрабатываются мероприятия по информационно-методической поддержке руководящих и педагогических работников в аспекте предупреждения рисков снижения качества образования.

**Разработка и реализация мер, мероприятий по профилактике учебной неуспешности.** Комплекс мероприятий по профилактике учебной

---

<sup>77</sup> Большая энциклопедия психологических тестов / [авт.-сост. А. Карелин]. Москва: ЭКСМО, 2005. 414 с.

<sup>78</sup> Диагностика особенностей адаптации, деятельности и профессионально-личностных затруднений молодого педагога: Сборник диагностических методик. Серия «Библиотека молодого педагога» / Авторы составители: С.В. Данилов, Л.П. Шустова, Н.И. Кузнецова. Ульяновск: ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова», 2018. 98 с.

<sup>79</sup> Большая энциклопедия психологических тестов / [авт.-сост. А. Карелин]. Москва: ЭКСМО, 2005. 414 с.

<sup>80</sup> Дусказиева, Ж.Г. Психодиагностика и психокоррекция семьи: учебно-методическое пособие / Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева. Красноярск, 2011. 120 с.

<sup>81</sup> Обеспечение психологической безопасности в образовательном учреждении / Под ред. И.А. Баевой. Санкт-Петербург Речь, 2006. 288 с. С. 105-118.

неуспешности обучающихся может осуществляться также на разных уровнях. На региональном уровне целесообразно включать темы профилактики учебной неуспешности в реализуемые дополнительные профессиональные программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, реализуемые учреждениями высшего и дополнительного профессионального. При проектировании и реализации программ повышения квалификации работников образования необходимо вводить в психолого-педагогический раздел вопросы, связанные с совершенствованием психолого-педагогических знаний педагогов. Уместно закладывать в реализуемые дополнительные профессиональные программы темы и содержательные линии, в которых показываются различные причины учебной неуспешности (социальные, психологические, педагогические) и способы предупреждения либо нивелирования их негативного влияния на качество образования.

Помимо формальных форм повышения квалификации, можно обращаться и к неформальным способам дополнительного профессионального образования. К ним относятся проводимые учреждениями высшего и дополнительного профессионального образования семинары, вебинары, конкурсы профессионального мастерства и пр. Укажем также возможность включения руководящих и педагогических работников в различные профессиональные группы (методические объединения, сетевые сообщества), функционирующие в социальных сетях и направленные на информационно-методическое сопровождение качества образования. В данных сообществах педагоги могут организовывать обсуждение проблемных зон в своей профессиональной деятельности, обмениваться успешными педагогическими практиками по профилактике учебной неуспешности, получать профессиональные консультации ученых и практиков по вопросам повышения качества образования. Еще раз отметим, что в регионе уже действуют подобные профессиональные методические объединения и сетевые сообщества:

– методическое объединение педагогов «Технология формирования гибких компетенций» [<https://vk.com/club195979526>];

– методическое объединение педагогов «Низкомотивированные, слабоуспевающие обучающиеся» [<https://vk.com/club195981761>];

– методическое объединение педагогов «Взаимодействие со «сложным» контингентом» [<https://vk.com/club195981800>];

– сетевое сообщество для педагогов из школ-лидеров: «Эффективные практики школ-лидеров в реализации программ поддержки» [<https://vk.com/sch.leaders>];

– сетевое сообщество педагогов-психологов «Эффективные практики профилактики агрессивного и противоправного поведения школьников» [<https://vk.com/sch.prof>].

Их деятельность инициирована приказами Министерства образования и науки Челябинской области<sup>82 83</sup>.

---

<sup>82</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.04.2022 г. № 01/860 «Об организации деятельности региональных методических объединений»

Важным управленческим решением в плане активизации мероприятий и мер по профилактике учебной неуспешности на региональном уровне может стать закрепление соответствующих позиций в методических рекомендациях педагогам области. В методические письма о преподавании учебных предметов и организации образовательной деятельности по образовательным программам начального, основного и среднего общего образования целесообразно включать рекомендации по профилактике учебной неуспешности обучающихся для педагогов различных предметных областей. Методические письма разрабатываются Министерством образования и науки Челябинской области при участии ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования» на новый учебный год. Они анонсируются на августовских мероприятиях и становятся ориентирами для педагогов общеобразовательных организаций по обновлению своих методических ресурсов и корректировке (внесению изменений) в основные образовательные программы в соответствии с актуальными трендами в образовательной политике страны и региона.

На муниципальном уровне могут также реализовываться мероприятия по профилактике учебной неуспешности в общеобразовательных организациях. Они могут включать мероприятия и меры, инициированные муниципальными методическими службами и направленные на целевое распространение успешных педагогических практик. Для этого необходимо организовывать муниципальные мероприятия, предполагающие обмен знаниями между педагогами по вопросам освоения действенных приемов повышения учебной мотивации обучающихся, методов педагогического стимулирования слабоуспевающих и низкомотивированных школьников, адресных технологий работы со сложными контингентами обучающихся.

Специалистам муниципальных служб имеет смысл формировать открытый банк подобных успешных практик, инициировать мероприятия по психологической поддержке педагогов со стажем работы с целью профилактики профессионального выгорания. Также немаловажным является научно-методическое сопровождение молодых педагогов, содействие им в адаптации к новым условиям профессиональной деятельности. Необходимо использовать положительный опыт школ-лидеров, региональных инновационных площадок, реализующих инновационные проекты по повышению качества образования; школ, в которых эффективно реализуются мероприятия по профилактике учебной неуспешности. Целесообразно организовывать различные мастер-классы, творческие мастерские, педагогический коворкинг по презентации успешного опыта, организации социального партнерства между школами муниципалитета.

На институциональном уровне важно разработать комплекс мероприятий по профилактике учебной неуспешности обучающихся, в которые будут вовлечены различные участники образовательных отношений. С целью повышения мотивации педагогических работников к психолого-

---

<sup>83</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.04.2022 г. № 01/865 «Об организации деятельности региональных сетевых сообществ».

педагогической поддержке слабоуспевающих и низкомотивированных обучающихся, расширению их представлений о способах создания «ситуации успеха» для неуверенных школьников необходимо составить программу внутриорганизационного обучения. Если выраженные трудности в работе с детьми группы риска по снижению качества образовательных результатов выявлены у отдельных педагогов, уместно разработать персонифицированную программу повышения квалификации. Для начинающих педагогов важно организовать педагогическую поддержку в форме наставничества.

Для педагогических работников необходимо также реализовывать мероприятия по профилактике или коррекции профессионального выгорания, приводящего к формальному или конфликтному взаимодействию с обучающимися. Для этого важно использовать ресурсы специалистов внутришкольной или муниципальной службы сопровождения, проводить тренинги, применять коуч-технологии, содействующие самопознанию и активизации профессиональных ресурсов, необходимых личностных качеств.

Кроме того, педагогам рекомендуется уделить особое внимание проектированию комфортной и безопасной среды в общеобразовательной организации для полноценного личностного развития обучающихся. При выявлении признаков психологического насилия во взаимодействии между участниками образовательных отношений следует реализовывать антибуллинговые программы в школе, мероприятия по гармонизации отношений в школьном коллективе. В этом направлении важно активно работать с классными руководителями, которые выстраивают социальные отношения между обучающимися, помогают разобраться в успехах, неудачах.

Классным руководителям следует выстраивать индивидуальную работу со школьниками и информировать педагогов о необходимых педагогических подходах в отношении обучающихся, проявляющих учебную неуспешность. Классные руководители стимулируют учебно-познавательную деятельность учеников и корректируют ее, поддерживают порядок и дисциплину детей в школе, контролируют их поведение на уроках.

Со стороны учителей предметников важно создать для низкомотивированных и слабоуспевающих учащихся школы «фундамент успешности». Выстраивать педагогический процесс необходимо с целью развития познавательной деятельности и мыслительных операций школьников, необходимых для успешного учения. Целесообразно избегать преобладания в педагогической деятельности механического «натаскивания», ориентироваться на развитие качеств ума, высших психических функций обучающихся, лежащих в основе эффективного усвоения знаний. Задачей учителей также является обеспечение знакомства обучающихся с системообразующими фактами и законами учебного предмета, установление взаимосвязи между ними, обеспечение полноценного формирования основных понятий, на которых базируется усвоение материала. Имеет смысл применять современные образовательные технологии (визуализации информации, проектной деятельности, учебного сотрудничества, здоровьесбережения и пр.), которые помогут адаптировать учебный материал и обеспечивают

дифференцированный подход к сложным контингентам обучающихся (обучающихся, имеющих отклонения в развитии и поведении; детей мигрантов; детей, оставшихся без попечения родителей). Педагоги могут разработать примерные технологические карты педагогической работы со слабоуспевающими и неуспевающими учащимися и на их основе обеспечивать устранение возникающих учебных трудностей у школьников.

Педагогам целесообразно осуществлять разработку и реализацию индивидуальных образовательных программ, маршрутов по работе со школьниками, имеющими трудности в обучении. Такие маршруты выстраиваются с учетом данных проведенной психолого-педагогической диагностики и предполагают взаимодействие различных педагогических работников (педагога-психолога, классного руководителя, тьютора, педагога-библиотекаря, дефектолога, социального педагога, педагога-организатора и пр.). Состав специалистов зависит от характера выявленных проблем, лежащих в основе учебной неуспешности обучающихся (психофизиологических, социальных, педагогических). Если в общеобразовательной организации есть тьютор, то уместно организовать тьюторское сопровождение обучающихся с целью ликвидации учебных дефицитов.

Помимо адресной работы с обучающимися немаловажное значение имеет проведение мероприятий для родителей (законных представителей) по их вовлечению в профилактику учебной неуспешности. В данном случае педагогам (классным руководителям, педагогам-психологам, тьюторам) необходимо выстроить партнерские взаимоотношения с родителями обучающихся. Имеет смысл использовать различные формы (групповые, индивидуальные) работы с родителями обучающихся, входящих в группу риска по снижению академической успеваемости. Целесообразно применять различные приемы повышения родительской ответственности за качество образовательных результатов школьников. Важно стараться выстраивать конструктивную, бесконфликтную коммуникацию с родителями, имеющими разный уровень родительской ответственности, знакомить родителей с правилами организации занятий со слабоуспевающими школьниками в домашней обстановке. Отдельное внимание следует уделить вопросам психолого-педагогического просвещения родителей по вопросам преодоления учебной неуспешности детей. Для этого необходимо ознакомить их с литературой, сайтами, в которых содержится ценная информация по вопросам преодоления или предупреждения школьной неуспешности ребенка и роли родителей в этом направлении. Если родители демонстрируют асоциальные модели поведения, необходимо задействовать ресурсы не только социального педагога, но и органов опеки, комиссии по делам несовершеннолетних.

**Промежуточный мониторинг результативности реализации мер, мероприятий по профилактике учебной неуспешности в общеобразовательных организациях.** По истечении определенного периода (например, 3-6 месяцев) реализации мероприятий по профилактике учебной

неуспешности целесообразно провести промежуточный мониторинг, направленный на оценку эффективности реализуемых мероприятий.

На региональном и муниципальном уровнях промежуточный мониторинг может проводиться с помощью инструментария, указанного на первом этапе стратегии. Особое значение промежуточный мониторинг в общеобразовательных организациях. Цель промежуточного внутришкольного мониторинга состоит в установлении направленности осуществляемых мероприятий по профилактике учебной неуспешности на повышение качества образовательных результатов за счет усвоения учащимися учебного материала по одной или нескольким учебным дисциплинам и освоения педагогическими работниками адресных технологий работы с низкомотивированными и слабоуспевающими обучающимися.

Полученная по результатам мониторинга информация послужит дополнительным основанием для принятия управленческих решений, касающихся совершенствования мер по профилактике учебной неуспешности. При проведении промежуточного мониторинга применяются те же методы, что и на этапе входного мониторинга. Описанные методы психолого-педагогической диагностики обучающихся, педагогов и родителей могут применяться в том же составе и количестве. Однако может быть сконструирована и сводная карта экспертной оценки или использоваться опросный метод, в которые вводятся дополнительные критерии, способствующие выявлению эффективности предпринятых в школе мер по профилактике учебной неуспешности в школе.

**Совершенствование стратегии реализации мер, мероприятий по профилактике учебной неуспешности.** Данные промежуточного мониторинга свидетельствуют о направленности адресных мер на профилактику рисков учебной неуспешности, позволяют сделать выводы о целесообразности совершенствовании адресных мероприятий по повышению качества образования на уровне школы.

Если выявляются незначительные изменения в учебной успеваемости школьников, то принимаются дополнительные решения управленческого, педагогического и методического плана. Для продолжения реализации поддержки обучающихся могут корректироваться индивидуальные программы, обновляться применяемые педагогами образовательные технологии, обогащаться программы воспитания, коррекционно-развивающей работы, разрабатываться программы внеурочной деятельности и пр. Для педагогов могут обновляться программы внутриорганизационного обучения, анализироваться и уточняться персонифицированные программы повышения квалификации. Также могут приниматься решения о стимулировании педагогов, у которых обучающиеся демонстрируют положительную динамику образовательных результатов. Поощрения могут представлять систему морально-материальных мер и ориентировать педагогов не только на продолжения совершенствования своей профессиональной деятельности, но и на обмен знаниями с коллегами в аспекте профилактики учебной неуспешности.

**Итоговый мониторинг результативности реализации мер, мероприятий по профилактике учебной неуспешности.** По завершению срока реализации разработанных и реализованных мероприятий проводится итоговой мониторинг. В соответствии с принципом краткосрочности реализуемых профилактических мер на региональном и муниципальном уровне мониторинг целесообразно осуществлять в конце учебного года.

На региональном уровне цель итогового мониторинга состоит в определении динамики (роста) числа образовательных организаций, в которых созданы условия для успешного освоения образовательных программ слабоуспевающими и неуспевающими обучающимися за счет реализации внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности.

На муниципальном уровне цель итогового мониторинга может совпадать с региональной или состоять в определении роста количества лучших школьных управленческих и педагогических практик, направленных на профилактику учебной неуспешности. Показателями могут являться ранее определенные позиции: 1) доля общеобразовательных организаций, в которых сформирована внутришкольная система профилактики учебной неуспешности; 2) доля слабоуспевающих и неуспевающих обучающихся, для которых разработан индивидуальный образовательный маршрут; 3) доля обучающихся (от числа неуспевающих), посещающих дополнительные занятия с целью ликвидации отставания по учебной программе. В качестве метода исследования может использоваться опросный метод, метод экспертной оценки, изучение данных служебной статистики.

На институциональном уровне целью итогового мониторинга является выявление динамики образовательных результатов обучающихся группы риска по учебной неуспешности, повышение уровня психолого-педагогических знаний педагогов, вовлеченности родителей обучающихся в профилактику учебной неуспешности. В качестве методов могут применяться те же методы, которые описаны были на первом этапе стратегии. Для выявления доли обучающихся с учебной неуспешностью могут использоваться педагогические методы, психолого-педагогические методики. Также может быть сконструирована сводная карта экспертной оценки или применяться опросный метод, в которые вводятся дополнительные критерии, способствующие выявлению эффективности мер по профилактике учебной неуспешности в школе.

**Разработка перспектив деятельности общеобразовательных организаций по профилактике учебной неуспешности обучающихся.** Перспективы развития может составить трансляция лучших школьных управленческих и педагогических практик, направленных на профилактику учебной неуспешности на уровне региона или муниципалитета. Данные практики могут рассматриваться в рамках курсовой подготовки педагогов, распространяться с помощью социальных сетей, на которых базируются сетевые педагогические сообщества, стать предметом научных публикаций и разработки учебных пособий, методических рекомендаций.



В общеобразовательных организациях могут быть приняты такие управленческие решения, как: а) разработка примерных программ антирисковых мер профилактики учебной неуспешности; б) включение в программу развития школы задач, связанных с выстраиванием системной и комплексной работы педагогов школ по минимизации факторов риска развития учебной неуспешности обучающихся; в) внесение изменений в систему оплаты труда педагогов в части уточнения стимулирующих выплат для педагогов, эффективно осуществляющих профилактику или преодоление учебной неуспешности; г) введение в штатное расписание ставок специалистов службы сопровождения (тьютора, социального педагога, педагога-психолога, логопеда, дефектолога и т.п.).

В качестве педагогических мер могут быть приняты следующие решения: а) корректировка программ воспитания, внеурочной деятельности, коррекционной работы; б) обновление технологий, методов и средств обучения школьников, испытывающих трудности в освоении образовательных программ; в) разработка и реализация адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении на основе результатов оценочных процедур; г) организация тьюторской поддержки обучающихся для ликвидации учебных дефицитов; д) организация партнерских отношений с родителями (законными представителями) по их вовлечению в профилактику учебной неуспешности.

### **Системные эффекты реализации концепции**

Анализ эффективности принятых мер и управленческих решений также предполагает установление системных эффектов, которые, как правило, имеют отсроченный характер. Соответственно, их установление осуществляется спустя некоторое время после завершения реализации выбранной стратегии поддержки школ.

Системный эффект – это некая условная разница между текущей ценностью ожидаемых результатов и величиной затраченных при этом усилий<sup>84</sup>. Системный эффект отражает качество работы системы в целом, т.е. эффективность использования элементов системы и эффективность управляющих связей. Системные эффекты реализации данной модели в той или иной мере могут затрагивать как саму систему, так и ее внешнее окружение, поэтому они могут касаться, в первую очередь, как самой образовательной организации, педагогов, обучающихся и их родителей, так и социального пространства вокруг нее. Ниже приводятся некоторые системные эффекты.

Системные эффекты, проявляющиеся на уровне образовательной организации: формирование положительного имиджа образовательной организации, выражающегося в привлекательности условий и качества

---

<sup>84</sup> Ильясов, Д.Ф. Системный эффект в контексте реализации приоритетного национального проекта «Образование» / Д.Ф. Ильясов, О.А. Ильясова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия «Образование. Педагогические науки». – 2010. – Вып. 9. – № 23 (199). – С. 14-21.

образования для сотрудников, обучающихся и их родителей; создание и привлечение финансовых, кадровых, материально-технических и иных условий, обеспечивающих реализацию основных образовательных программ в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов общего образования; развертывание в образовательной организации эффективных практик реализации инновационных проектов муниципального, регионального и федерального уровней; реализация более широкого спектра рабочих программ внеурочной деятельности, программ коррекционной работы, дополнительных общеразвивающих программ.

Системные эффекты, проявляющиеся в отношении педагогического коллектива: повышение уровня предметных, методических, психолого-педагогических и коммуникативных компетенций педагогов, позволяющих осуществлять образовательную деятельность с разными контингентами обучающихся; повышение уровня конфликтологической культуры педагогов, позволяющей осуществлять профилактику девиаций у обучающихся в образовательной деятельности; распространение инновационного опыта на уровне профессиональных сообществ (в том числе сетевых); увеличение публикационной активности, участие в инновационных проектах и конкурсах профессионального мастерства.

Системные эффекты, проявляющиеся в отношении обучающихся: улучшение социально-психологического климата в классном коллективе; повышение результатов образовательной деятельности, в том числе по итогам участия в национальных исследованиях качества образования, результатах прохождения государственной итоговой аттестации; увеличение количества обучающихся, поступивших на бюджетные места на обучение по программам высшего образования; повышение значимости и ценности образовательной деятельности.

Системные эффекты, проявляющиеся в отношении родителей обучающихся: снижение количества конфликтов с образовательной организацией по вопросам взаимодействия со сложным контингентом обучающихся; повышение удовлетворенности качеством и условиями осуществления образовательной деятельности; развитие родительской компетенции в воспитании детей и подростков, в том числе с девиациями в поведении.

Реализация представленной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, не гарантирует воплощение указанных системных эффектов, но создает благоприятную среду для их формирования. При этом краткосрочное управленческое содействие коллективам школ со стороны региона и муниципалитета служит пусковым механизмом системных изменений в образовательных организациях, педагогических кадрах, обучающихся и их родителей (законных представителей).



## 8. Словарь используемых терминов

Адресная поддержка (помощь) школам с низкими образовательными результатами – сопровождение деятельности образовательных организаций с целью повышения качества образования путем реализации для каждой такой образовательной организации системы мер поддержки (реализация дополнительных профессиональных программ, командное наставничество, адресный консалтинг, сетевые профессиональные сообщества и др.), разработанной с учетом результатов предварительной комплексной диагностики этой образовательной организации<sup>85 86</sup>.

Адресный консалтинг для школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях – технология организованного в различных формах (очной, опосредованной) консультирования педагогических и управленческих работников общеобразовательных организаций по вопросам профилактики снижения качества образования, обусловленного влиянием неблагоприятных социальных факторов. Направления консультирования систематизируются в форме адресной программы, разработанной с учетом результатов предварительной комплексной диагностики этой образовательной организации. Реализуется с привлечением квалифицированных специалистов, обладающих глубокими научными и прикладными знаниями в области психологии и педагогики, методики преподавания, управления образованием<sup>87</sup>.

Группа риска – группа лиц (чаще всего подростков), которые в силу определенных обстоятельств своей жизни более других подвержены негативным внешним воздействиям со стороны общества и его криминальных элементов, что приводит к социальной и психологической дезадаптации<sup>88</sup>.

Идентификация – информационно-аналитическая процедура, предполагающая выявление смыслового содержания данных и установление его соответствия определенным критериям и показателям по результатам

---

<sup>85</sup> Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. Москва: ФИОКО. [б.г.]. 51 с.

<sup>86</sup> Каскадная модель организации консультационного и тьюторского сопровождения повышения профессиональной компетентности педагогов школ, которым оказывается поддержка в рамках мероприятий, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: практическое пособие / М.И. Солодкова, Д.Ф. Ильясов и др. Челябинск: ЧИППКРО, 2020. 80 с.

<sup>87</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 24.08.2020 г. № 01/1775 «Об утверждении региональной концепции поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых имеется предрасположенность контингента обучающихся к агрессивному и противоправному поведению»; URL: [https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/445/prikaz\\_1775.pdf](https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/445/prikaz_1775.pdf).

<sup>88</sup> Профилактика агрессивного и противоправного поведения обучающихся общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: методические рекомендации / Д.Ф. Ильясов, М.И. Солодкова, К.С. Буров [и др.]. Челябинск: ЧИППКРО, 2019. 80 с.

измерений<sup>89</sup>. В случае идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, критерии и показатели разрабатываются с опорой на научные знания и утверждаются соответствующими нормативными документами<sup>90</sup>.

Качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы<sup>91</sup>.

Методическое объединение педагогов – сообщество педагогических работников, заинтересованных в повышении своей профессиональной компетентности<sup>92</sup>.

Мониторинг – систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, в том числе в рамках оценки качества образования, условиями осуществления образовательной деятельности, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, состоянием сети организаций, осуществляющих образовательную деятельность<sup>93</sup>.

Подразделение по делам несовершеннолетних органов внутренних дел – функциональный орган государственной службы, чьей основной миссией является обеспечение охраны общественного порядка и координации взаимодействия с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Ключевые задачи органа: предупреждение безнадзорности, беспризорности, правонарушений и антиобщественных действий несовершеннолетних; обеспечение защиты прав и законных интересов несовершеннолетних<sup>94</sup>.

---

<sup>89</sup> Новиков А.М., Новиков Д.А. Методология: словарь системы основных понятий. Москва: Либроком, 2013. 208 с.

<sup>90</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области № 01/980 от 28.04.2022 г. «О проведении идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в 2022 г.».

<sup>91</sup> Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция).

<sup>92</sup> Письмо Министерства образования и науки Челябинской области № 4053 от 26.04.2022 «Об организации деятельности региональных методических объединений».

<sup>93</sup> Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция).

<sup>94</sup> Приказ МВД России от 15.10.2013 № 845 (ред. от 31.12.2018) «Об утверждении Инструкции по организации деятельности подразделений по делам несовершеннолетних органов внутренних дел Российской Федерации» (зарегистрирован в Минюсте России 06.02.2014 № 31238).

Профилактика – совокупность государственных, общественных, социально-медицинских и организационно-воспитательных мероприятий, направленных на предупреждение, устранение или нейтрализацию основных причин и условий, вызывающих различного рода социальные отклонения в поведении человека<sup>95</sup>.

Профилактика учебной неуспешности – комплекс мер социально-психологического и педагогического характера, направленных на нейтрализацию воздействия отрицательных факторов социальной среды на личность, с целью предупреждения отклонений, в частности, возникновения учебной неуспешности обучающихся<sup>96</sup>.

Сетевое взаимодействие – целевая совместная деятельность, направленная на решение новых задач (например, задачи повышения качества образования), организованная с использованием ресурсов нескольких (двух и более) организаций<sup>97</sup>.

Сетевое сообщество – специально организованное интерактивное виртуальное пространство, созданное для обмена знаниями и совместной деятельности экспертов (профессионалов в определенной предметной области), для решения определенных профессиональных задач и построенное в соответствии с принципами сетевого взаимодействия<sup>98</sup>.

Стратегия (управленческая, методическая, педагогическая) – системное, научно-обоснованное описание, включающее целевые ориентиры, содержательную, организационную и процессуальную характеристику управленческой, методической или педагогической деятельности, направленной на решение сложной педагогической задачи (например, устранение или профилактика учебной неуспешности обучающихся в образовательной организации)<sup>99</sup>. В зависимости уровня реализации, вовлекаемых субъектов и содержательного характера мероприятий могут интерпретироваться как управленческие, методические педагогические.

Управленческое решение – форма выражения обоснованных намерений субъектов управления образованием в осуществлении действий, направленных

---

<sup>95</sup> Профилактика агрессивного и противоправного поведения обучающихся общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: методические рекомендации / Д.Ф. Ильясов, М.И. Солодкова, К.С. Буров [и др.]. Челябинск: ЧИППКРО, 2019. 80 с.

<sup>96</sup> Педагогический словарь / В.И. Загвязинский, А.Ф. Закирова и др.; под ред. В.И. Загвязинского, А.Ф. Закировой. Москва: Изд. центр «Академия», 2008. 352 с.

<sup>97</sup> Каракозов, С.Д. Сетевая организация образования: Тенденции и перспективы / С.Д. Каракозов, К.Г. Митрофанов // Мир науки, культуры, образования. 2011. № 4 (29). С. 180-182.

<sup>98</sup> Донской, А.Г. Повышение квалификации педагогов, осваивающих технологии работы со сложным контингентом обучающихся, средствами профессиональных сетевых сообществ / А.Г. Донской, И.Д. Борченко // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2021. – № 4 (49). – С. 62-74.

<sup>99</sup> Хохлов А.В. Развитие у руководителей общеобразовательных организаций культуры командной работы: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Хохлов Александр Викторович. – Челябинск, 2020. – 223 с.

на достижение определенных целей и задач, решение выявленной проблемы<sup>100</sup>. Его содержанием является инициация мер и мероприятий (или их прекращение их реализации), определенных в соответствие с исполняемыми управленческими функциями и сферой полномочий. Данное содержание закрепляется и представляется в виде стратегических и организационно-распорядительных документов<sup>101</sup>.

Учебная неуспешность – некачественное усвоение учебного материала (одного или нескольких учебных предметов) или более длительный период его освоения по сравнению с другими учениками в одинаковых с ними условиях обучения, приводящие к демонстрации низких образовательных результатов<sup>102</sup>.

Школы с низкими результатами обучения – образовательные организации, демонстрирующие низкие результаты освоения обучающимися образовательной программы в соответствии с государственными образовательными стандартами по результатам массовых независимых стандартизированных процедур оценки качества образования за исследуемый период<sup>103</sup>.

Школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях – образовательные организации, которые испытывают на себе влияние социально-экономических, этнокультурных и др. факторов, обуславливающих риск снижения уровня образованности и проявления поведенческих нарушений у обучающихся<sup>104 105</sup>.

---

<sup>100</sup> Сериков, Г.Н. Управление образовательным учреждением. Часть 1: Явление и понятия / Г.Н. Сериков. Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. 260 с.

<sup>101</sup> Бусов, В.И. Управленческие решения / В.И. Бусов. Москва: Издательство Юрайт, 2018. 254 с.

<sup>102</sup> Мисаренко, Г.Г. Дидактические условия предупреждения неуспешности детей риска в учении: на материале русского языка: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Г.Г. Мисаренко. Москва, 1999. 122 с.

<sup>103</sup> Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО, 2022. 79 с. С. 30.

<sup>104</sup> Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО, 2022. 79 с. С. 28

<sup>105</sup> Приказ МОиН Челябинской области № 01/980 от 28.04.2022 г. «О проведении идентификации школ с шизкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в 2022 г.».

## 8. Словарь используемых терминов

Адресная поддержка (помощь) школам с низкими образовательными результатами – сопровождение деятельности образовательных организаций с целью повышения качества образования путем реализации для каждой такой образовательной организации системы мер поддержки (реализация дополнительных профессиональных программ, командное наставничество, адресный консалтинг, сетевые профессиональные сообщества и др.), разработанной с учетом результатов предварительной комплексной диагностики этой образовательной организации<sup>85 86</sup>.

Адресный консалтинг для школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях – технология организованного в различных формах (очной, опосредованной) консультирования педагогических и управленческих работников общеобразовательных организаций по вопросам профилактики снижения качества образования, обусловленного влиянием неблагоприятных социальных факторов. Направления консультирования систематизируются в форме адресной программы, разработанной с учетом результатов предварительной комплексной диагностики этой образовательной организации. Реализуется с привлечением квалифицированных специалистов, обладающих глубокими научными и прикладными знаниями в области психологии и педагогики, методики преподавания, управления образованием<sup>87</sup>.

Группа риска – группа лиц (чаще всего подростков), которые в силу определенных обстоятельств своей жизни более других подвержены негативным внешним воздействиям со стороны общества и его криминальных элементов, что приводит к социальной и психологической дезадаптации<sup>88</sup>.

Идентификация – информационно-аналитическая процедура, предполагающая выявление смыслового содержания данных и установление его соответствия определенным критериям и показателям по результатам

---

<sup>85</sup> Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. Москва: ФИОКО. [б.г.]. 51 с.

<sup>86</sup> Каскадная модель организации консультационного и тьюторского сопровождения повышения профессиональной компетентности педагогов школ, которым оказывается поддержка в рамках мероприятий, направленных на повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: практическое пособие / М.И. Солодкова, Д.Ф. Ильясов и др. Челябинск: ЧИППКРО, 2020. 80 с.

<sup>87</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 24.08.2020 г. № 01/1775 «Об утверждении региональной концепции поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых имеется предрасположенность контингента обучающихся к агрессивному и противоправному поведению»; URL: [https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/445/prikaz\\_1775.pdf](https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/445/prikaz_1775.pdf).

<sup>88</sup> Профилактика агрессивного и противоправного поведения обучающихся общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: методические рекомендации / Д.Ф. Ильясов, М.И. Солодкова, К.С. Буров [и др.]. Челябинск: ЧИППКРО, 2019. 80 с.



измерений<sup>89</sup>. В случае идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, критерии и показатели разрабатываются с опорой на научные знания и утверждаются соответствующими нормативными документами<sup>90</sup>.

Качество образования – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы<sup>91</sup>.

Методическое объединение педагогов – сообщество педагогических работников, заинтересованных в повышении своей профессиональной компетентности<sup>92</sup>.

Мониторинг – систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов, в том числе в рамках оценки качества образования, условиями осуществления образовательной деятельности, контингентом обучающихся, учебными и внеучебными достижениями обучающихся, профессиональными достижениями выпускников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, состоянием сети организаций, осуществляющих образовательную деятельность<sup>93</sup>.

Подразделение по делам несовершеннолетних органов внутренних дел – функциональный орган государственной службы, чьей основной миссией является обеспечение охраны общественного порядка и координации взаимодействия с органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации. Ключевые задачи органа: предупреждение безнадзорности, беспризорности, правонарушений и антиобщественных действий несовершеннолетних; обеспечение защиты прав и законных интересов несовершеннолетних<sup>94</sup>.

---

<sup>89</sup> Новиков А.М., Новиков Д.А. Методология: словарь системы основных понятий. Москва: Либроком, 2013. 208 с.

<sup>90</sup> Приказ Министерства образования и науки Челябинской области № 01/980 от 28.04.2022 г. «О проведении идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в 2022 г.».

<sup>91</sup> Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция).

<sup>92</sup> Письмо Министерства образования и науки Челябинской области № 4053 от 26.04.2022 «Об организации деятельности региональных методических объединений».

<sup>93</sup> Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция).

<sup>94</sup> Приказ МВД России от 15.10.2013 № 845 (ред. от 31.12.2018) «Об утверждении Инструкции по организации деятельности подразделений по делам несовершеннолетних органов внутренних дел Российской Федерации» (зарегистрирован в Минюсте России 06.02.2014 № 31238).

Профилактика – совокупность государственных, общественных, социально-медицинских и организационно-воспитательных мероприятий, направленных на предупреждение, устранение или нейтрализацию основных причин и условий, вызывающих различного рода социальные отклонения в поведении человека<sup>95</sup>.

Профилактика учебной неуспешности – комплекс мер социально-психологического и педагогического характера, направленных на нейтрализацию воздействия отрицательных факторов социальной среды на личность, с целью предупреждения отклонений, в частности, возникновения учебной неуспешности обучающихся<sup>96</sup>.

Сетевое взаимодействие – целевая совместная деятельность, направленная на решение новых задач (например, задачи повышения качества образования), организованная с использованием ресурсов нескольких (двух и более) организаций<sup>97</sup>.

Сетевое сообщество – специально организованное интерактивное виртуальное пространство, созданное для обмена знаниями и совместной деятельности экспертов (профессионалов в определенной предметной области), для решения определенных профессиональных задач и построенное в соответствии с принципами сетевого взаимодействия<sup>98</sup>.

Стратегия (управленческая, методическая, педагогическая) – системное, научно-обоснованное описание, включающее целевые ориентиры, содержательную, организационную и процессуальную характеристику управленческой, методической или педагогической деятельности, направленной на решение сложной педагогической задачи (например, устранение или профилактика учебной неуспешности обучающихся в образовательной организации)<sup>99</sup>. В зависимости уровня реализации, вовлекаемых субъектов и содержательного характера мероприятий могут интерпретироваться как управленческие, методические педагогические.

Управленческое решение – форма выражения обоснованных намерений субъектов управления образованием в осуществлении действий, направленных

---

<sup>95</sup> Профилактика агрессивного и противоправного поведения обучающихся общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях: методические рекомендации / Д.Ф. Ильясов, М.И. Солодкова, К.С. Буров [и др.]. Челябинск: ЧИППКРО, 2019. 80 с.

<sup>96</sup> Педагогический словарь / В.И. Загвязинский, А.Ф. Закирова и др.; под ред. В.И. Загвязинского, А.Ф. Закировой. Москва: Изд. центр «Академия», 2008. 352 с.

<sup>97</sup> Каракозов, С.Д. Сетевая организация образования: Тенденции и перспективы / С.Д. Каракозов, К.Г. Митрофанов // Мир науки, культуры, образования. 2011. № 4 (29). С. 180-182.

<sup>98</sup> Донской, А.Г. Повышение квалификации педагогов, осваивающих технологии работы со сложным контингентом обучающихся, средствами профессиональных сетевых сообществ / А.Г. Донской, И.Д. Борченко // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2021. – № 4 (49). – С. 62-74.

<sup>99</sup> Хохлов А.В. Развитие у руководителей общеобразовательных организаций культуры командной работы: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Хохлов Александр Викторович. – Челябинск, 2020. – 223 с.

на достижение определенных целей и задач, решение выявленной проблемы<sup>100</sup>. Его содержанием является инициация мер и мероприятий (или их прекращение их реализации), определенных в соответствие с исполняемыми управленческими функциями и сферой полномочий. Данное содержание закрепляется и представляется в виде стратегических и организационно-распорядительных документов<sup>101</sup>.

Учебная неуспешность – некачественное усвоение учебного материала (одного или нескольких учебных предметов) или более длительный период его освоения по сравнению с другими учениками в одинаковых с ними условиях обучения, приводящие к демонстрации низких образовательных результатов<sup>102</sup>.

Школы с низкими результатами обучения – образовательные организации, демонстрирующие низкие результаты освоения обучающимися образовательной программы в соответствии с государственными образовательными стандартами по результатам массовых независимых стандартизированных процедур оценки качества образования за исследуемый период<sup>103</sup>.

Школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях – образовательные организации, которые испытывают на себе влияние социально-экономических, этнокультурных и др. факторов, обуславливающих риск снижения уровня образованности и проявления поведенческих нарушений у обучающихся<sup>104 105</sup>.

---

<sup>100</sup> Сериков, Г.Н. Управление образовательным учреждением. Часть 1: Явление и понятия / Г.Н. Сериков. Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. 260 с.

<sup>101</sup> Бусов, В.И. Управленческие решения / В.И. Бусов. Москва: Издательство Юрайт, 2018. 254 с.

<sup>102</sup> Мисаренко, Г.Г. Дидактические условия предупреждения неуспешности детей риска в учении: на материале русского языка: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Г.Г. Мисаренко. Москва, 1999. 122 с.

<sup>103</sup> Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО, 2022. 79 с. С. 30.

<sup>104</sup> Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО, 2022. 79 с. С. 28

<sup>105</sup> Приказ МОиН Челябинской области № 01/980 от 28.04.2022 г. «О проведении идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в 2022 г.».