



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

ПРИКАЗ

23 ИЮН 2023

№ 02 / 1 5 6 8

Челябинск

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

В соответствии с приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 6 марта 2023 года № 01/510 «Об утверждении Дорожной карты по совершенствованию и развитию механизмов управления качеством образования в Челябинской области в 2023 году» с целью развития системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, в рамках механизмов управления качеством образовательных результатов

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить региональную концепцию совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (далее – Концепция).
2. Управлению общего образования (Бухмастова Е.В.) обеспечить применение утвержденной Концепции при осуществлении деятельности по обеспечению повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и/или школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в системе общего образования Челябинской области.
3. Определить региональными координаторами сопровождения внедрения Концепции государственное бюджетное учреждение дополнительного

профессионального образования ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования» (Обоскалов А.Г.) и государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Челябинский институт развития образования» (Барабас А.А.).

4. Государственному бюджетному учреждению дополнительного профессионального образования ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования» (Обоскалов А.Г.) и государственному бюджетному учреждению дополнительного профессионального образования «Челябинский институт развития образования» (Барабас А.А.) в рамках целостного управленческого цикла обеспечить:

создание условий для достижения показателей эффективности мониторинга системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях;

научно-методическое сопровождение внедрения Концепции в системе общего образования Челябинской области;

представление Концепции в рамках мероприятий Южно-Уральского педагогического собрания в 2023 году.

5. Рекомендовать руководителям органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования:

обеспечить условия внедрения утвержденной Концепции в рамках муниципальных механизмов управления качеством образования;

создать условия для достижения на муниципальном уровне показателей эффективности мониторинга системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях;

информировать руководителей подведомственных общеобразовательных организаций об утвержденной Концепции и обеспечить условия ее применения в рамках обновления внутренних систем оценки качества образования.

6. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Первый заместитель Министра



Е.А. Коузова

УТВЕРЖДЕНА
приказом Министерства образования и
науки Челябинской области
от 23 ИЮН 2023 № 02/1568

Региональная Концепция совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Содержание

1. Введение
- 1.1 Актуальность обновления региональной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
- 1.2 Нормативные основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
2. Современное состояние деятельности по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
3. Проблемы, возникающие в организационно-управленческой, методической и педагогической деятельности общеобразовательных организаций и обуславливающие снижение образовательных результатов
4. Целевые ориентиры совершенствования системы работы по повышению качества образования
5. Научно-теоретические основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
6. Показатели и мониторинг системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях
7. Стратегии поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения

8. Модели поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения
9. Условия эффективного применения моделей на различных уровнях принятия решений
10. Ожидаемые результаты реализации Концепции
Приложения
Приложение 1. Перечень нормативных документов
Приложение 2. Глоссарий

1. Введение

1.1. Актуальность обновления региональной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Стратегические документы, характеризующие развитие системы отечественного образования (Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы¹, Государственная программа Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области»²), нацеливают на объединение усилий всех заинтересованных субъектов для достижения обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ. 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.

На территории Челябинской области с 2017 года выстроена и функционирует система работы с общеобразовательными организациями со стабильно низкими результатами обучения и общеобразовательными организациями, находящимися в зоне риска, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях. 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 региональных сетевых методических объединениях и педагогических сообществах, сетевой консалтинг и др.

Практика показывает, что наличие в школе большого количества слабоуспевающих обучающихся, окружающие ее сложные социальные условия

¹ Постановление Правительства Российской Федерации № 1642 от 26.12.2017 г. «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»

² Постановление Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П № 740-П) «Об утверждении Государственной программы Челябинской области «Развитие образования» на 2018-2025 годы

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 общеобразовательных организаций. При этом в зависимости от влияния различных факторов, она проявляется с различной степенью стабильности и интенсивности³. 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 стабильно низкие образовательные результаты большинством обучающихся по результатам массовых независимых стандартизированных процедур оценки качества образования.

Очевидно, что школам, сталкивающимся с проблемой снижения образовательных результатов, 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 снижения результатов обучения, 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 региональный и муниципальный опыт реализации эффективных управленческих, методических и педагогических практик поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

На основании получаемых ежегодных федеральных данных по результатам контрольно-оценочных процедур о количестве

³ Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования, ФИОКО, 2022. 79 с.

общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами в Челябинской области прослеживается следующая статистика: 2019 год – 247 общеобразовательных организаций, 2020 год – 258 общеобразовательных организаций, 2021 год – 259 общеобразовательных организаций, 2022 год – 248 общеобразовательных организаций. В 2022 году наблюдается снижение количества общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, однако, в общем можно говорить об отсутствии стабильно положительной динамики.

Представленные положения актуализируют необходимость обновления региональной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

1.2. Нормативные основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Нормативно-правовые основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, определены документами федерального и регионального уровней.

Анализ федеральных документов показывает правовую проработанность вопросов, с одной стороны, обеспечения качества образования через определение полномочий и ответственности общеобразовательных организаций по обеспечению качества образования⁴, а, с другой стороны, закрепляет функции сопровождения общеобразовательных организаций в вопросах качества образования со стороны учредителей и организаций, осуществляющих научно-методическое сопровождение образовательной деятельности общеобразовательных организаций в целом и педагогов, в частности⁵.

Также на федеральном уровне определены и обновляются в период 2018 – 2022 гг. подходы к оценке качества образовательных результатов обучающихся, критерии отнесения общеобразовательных организаций к

4 Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; Федеральный закон от 29 декабря 2010 г. № 436-ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию»; Федеральный закон от 24 июля 1998 г. № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации»; постановление Правительства РФ от 5 августа 2013 г. № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»; постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»; приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»; приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»

5 Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»; Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 21.02.2023; Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 29 мая 2015 г. N 996-р); Федеральный проект «Успех каждого ребенка»

школам с низкими результатами обучения и/или функционирующих в неблагоприятных социальных условиях⁶. Документы этой группы напрямую влияют на идентификацию общеобразовательных организаций по выделенным признакам и становятся руководством к действию при совершенствовании содержания работы с такими школами на региональном и муниципальном уровнях.

Федеральные рекомендации обеспечивают технологичность совершенствования системы работы по повышению качества образования в системе общего образования⁷.

В целом, развивающееся в 2018 – 2023 гг. федеральное законодательство и система распорядительных документов в направлениях обеспечения и оценки качества образования в общеобразовательных организациях является инвариантным нормативным основанием совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, что отражено в данной Концепции.

Документы регионального уровня обеспечивают, прежде всего, преемственность системы работы Челябинской области по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с федеральной системой⁸, а также определяют специфику реализации региональной политики в сфере оценки

6 Приказ Рособрнадзора № 590, Минпросвещения России № 219 от 06.05.2019 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся; приказ Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2013 г. № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»; приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Министерства просвещения РФ и Министерства науки и высшего образования РФ от 18 декабря 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»; приказы Министерства просвещения РФ об утверждении федеральных государственных образовательных стандартов начального общего, основного общего, среднего общего образования»

7 Письмо Минпросвещения России от 01.03.2023 № 05-592 «О направлении рекомендаций» (вместе с «Рекомендациями по реализации среднего общего образования в пределах освоения образовательной программы среднего профессионального образования; письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 16 марта 2018 г. № 05-71 «О направлении рекомендаций по повышению объективности оценки образовательных результатов»; распоряжение Минпросвещения России от 27.08.2021 № Р-201 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана»; приказ Минпросвещения России № 131, Рособрнадзора № 274 от 22.02.2023 «Об утверждении особенностей проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего и среднего общего образования, формы проведения государственной итоговой аттестации и условий допуска к ней в 2022/23, 2023/24, 2024/25, 2025/26 учебных годах»; 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»

8 Закон Челябинской области от 29 августа 2013 г. № 515-30 «Об образовании в Челябинской области»; постановление Правительства Челябинской области от 28 декабря 2017 г. № 732-П «О государственной программе Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области».

качества образования по данному направлению⁹. За период 2018 – 2023 гг. произошло значительное расширение базы региональных концептуальных, управленческих документов, систем мониторингов и аналитических материалов, что нашло отражение в содержании Концепции.

Перечень нормативных оснований совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, федерального и регионального уровней представлен в приложении 1 к Концепции.

2. Современное состояние деятельности по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

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

⁹ Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 01.07.2022 г. № 01/1399 «Об утверждении Концепции (обновленной) региональной системы оценки качества образования (Челябинская область)»; приказ Министерства образования и науки Челябинской области №01/1775 от 24 августа 2020 г. «Об утверждении региональной концепции поддержки школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в которых имеется предрасположенность контингента обучающихся к агрессивному и противоправному поведению»; приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 03.05.2023 г. № 01/1147 «Об утверждении системы региональных показателей эффективности систем управления качеством образования в Челябинской области»; приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 20.06.2022 г. № 01/1320. «Об утверждении региональной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»; 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»; 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»; приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 28.10.2022 г. № 01/2443 «Об утверждении региональной (обновленной) методики определения общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения»; приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 28.02.2018 г. № 03/525 «О вводе в промышленную эксплуатацию автоматизированной информационной системы «Управление качеством общего образования»; приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 01.11.2022 г. № 01/2479 «Об утверждении Положения об информационной системе «Управление качеством общего образования»; 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»; приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 18.04.2022 г. № 01 / 860 «Об организации деятельности региональных методических объединений»; письмо Министерства образования и науки Челябинской области от 07.06.2022 г. № 5394 «Об использовании успешных практик методической поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»; письмо Министерства образования и науки Челябинской области от 14.06.2022 г. № 5637 «Об использовании успешных практик региональных инновационных площадок Челябинской области при совершенствовании работы со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях»; письмо Министерства образования и науки Челябинской области от 31.05.2022 г. № 5122 «О методическом обеспечении мероприятий по разработке и реализации муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»

осуществляется достижение всеми обучающимися планируемых результатов образовательных программ¹⁰.

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)¹¹.

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

10 «Об образовании в Российской Федерации». Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/

11 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.

результатов отражена в трудах таких авторов, как А. Flintham¹², К. Racherbäumer¹³, I. Van Ackeren¹⁴, Ph. Smith и L. Bell¹⁵. 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. Поцукова¹⁶. Более того, И.А. Вальдман отстаивает положение о том, что традиционная ориентация на лидеров в образовании, будучи затратной по своему содержанию и организации, далеко не всегда оправдывает себя¹⁷. Опора на выводы научно-прикладных исследований (М.А. Пинская, Н. Крутий, С.Г. Косарецкий, И.Д. Фрумин¹⁸, К.М. Зайнетдинова, С.Б. Миронова¹⁹, И. Акерен, К. Рахербоймер, Э.Д. Кляйн²⁰) 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 результатов²¹. 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

12 Flintham A. What's good about leading schools in challenging circumstances? – 2006.

13 Racherbäumer K. et al. Schuleffektivitätsforschung und die Frage nach guten Schulen in schwierigen Kontexten / *Bildungskon-
texte*, Springer VS, Wiesbaden, 2013, pp. 239-267.

14 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.

15 Smith P., Bell L. *Leading schools in challenging circumstances: Strategies for success*. A&C Black, 2014.

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

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

18 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. Фрумин // *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. Фрумин // *Вопросы образования*. 2011. № 4. С. 148-177.

19 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.

20 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. Серия «Социальные науки»*. 2014. № 1 (33). С. 7-13.

21 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.

возрастной психологии, психологии развития²²; испытывают затруднения в установлении индивидуальных особенностей школьников и выстраивании индивидуализированного учебного процесса, адресной работы²³; не умеют «найти ключ» к низкомотивированным обучающимся²⁴; демонстрируют неготовность устанавливать взаимодействие со специалистами служб сопровождения, не владеют алгоритмами разрешения неординарных ситуаций²⁵; не понимают, как формировать толерантность и навыки поведения в изменяющейся поликультурной среде²⁶.

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 служб²⁷. Предлагаются системные семинары (в очной или дистанционной формах)²⁸, горячие линии, вебинары, совещания, веб-форумы²⁹.

22 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.

23 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.

24 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.

25 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.

26 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.

27 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.

28 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.

29 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.

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 неуспешность³⁰.

Многие авторы обращаются к поиску механизмов повышения мотивации школьников к учебной деятельности, что позволяет педагогам значительным 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 нейропсихологических 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 личности³¹.

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

30 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.

31 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

результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях³². 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 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 объективность 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. Изучается характер влияния неблагоприятных социальных условий на успешность работы школы.

32 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

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 общеобразовательных организаций и обуславливающие снижение образовательных результатов

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 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 совершенствование

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, учителей-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 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 внимательна 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 обучающихся, 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;

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

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»³³. Предполагается использование как управленческих механизмов,

³³ Постановление Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П «Об утверждении Государственной программы Челябинской области «Развитие образования» на 2018-2025 годы.

обеспечивающих планирование, организацию и оценку эффективности 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 школ³⁴, 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) осуществлении педагогических мер, направленных на снижение влияния негативных социальных факторов на качество образования; б) реализации срочных организационно-педагогических мер и мероприятий для решения проблемы существенного снижения уровня достижения обучающимися планируемых результатов обучения образования.*

Задачи совершенствования системы работы по повышению качества образования представляют собой алгоритм управленческих действий, следование которому обеспечивает целостность и эффективность управленческого цикла системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях:

1. Применение нормативно закреплённых параметров оценивания (критериев и показателей), надёжных 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

³⁴ 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.

дополнительных источников информации, в частности, основанных на данных служебной статистики.

3. Создание моделей поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (муниципальная модель повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных условиях; модель адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях; модель организационно-управленческого и методического сопровождения школ устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения) и выстраивание механизмов реализации их смысловых концептов.

4. 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.

5. 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.

6. 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.

7. 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.

8. 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.

9. 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.

10. Информирование общественности о позитивных изменениях в деятельности образовательных организаций, которые по результатам мониторинговых процедур были отнесены к группе школ с низкими результатами обучения, школ, устойчиво демонстрирующих низкие результаты

обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, для повышения их репутационных показателей.

11. Содействие муниципальным образованиям, 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.

12. 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.

13. 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.

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

15. 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 для школ с низкими результатами обучения и устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения; б) по развитию муниципальных и 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. Научно-теоретические основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, 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 опирается на *методологию кластерного подхода*. Потенциал создания и функционирования кластера как

способа консолидации усилий заинтересованных сторон был обоснован М. Портером³⁵. Данная методология успешно использовалась в управленческой практике. Как свидетельствует Т.И. Шамова приложение кластерного подхода в сфере образования связано с поиском механизмов объединения и совместного использования ресурсов и результатов деятельности образовательных организаций для повышения качества образования³⁶. Как правило, цель создания кластера состоит в решении сложной проблемы путём объединения усилий локализованных субъектов, в число которых входят: административные структуры; организации-лидеры; организации, являющиеся носителями позитивного управленческого или педагогического опыта; организации, имеющие затруднения в обеспечении высокого качества собственной деятельности. Образовательный кластер рассматривается как форма социального партнерства. Координация взаимодействия субъектов позволяет добиться устойчивости функционирования и такого развития образовательных систем, которого трудно добиться силами одной образовательной организации. Для обеспечения подобной координации важно создание документально оформленной стратегии развития. Примером такого документа является представляемая концепция. Появляется возможность использования синергетических эффектов межорганизационного взаимодействия в сетевой форме для решения сложных проблем³⁷. 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 создавать и 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 организаций дополнительного образования, учреждений культуры, спорта, социальных партнеров и т.д.

35 Портер, М. Конкуренция. Москва: Издательский дом «Вильямс». 2003. 496 с.

36 Шамова, Т. И. Кластерный подход к развитию образовательных систем / Т. И. Шамова // Народное образование. – 2019. – № 4(1475). – С. 101-104.

37 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.

Второе 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. Серикова³⁸, Б.А. Кугана³⁹, С.А. Репина⁴⁰. 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 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 сфере⁴¹. 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.

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. Ильясовым⁴² 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

38 Сериков Г.Н. Управление образованием: системная интерпретация. Челябинск: Изд-во ЧГПУ «Факел», 1998. 664 с.

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

40 Репин С.А. Программно-целевой принцип управления образованием: Монография. Челябинск: Изд-во ЧГПУ, 1999. 221 с.

41 Коваленко Е.А. Эффективность государственных адресных социальных программ: дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08. Москва, 2009. 227 с.

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

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. 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 определённом 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.

6. Показатели и мониторинг системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Оценка эффективности реализации регионального сопровождения общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами и общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в Челябинской области осуществляется на основе совокупности показателей и индикаторов, заданных Министерством образования и науки Челябинской области в соответствии с актуальными треками развития системы работы по данному направлению деятельности⁴³.

Целевая составляющая и основные принципы системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях Челябинской области, определены предыдущей версией региональной Концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях⁴⁴, а также отражают целевые ориентиры и задачи данной Концепции.

Ожидаемые эффекты сформулированы в виде набора критериев и показателей, значимых с точки зрения эффективности работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях в Челябинской области, и выделены в пять групп планируемых результатов:

- выявление школ с низкими результатами обучения;
- определение динамики образовательных результатов в выявленных школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- мониторинг ресурсных дефицитов в образовательных организациях;
- мониторинг образовательных результатов в школах, функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов;

43 Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 03.05.2023 г. № 01/1147 «Об утверждении системы региональных показателей эффективности систем управления качеством образования в Челябинской области».

44 Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 20.06.2022 г. № 01/1320 «Об утверждении региональной Концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях».

профилактика учебной неуспешности в образовательных организациях региона.

Перечень индикативных показателей с учетом динамики изменения на 3 года, описание методов сбора данных для расчета показателей и методики их расчета представлены в таблице. Мониторинг осуществляется с помощью обработки данных, полученных из информационных систем и статистических отчетов. Для получения данных соответствующих измерений по утвержденным показателям выборка участников мониторинга формируется как генеральная совокупность всех оцениваемых объектов.

В качестве стартовых плановых значений определены результаты предыдущих мониторингов и отчетов. Ежегодный количественный прирост показателей выражается через абсолютные изменения уровней рядов динамики – прирост или снижение – по сравнению с достигнутым уровнем предыдущего года и определяется с учетом особенностей и возможностей развития каждого направления и показателя по данной системе в регионе. Прирост (снижение) вычисляется путём вычитания из какого-либо уровня ряда динамики предыдущего уровня того же ряда. Темп прироста указывается в процентах.

Мониторинг осуществляется в соответствии с определенными показателями:

1. По выявлению школ с низкими результатами обучения:

1.1. Доля общеобразовательных организаций, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по русскому языку и (или) математике на ВПР/ОГЭ/ЕГЭ в первой попытке сдачи в один год минимум в двух различных оценочных процедурах или минимум по одному разу в течение последних 2 лет подряд в одной процедуре;

1.2. Доля общеобразовательных организаций, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по русскому языку на ВПР в один год;

1.3. Доля общеобразовательных организаций, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по математике на ВПР в один год;

1.4 Доля общеобразовательных организаций, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по русскому языку на ОГЭ в первой попытке сдачи в один год;

1.5 Доля общеобразовательных организаций, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по математике на ОГЭ в первой попытке сдачи в один год;

1.6. Доля общеобразовательных организаций, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по русскому языку на ЕГЭ в первой попытке сдачи в один год;

1.7. Доля общеобразовательных организаций, в которых не менее 30% обучающихся не преодолели минимальный порог по математике на ЕГЭ в первой попытке сдачи в один год;

1.8. Доля общеобразовательных организаций, демонстрирующих низкие результаты качества обученности по результатам оценочных процедур ВПР, РИКО, ОГЭ, ЕГЭ в первой попытке сдачи.

2 По определению динамики образовательных результатов в выявленных ШНОР:

2.1. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, показавших положительную динамику образовательных результатов по русскому языку на ВПР по сравнению с прошлым годом;

2.2. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, показавших положительную динамику образовательных результатов по математике на ВПР по сравнению с прошлым годом;

2.3. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, показавших положительную динамику образовательных результатов по русскому языку на ОГЭ в первой попытке сдачи по сравнению с прошлым годом;

2.4. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, показавших положительную динамику образовательных результатов по математике на ОГЭ в первой попытке сдачи по сравнению с прошлым годом;

2.5. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, показавших положительную динамику образовательных результатов по русскому языку на ЕГЭ в первой попытке сдачи по сравнению с прошлым годом;

2.6. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, показавших положительную динамику образовательных результатов по математике на ЕГЭ в первой попытке сдачи по сравнению с прошлым годом;

3. По мониторингу ресурсных дефицитов образовательных организаций:

3.1. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, в которых был проведен мониторинг качества условий реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с требованиями ФГОС общего образования;

3.2. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, в которых был проведен мониторинг оснащенности учебных кабинетов;

3.3. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, в которых был проведен мониторинг качества условий реализации адаптированных основных общеобразовательных программ в соответствии с требованиями ФГОС начального общего образования обучающихся с ОВЗ и ФГОС образования обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями);

3.4. Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, в которых выявлен дефицит педагогических кадров

4. По мониторингу образовательных результатов в школах функционирующих в условиях рисков снижения образовательных результатов:

4.1. Доля общеобразовательных организаций, демонстрирующих отрицательную динамику образовательных результатов по русскому языку на ВПР по сравнению с прошлым годом;

4.2. Доля общеобразовательных организаций, демонстрирующих отрицательную динамику образовательных результатов по математике на ВПР по сравнению с прошлым годом;

4.3. Доля общеобразовательных организаций, демонстрирующих отрицательную динамику образовательных результатов по русскому языку на ОГЭ в первой попытке сдачи по сравнению с прошлым годом;

4.4. Доля общеобразовательных организаций, демонстрирующих отрицательную динамику образовательных результатов по математике на ОГЭ в первой попытке сдачи по сравнению с прошлым годом;

4.5. Доля общеобразовательных организаций, демонстрирующих отрицательную динамику образовательных результатов по русскому языку на ЕГЭ в первой попытке сдачи по сравнению с прошлым годом;

4.6. Доля общеобразовательных организаций, демонстрирующих отрицательную динамику образовательных результатов по математике на ЕГЭ в первой попытке сдачи по сравнению с прошлым годом;

5. По профилактике учебной неуспешности в ОО региона:

5.1. Доля общеобразовательных организаций, в которой обучающиеся не имеют академической задолженности;

5.2. Доля обучающихся, общеобразовательных организаций, имевшие неудовлетворительные результаты по итогам досрочного и основного периодов ОГЭ, которые повысили свои результаты в дополнительный период проведения ОГЭ по русскому языку;

5.3. Доля обучающихся, общеобразовательных организаций, имевшие неудовлетворительные результаты по итогам досрочного и основного периодов ОГЭ, которые повысили свои результаты в дополнительный период проведения ОГЭ по математике;

5.4. Доля обучающихся, общеобразовательных организаций, имевшие неудовлетворительные результаты по итогам досрочного и основного периодов ОГЭ, которые повысили свои результаты в дополнительный период проведения ОГЭ по предметам по выбору;

5.5. Доля общеобразовательных организаций в которых отсутствуют выпускники 9 класса, не получившие аттестаты об основном общем образовании.

По результатам мониторинга по выделенным группам планируемых результатов, формируется оценка эффективности системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях. Данная оценка определяет тенденции

дальнейшего совершенствования деятельности по направлениям, определенным Концепцией на всех уровнях управления: региональном, муниципальном, уровне общеобразовательных организаций.

7. Стратегии поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения

Развитие региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования предполагает выстраивание системы поддержки школ с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных условиях. В данной деятельности максимальный эффект дает широкий охват субъектов и концентрация ресурсов и форм адресной поддержки, которая осуществляется на всех уровнях управления (региональном, муниципальном, институциональном). При этом в зависимости от влияния различных факторов, тенденции снижения качества образования проявляются с различной степенью стабильности и интенсивности.

Учитывая данные позиции, целесообразно определить модели поддержки школ, наиболее оптимально фокусирующие ресурсы и формы адресной поддержки на решении проблемы учебной неуспешности, с учетом степени стабильности и интенсивности снижения качества образования. Выбор модели адресной поддержки и ее применение, определяется характером демонстрируемых обучающимися результатов образования, а также социальными контекстами (условиями), в которых общеобразовательные организации работают.

В первую очередь, необходимо учитывать тот факт, что в большинстве школ есть обучающиеся, которые испытывают трудности в освоении образовательной программы. Ежегодно осуществляющийся мониторинг позволяет выявлять тенденции к снижению качества образования. Такие тенденции могут проявиться в любой школе, с разной степенью интенсивности. Учитывая то, что общеобразовательная организация является субъектом, входящим в непосредственное подчинение муниципальных органов управления образования, важно разработать и применять алгоритмы поддержки таких школ на муниципальном уровне. Очевидно, что на муниципальном уровне можно отслеживать тенденции к снижению качества образования в подведомственных организациях и оперативно включаться в работу со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях. Роль муниципалитета заключается в проведении анализа проблемных ситуаций в общеобразовательных организациях и принятии соответствующих муниципальных мер для их устранения.

Кроме того, на муниципальном уровне существуют ресурсы, которые могут обеспечить потребности общеобразовательных организаций. Например, может быть выстроена работа по повышению во всех образовательных организациях региона уровня результатов обучения. Эти позиции определяют необходимость применения муниципальной модели повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Другие общеобразовательные организации характеризуется тем, что низкие образовательные результаты демонстрируются большинством обучающихся по результатам массовых независимых стандартизированных процедур оценки качества образования. В этом случае повышается значимость принципа использования всех доступных ресурсов (кадровых, материально-технических, организационных, методических). На региональном уровне появляется возможность использовать технологии сетевого взаимодействия, воспитательные возможности образовательных технопарков, а также педагогические ресурсы очно-заочного обучения. Вместе с тем такие школы нуждаются в особом внимании, что обусловливает актуальности применения технологии адресной поддержки конкретных общеобразовательных организаций с учетом возникающих у них проблем.

В этом случае требуется применение одной из двух *региональных моделей повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях*, которые учитывают разную степень интенсивности снижения качества образования.

Одна из них обусловливается тем, что снижение качества образования является разовым явлением, или это ситуация, которая случилась впервые.

В данном случае необходимо выявить, какие именно проблемы возникли у обучающихся. Возможно, это связано с наличием профессиональных затруднений педагогов. Также вероятно, что в данном случае сказалось усиление интенсивности влияния неблагоприятных социальных факторов или проявился эффект одновременного влияния нескольких факторов на образовательные результаты обучающихся. Школы с повышенными рисками, связанными с социально-экономическими, этнокультурными или другими факторами, нуждаются в системной работе по снижению влияния конкретных негативных факторов. В этом случае адресная поддержка осуществляется исходя из проблем образовательной организации. Необходимо выявить, какие именно факторы, как влияют на снижение качества образования. Исходя из выявленных проблем формируется адресная программа поддержки. В первую очередь, такая поддержка имеет задачу активизации внутренних ресурсов образовательной организации. Реализуются такие механизмы поддержки, как адресный консалтинг, участие в сетевых педагогических сообществах, сетевой консалтинг, командное наставничество школ-лидеров. Представленные возможности определяют необходимость применения *первой региональной модели – региональной модели адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях*.

Другая категория школ характеризуется демонстрацией стабильно высокого уровня академической неуспеваемости. Такая общеобразовательная организация продолжает оставаться в «зоне риска», несмотря на полученную ранее адресную поддержку на муниципальном или региональном уровнях. Можно предположить, что затруднения, приводящие к устойчивому снижению качества образования, 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 учебной неуспешности, разнообразных проявляющихся профессиональных дефицитах педагогов и т.д.

Такие школы нуждаются в срочной организационно-управленческой и методической помощи, включая сопровождение опытных внешних специалистов, формирование и реализацию антикризисных программ развития и т.д. Такая сфокусированная помощь ограниченному числу общеобразовательных организаций может быть реализована с помощью адресных программ поддержки школ и позволит добиться снижения негативных тенденций. Эффект данного механизма можно усилить, если будут задействованы ресурсные возможности регионального уровня, организовано взаимодействие с социальными партнерами. Также могут задействоваться такие механизмы поддержки, как профессиональная переподготовка и повышение квалификации. Данные меры обеспечат достижение результата в кратчайшие сроки.

Указанные особенности общеобразовательных организаций и намеченные механизмы обуславливают необходимость применения *второй региональной модели – региональной модели организационно-управленческого и методического сопровождения школ, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения.*

Таким образом, региональная и муниципальная система работы со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях будет обеспечивать: функционирование профилактики снижения результатов обучения в образовательных организациях; выявление факторов снижения образовательных результатов и организацию системной работы с ними; адресную поддержку школ с низкими образовательными результатами.

8. Модели поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения

Описываемые модели поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения включают совокупность структурных компонентов:

целевого, который включает цели и задачи осуществления конкретных механизмов повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

содержательного и процессуального – описывающих объекты, содержание, механизмы повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, а также процедуры и совокупности оценочных средств;

результативного – отражающего вариативность управленческих действий (решений), обеспечивающих повышение качества образования в школах с

низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

8.1. Муниципальная модель повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Целевой компонент

Цель – создание муниципальной системы работы с общеобразовательными организациями с низкими результатами обучения и общеобразовательными организациями, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях

Задачи:

получение информации об общеобразовательных организациях, которые отнесены к общеобразовательным организациям с низкими результатами обучения и общеобразовательным организациям, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях,

проведение диагностических мероприятий, направленных на выявление проблемных зон в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

разработка комплекса мер и мероприятий, направленных на преодоление факторов, обуславливающих снижение результатов обучения и/или неблагоприятные социальные условия,

осуществление сетевого взаимодействия между общеобразовательными организациями с низкими результатами обучения и общеобразовательными организациями, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях и/или другими учреждениями и предприятиями,

использование ресурсов (организационных, научно-методических, информационных и др.) для эффективной реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

проведение мониторинга динамики образовательных результатов в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

анализ результативности разработанного комплекса мер и мероприятий, направленных на преодоление факторов, обуславливающих снижение результатов обучения и/или неблагоприятные социальные условия.

Содержательный и процессуальный компоненты

Объекты:

Общеобразовательные организации, отнесенные по результатам федерального и регионального мониторингов к общеобразовательным организациям с низкими результатами обучения и общеобразовательным организациях, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях.

Система работы по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных

социальных условиях в том числе по оказанию им адресной методической помощи, осуществляется в соответствии с разработанными муниципальными органами управления образованием планами мероприятий (дорожными картами) по поддержке школ с низкими образовательными результатами обучающихся и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Содержание деятельности определяется на основе выявленных проблем и потребностей общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях:

нормативно-правовое обеспечение деятельности общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

организационное сопровождение деятельности общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

методическое сопровождение деятельности общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

информационное сопровождение деятельности общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

мониторинг сопровождения деятельности общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Результативный компонент

Анализ эффективности принятых мер, подготовка аналитических отчетов и адресных рекомендаций, внесение коррективов в планы мероприятий/дорожные карты реализации муниципальной системы работы с общеобразовательными организациями с низкими результатами обучения и общеобразовательными организациями, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях.

8.2. Региональные модели повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

8.2.1. Региональная модель адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Целевой компонент

Цель: осуществление адресной поддержки (управленческих, методических и психолого-педагогических мер) общеобразовательным организациям, направленной на:

а) повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения;

б) снижение влияния негативных социальных факторов на качество образования в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Задачи:

выявление причин снижения качества образования в школах, которые впервые попали в «зону риска» снижения качества образования,

проектирование содержания адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

проектирование и реализация мер и мероприятий адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, основанных на использовании ресурсов формального и неформального дополнительного профессионального образования;

использование ресурсов (организационных, научно-методических, информационных и др.) для эффективной реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях,

анализ результативности реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, которым оказывалась поддержка, в том числе, эффективных практик.

Содержательный компонент

Содержание модели определяется, исходя из профессиональных дефицитов и потребностей педагогических и руководящих работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

В содержание модели вошли следующие тематические линии:

а) в школах с низкими результатами обучения:

1. *Совершенствование системы управления* через совершенствование аналитической деятельности по результатам процедур оценки качества образования (включение анализа результатов ВСОКО в документы и процессы: отчёт о результатах самообследования как аналитический документ; методическое сопровождение педагогов в рамках функционирования ВСОКО; мониторинг качества образовательной деятельности педагога; аналитическая деятельность заместителя директора по итогам учебного года и пр.)

2. *Развитие методической компетентности педагогических работников* (целенаправленная работа по выявлению и преодолению профессиональных дефицитов педагогов через различные формы вовлечения их в методическую работу школы, например: система работы учителя начальных классов по формированию и развитию функциональной грамотности младших школьников; интерактивные технологии на уроках обществознания в 6 – 11 классах; стратегии выполнения заданий типологии ВПР по английскому языку; методика решения типологий заданий ОГЭ по географии; текущий контроль сформированности предметных и метапредметных результатов; типология

заданий по геометрии в ОГЭ по математике; решение сложных заданий по типу ЕГЭ по математике (профильный уровень) и пр.).

3. *Обогащение психолого-педагогических знаний* (например: психологическое сопровождение обучающихся с ОВЗ; комплекс педагогических условий для формирования самооценки обучающихся; роль кинопедагогики в профессиональном самоопределении обучающихся; механизмы сопровождения обучающихся с девиантным поведением; организация работы с родителями и пр.).

б) в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях:

1. *Обновление системы управления через:*

создание условий в общеобразовательной организации для развития социальной и личностной успешности школьников;

организацию инклюзивного образования в школе;

ресурсное обеспечение процесса формирования успешного поведения школьников;

систему профилактики школьной неуспешности;

взаимодействие школы с семьями «сложных» контингентов обучающихся и пр.

2. *Развитие методической культуры педагогических работников* посредством включения в деятельность педагога профессиональных компетенций применения педагогических средств повышения учебной мотивации, технологий формирования функциональной грамотности, практик обучения и воспитания детей с ОВЗ, командных форм взаимодействия в досуговой деятельности детей, ценностного подхода в обучении и воспитании и пр.

3. *Расширение психолого-педагогических знаний* по направлениям профессиональной деятельности педагогов: психолого-педагогическое сопровождение «сложных» контингентов обучающихся; педагогическая поддержка слабоуспевающих обучающихся; психолого-педагогические механизмы развития учебной мотивации слабоуспевающих школьников; способы противодействия вовлечению неуверенных обучающихся в экстремистские сообщества и пр.

Процессуальный компонент

В рамках адресной поддержки указанной категории школ применяются формальные и неформальные способы организации непрерывного профессионального развития педагогов.

1. *Формальные способы организации непрерывного профессионального развития педагогов* – реализация дополнительного профессионального образования педагогических и руководящих работников – это обучение в учреждениях дополнительного профессионального образования, на базе Центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников. Большим спросом у рассматриваемой категории школ пользуются такие дополнительные профессиональные программы

а) профессиональной переподготовки, как: «Практическая психология в образовании», «Тьюторская деятельность в системе образования».

б) повышения квалификации: «Применение метода кинопедагогики для профилактики агрессивного и противоправного поведения детей» (победитель профессионально-общественного конкурса по отбору программ повышения квалификации, размещенных в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования, реализуемых ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России»), «Педагогические инструменты развития креативного мышления школьников», «Воспитательная деятельность классного руководителя: от программы к действиям», «Система работы учителя-предметника по подготовке учащихся к государственной итоговой аттестации», «Система работы учителя по выявлению и развитию способностей у обучающихся, направленная на самоопределение и профессиональную ориентацию», «Содержание и методы поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами, и общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях», «Дизайн современного урока в соответствии с требованиями обновленных ФГОС ОО», «Развитие «гибких профессиональных компетенций» педагогических работников образовательных организаций».

2. При сохранении внимания на надежных и оправдывающих себя способах формального образования (в рамках курсовой повышения квалификации и профессиональной переподготовки), большой удельный вес в рамках адресной поддержки имеет *неформальное образование* педагогов и руководителей школ с низкими результатами обучения: командное наставничество (с использованием потенциала школ-лидеров), адресный консалтинг, обмен знаниями.

Командное наставничество. Это реализация программ адресной поддержки школ с низкими результатами обучения коллективами школ-лидеров. Школы-наставники разрабатывают программы адресной поддержки, основываясь на образовательных результатах, достигнутых обучающимися подшефных школ, и выявленных ресурсных дефицитах в школах с низкими результатами обучения.

Консалтинговая деятельность осуществляется через выполнение: программ адресной поддержки педагогических и руководящих работников школ с низкими результатами обучения. Для школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, проводятся ежемесячные областные вебинары, на которые по темам, связанным с повышением учебной мотивации учащихся, использованием технологий наставничества, тьюторства в работе с обучающимися, проектированием современного урока, профилактике девиаций и пр. Практика показывает, что ресурсами вебинаров пользуются, как педагоги школ с низкими результатами обучения, школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Командное наставничество не сводится только к реализации программ адресной поддержки с участием школ-лидеров. Оно также реализуется на площадке сетевого сообщества «Использование потенциала школ-лидеров в повышении качества образования» <https://vk.com/sch.leaders>. Данная площадка является открытой, ее ресурсы доступны для всех школ с низкими результатами

обучения. Точно также стратегия адресного консалтинга, помимо реализации соответствующих программ адресного консалтинга, предусматривает осуществление консультационной помощи школам с низкими результатами обучения на площадке сетевого сообщества «Психолого-педагогическое сопровождение слабоуспевающих школьников» <https://vk.com/sch.prof>.

В сетевое профессиональное сообщество «Использование потенциала школ-лидеров в повышении качества образования» предоставляют свои материалы педагоги 10 школ-лидеров. В этом сетевом сообществе размещаются мастер-классы, презентация опыта, конспекты уроков, сценарии мероприятий, разработки классных часов/внеурочных занятий, программы и пр. Содержание вопросов: профориентация обучающихся; развитие интеллектуально-творческих способностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья; интеллектуальные игры для детей; методические рекомендации по подготовке к ЕГЭ; разработки уроков по русскому языку, математике, географии, истории, литературе, физике, биологии; методические разработки учителей начальных классов; логопедические занятия, стратегии обучения смысловому чтению и др.

В сетевом профессиональном сообществе «Психолого-педагогическое сопровождение слабоуспевающих школьников» консультантами выступают лучшие педагоги-психологи Челябинской области, предоставляющие контент модератору. Виды материалов: книги, презентации, разработки сценариев занятий, классных часов, видеоролики, тренинги, психотехники, диагностики и пр. Содержание вопросов: снижение школьной тревожности, развитие учебной мотивации, развитие креативного мышления обучающихся, повышение уверенности в себе у детей, психологическая поддержка в период экзаменов, техники активизации мыслительной деятельности, регуляция поведения обучающихся, создание комфортной и безопасной среды в школе, профилактика эмоционального выгорания педагогов и др.

Обмен знаниями, знакомство с результативными практиками работы со сложными контингентами обучающихся, слабоуспевающими и низкомотивированными школьниками осуществляется с использованием ресурсов сетевых региональных методических объединений:

сетевое региональное методическое объединение «Педагогическое взаимодействие со «сложным» контингентом обучающихся» <https://vk.com/club195981800>.

сетевое региональное методическое объединение «Профилактика школьной неуспешности обучающихся» <https://vk.com/club195981761>.

сетевое региональное методическое объединение «Формирование функциональной грамотности обучающихся» <https://vk.com/club195979526>.

Заметный вклад в методическую поддержку школ с низкими результатами обучения вносит участие в мероприятиях региональных инновационных площадок.

1. Региональные инновационные площадки первого года размещают материалы региональной инновационной площадки по тематике проекта на сетевой интерактивной площадке ГБУ ДПО ЧИППКРО в разделе «Сеть НПП

(<https://ikt.ipk74.ru/>); в региональных методических объединениях и профессиональных сетевых сообществах

2. Региональные инновационные площадки второго года размещают материалы региональной инновационной площадки по тематике проекта на сетевой интерактивной площадке ГБУ ДПО ЧИППКРО в разделе «Сеть НПП (<https://ikt.ipk74.ru/>)»; в региональных методических объединениях и профессиональных сетевых сообществах. Проводят вебинары для педагогов и родителей по тематике деятельности РИП.

3. Региональные инновационные площадки третьего года осуществляют размещение материалов региональной инновационной площадки по тематике проекта на сетевой интерактивной площадке ГБУ ДПО ЧИППКРО в разделе «Сеть НПП (<https://ikt.ipk74.ru/>)»; в региональных методических объединениях и профессиональных сетевых сообществах. Проводят вебинары для педагогов и родителей по тематике деятельности РИП. Проводят стажировки для педагогических работников по проблеме реализации программ наставничества в общеобразовательных организациях.

Информационное сопровождение реализации мероприятий по повышению качества образования осуществляется с использованием ресурсов СМИ:

ключевые документы и материалы адресной поддержки представлены на сайте Министерства образования и науки Челябинской области (<https://minobr74.ru/activity/muko/system/ukoif/>);

содержательное наполнение адресной поддержки школ и ход её реализации размещаются на официальном сайте ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования» (<https://ipk74.ru/schools-s-niz-rez/>) в разделе «Поддержка школ с низкими результатами обучения».

Результативный компонент

Для проведения процедуры определения школ с низкими результатами обучения применяются нормативно закреплённые критерии и показатели⁴⁵ (приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 17.03.2023 г. № 01/636 «О проведении в 2023 г. идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»). В частности, для определения школ с низкими результатами обучения применяется критерий «Ежегодные количественные результаты, достигнутые обучающимися общеобразовательных организаций Челябинской области, в обязательных процедурах оценки качества обучения (предметных, метапредметных и функциональной грамотности) федерального (ГИА, ВПР) и регионального (РИКО) уровней по результатам предыдущего учебного года».

Для данного критерия используются следующие показатели:

по русскому языку в 4-х – 8-х классах – по результатам ВПР предыдущего учебного года; в 9-х классах – по результатам ГИА в форме ОГЭ предыдущего

⁴⁵ Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 01.11.2022 г. № 01/2479 «Об утверждении Положения об информационной системе «Управление качеством общего образования»»

учебного года (досрочный и основной периоды); в 11-х классах – по результатам ГИА в форме ЕГЭ предыдущего учебного года (досрочный и основной периоды);

по математике в 4-х – 8-х классах – по результатам ВПР предыдущего учебного года; в 9-х классах – по результатам ОГЭ предыдущего учебного года (досрочный и основной периоды); в 11-х классах – по результатам ГИА в форме ЕГЭ (профильный и базовый уровни) предыдущего учебного года (досрочный и основной периоды);

по метапредметным результатам: в 4-х, 7-х, 10-х классах – по результатам РИКО предыдущего учебного года;

по функциональной грамотности: в 4-х, 7-х, 10-х классах – по результатам РИКО предыдущего учебного года;

контрольные значения в соответствии с данными, полученными из ФИС ОКО (Федеральная информационная система оценки качества образования) и данными, полученными из региональных информационных систем по результатам процедур оценки качества образования, предусмотренных региональной методикой.

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 подразделении 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»⁴⁶. Показатели второй группы определены в соответствии с Приказом МВД России от 15.10.2013 № 845⁴⁷.

Кроме того, при определении школ, нуждающихся в ресурсной, в частности, методической поддержке, важно руководствоваться стандартизированной практикой использования диагностических инструментов

46 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>

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

на репрезентативной выборке. Репрезентативность – это свойство применяемой в исследовании выборки (выборочной совокупности) отражать характеристики генеральной совокупности.

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 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.

В рамках выбранной стратегии 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. 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 модели 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 / 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 получают 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 организационно-управленческих, кадровых, методических и психолого-педагогических условий и ресурсов, на которые может опираться регион 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 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. Комплексным результатом выступает развитие «деловой репутации» данных сообществ как субъектов проектировочной деятельности.

На уровне общеобразовательной 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 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 вопросов организационно-управленческой, методической и психолого-педагогической деятельности. Так, в рамках освоения вопросов управления 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 аспектов 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 тем 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 адресной поддержки 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.

8.2.2. Региональная модель организационно-управленческого и методического сопровождения школ, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения

Целевой компонент

Цель – осуществление организационно-управленческого и методического сопровождения общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения.

Задачи:

выявление причин, приводящих к устойчивому снижению качества образования,

проектирование содержания организационно-управленческого и методического сопровождения школ, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения,

проектирование и реализация мер и мероприятий организационно-управленческого и методического сопровождения школ, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения,

использование ресурсов (организационных, научно-методических, информационных и др.) для эффективной реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения,

анализ результативности реализации мер и мероприятий по повышению качества образования в школах устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения.

Содержательный и процессуальный компоненты

Объекты:

Общеобразовательные организации, устойчиво демонстрирующие низкие результаты обучения – вошедшие в федеральный список общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами по итогам контрольно-оценочных процедур за 2-3 года, ранее не получавшие сопровождение в региональных проектах.

Содержание деятельности определяется на основе выявленных проблем и потребностей общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения:

локально-нормативное обеспечение деятельности общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения,

организационное сопровождение деятельности общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения,

методическое сопровождение деятельности общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения,

информационное сопровождение деятельности общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения,

мониторинг сопровождения деятельности общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения.

Система работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, устойчиво демонстрирующих низкие

результаты обучения, осуществляется в соответствии с дорожной картой реализации регионального проекта по сопровождению образовательных организаций с низкими образовательными результатами⁴⁸, в которой подробно описаны мероприятия организационно-управленческого и методического сопровождения общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения.

Результативный компонент

Анализ содержания деятельности организационно-управленческого и методического сопровождения общеобразовательных организаций, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения проводится в соответствии с показателями системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и предполагает обобщение принятых мер и мероприятий, анализ эффективности принятых мер, разработку адресных рекомендаций и управленческих решений для регионального, муниципального и институционального уровней.

9. Условия эффективного применения моделей на различных уровнях принятия решений

Для успешной реализации муниципальной и региональных моделей поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения необходим ряд условий: кадровых, организационно-управленческих, методических, психолого-педагогических:

а) организационно-управленческие условия – это:

разработка региональной и муниципальных программ повышения качества образовательных результатов в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

организация сетевого партнерства и обмена опытом между муниципалитетами, школами и учителями, создание сетевых педагогических сообществ по проблематике повышения качества образования с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

обобщение полученного положительного опыта работы в рамках сопровождения школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в том числе тиражирование инновационного опыта на другие муниципальные образования;

наличие апробированных региональных инструментов оценки качества образования, качества управления, качества образовательных результатов;

наличие материально-технической основы для осуществления рабочих профессиональных коммуникаций;

⁴⁸ Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 7 марта 2023 года № 01/545 «Об утверждении Дорожной карты реализации регионального проекта по сопровождению образовательных организаций с низкими образовательными результатами в Челябинской области в 2023 году

создание сетевого взаимодействия органов власти и образовательных организаций на региональном и муниципальном уровнях в целях оказания адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, а также школ, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения;

наличие на региональном уровне эффективной диагностической системы по выявлению школ с низкими результатами обучения; школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях; профессиональных дефицитов педагогов в организации образовательной деятельности.

привлечение регионального методического актива в работу со школами с низкими результатами обучения, школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, а также школами, устойчиво демонстрирующими низкие результаты обучения

б) кадровые условия:

наличие соответствующей квалификации педагогических работников, указанной в квалификационных справочниках;

наличие команды квалифицированных специалистов, обладающих компетентностями, необходимыми для эффективного достижения целей проекта;

положительный опыт адресной поддержки школ с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

в) методические условия:

разработка нормативных документов, регулирующих деятельность по поддержке школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях на региональном и муниципальном уровнях;

создание условий для неформального повышения квалификации в рамках участия педагогов в методических объединениях и сетевых сообществах, участия в семинарах, вебинарах, мастер-классах, открытых уроках и т.д.;

разработка адресных краткосрочных дополнительных профессиональных программ повышения квалификации для различных категорий педагогов по выявленным профессиональным дефицитам;

разработка программ адресного консалтинга для школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, а также школ, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения;

г) психолого-педагогические условия – это:

психолого-педагогическое сопровождение квалифицированными специалистами (в том числе привлеченными из муниципальной системы сопровождения);

индивидуальное психолого-педагогическое сопровождение всех участников образовательных отношений;

представленность форм психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений (профилактика, диагностика, консультирование, коррекционная работа, развивающая работа, просвещение); осуществление мониторинга и оценки эффективности адресных программ сопровождения.

10. Ожидаемые результаты реализации региональной Концепции

К ожидаемым *качественным результатам* реализации региональной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, относятся:

на региональном уровне осуществляется адресная поддержка школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, организационно-управленческое и методическое сопровождение школ, устойчиво демонстрирующих низкие результаты обучения. В региональной системе оценки качества образования создан комплекс условий (нормативных, кадровых, методических) для повышения образовательных результатов в школах с низкими образовательными результатами обучающихся и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

на муниципальном уровне функционирует система работы с общеобразовательными организациями с низкими результатами обучения и общеобразовательными организациями, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях (в том числе превентивная работа с общеобразовательными организациями, имеющими группы обучающихся, демонстрирующих низкие образовательные результаты);

на институциональном уровне:

выявлены профессиональные дефициты педагогов школ, разработаны планы профессионального развития каждого педагога (индивидуальные образовательные маршруты);

внедрены в практику эффективные методы управления школой и профессиональным развитием педагогов на основе объективной информации о достижениях, обучающихся;

наблюдается повышение качества результатов обучения в соответствии с показателями системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

на всех уровнях управления качеством образования:

произведена алгоритмизация и оптимизация управленческой деятельности по принятию решений, направленных на повышение образовательных результатов в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

созданы организационные структуры, осуществляющие функции координационного сопровождения мероприятий, направленных на улучшение образовательных результатов обучающихся и перевода школ в эффективный режим функционирования;

происходит постоянное обобщение и распространение успешного опыта наставничества и оказания адресной методической помощи руководителям и учителям-предметникам.;

достигаются плановые значения показателей эффективности системы работы с общеобразовательными организациями с низкими результатами обучения и общеобразовательными организациями, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях.

Глоссарий

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^{49 50}.

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 образованием⁵¹.

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 дезадаптации⁵².

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 программы⁵³.

49 Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. Москва: ФИОКО. [б.г.]. 51 с.

50 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.

51 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.

52 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.

53 Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.

Методическое объединение педагогов – сообщество педагогических работников, заинтересованных в повышении своей профессиональной компетентности⁵⁴.

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 деятельность⁵⁵.

Образовательная организация – некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана. В наименовании образовательной организации могут использоваться наименования, указывающие на особенности осуществляемой образовательной деятельности (уровень и направленность образовательных программ, интеграция различных видов образовательных программ, содержание образовательной программы, специальные условия их реализации и (или) особые образовательные потребности обучающихся), а также дополнительно осуществляемые функции, связанные с предоставлением образования (содержание, лечение, реабилитация, коррекция, психолого-педагогическая поддержка, интернат, научно-исследовательская, технологическая деятельность и иные функции)⁵⁶.

Образовательный кластер – организационная форма объединения усилий заинтересованных сторон в направлении достижения конкурентоспособных преимуществ⁵⁷. Модель сетевого взаимодействия образовательных организаций в рамках социального партнерства с целью решения педагогических проблем⁵⁸.

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 человека⁵⁹.

Сетевое взаимодействие – целевая совместная деятельность, направленная на решение новых задач (например, задачи повышения качества

54 Письмо Министерства образования и науки Челябинской области № 4053 от 26.04.2022 «Об организации деятельности региональных методических объединений».

55 Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.

56 Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция).

57 Портер, М. Конкуренция. Москва: Издательский дом «Вильямс». 2003. 496 с.

58 Шамова, Т. И. Кластерный подход к развитию образовательных систем / Т. И. Шамова // Народное образование. – 2019. – № 4(1475). – С. 101-104.

59 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.

образования), организованная с использованием ресурсов нескольких (двух и более) организаций⁶⁰.

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 взаимодействия⁶¹.

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)⁶². 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 на достижение определенных целей и задач, решение выявленной проблемы⁶³. Его содержанием является инициация мер и мероприятий (или их прекращение их реализации), определенных в соответствии с исполняемыми управленческими функциями и сферой полномочий. Данное содержание закрепляется и представляется в виде стратегических и организационно-распорядительных документов⁶⁴.

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 результатов⁶⁵.

Факторы риска снижения образовательных результатов – социальный контекст и организационно-педагогические проблемы или их сочетание, которые показывают устойчивую связь с низкими образовательными результатами обучающихся. Являются специфическими для каждой образовательной организации. Традиционные внешние факторы риска снижения результатов: территориальная отдаленность школы; низкий экономический потенциал района, бедность его инфраструктуры; ограниченность культурных и образовательных ресурсов. Традиционные

60 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.

61 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.

62 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.

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

64 Бусов, В.И. Управленческие решения / В.И. Бусов. Москва: Издательство Юрайт, 2018. 254 с.

65 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.

внутренние факторы риска снижения результатов: дефицит материальной базы и инфраструктуры, в том числе, устойчивого доступа в интернет и достаточного количества компьютерной техники; сложный контингент (дети из неполных, неблагополучных, малообеспеченных семей, невысокий уровень образования родителей, дети с проблемами поведения и здоровья); недостаточно сформированные практики школьного управления неблагоприятная школьная атмосфера; проблемы с обеспеченностью ресурсами и кадрами⁶⁶.

Школы с низкими результатами обучения – общеобразовательные 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 период⁶⁷.

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^{68 69}.

66 Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО, 2022. 79 с. С. 30.

67 Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО, 2022. 79 с. С. 30.

68 Методические рекомендации по развитию механизмов управления качеством образования. Москва: ФИОКО, 2022. 79 с. С. 28

69 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.».

Нормативно-правовые основания совершенствования системы работы по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, определены документами федерального и регионального уровней

1. Федерального уровня:

1.1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция). – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.2. Федеральный закон от 03.04.2023 № 104-ФЗ «О внесении изменения в статью 19 Федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_443686/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.3. Указ Президента РФ от 07.05.2018 № 204 (ред. от 21.07.2020) «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». – URL : <https://base.garant.ru/71937200/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.4. Федеральный закон от 29 декабря 2010 г. № 436-ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» (с изменениями и дополнениями). – URL : <https://base.garant.ru/12181695/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.5. Федеральный закон от 24 июля 1998 г. № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями). – URL : <https://base.garant.ru/179146/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.6. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 21.02.2023 «Послание Президента Федеральному Собранию». – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_440178/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.7. Постановление Правительства РФ от 5 августа 2013 г. N 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» (с изменениями и дополнениями). – URL : <https://base.garant.ru/70429494/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.8. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 29 мая 2015 г. N 996-р). – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70957260/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.9. Приказ Рособнадзора N 590, Минпросвещения России N 219 от 06.05.2019 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего

образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся». – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_342082/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.10. Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. N 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (с изменениями и дополнениями). – URL : <https://base.garant.ru/71848426/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.11. Приказ Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2013 г. № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию» (с изменениями и дополнениями). – URL : <https://base.garant.ru/70581476/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.12. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Министерства просвещения РФ и Министерства науки и высшего образования РФ от 18 декабря 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 изменениями и дополнениями). – URL : <https://base.garant.ru/73372969/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.13. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (с изменениями и дополнениями). – URL : <https://base.garant.ru/70535556/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.14. Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.09.2021 № 64848). – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394567/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.15. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (с изменениями и дополнениями). – URL : <https://base.garant.ru/199499/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.16. Приказ Министерства просвещения РФ от 22 марта 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». – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400563548/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.17. Приказ Минпросвещения России от 05.12.2022 № 1063 «О внесении изменений в Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, утвержденный приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 22 марта 2021 г. № 115» (Зарегистрировано в Минюсте России 15.02.2023 N 72372). – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_439794/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.18. Приказ Министерства просвещения РФ от 31 мая 2021 г. № 286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования». – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400807193/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.19. Приказ Министерства просвещения РФ от 31 мая 2021 г. № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования». – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401333920/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.20. Приказ Министерства просвещения РФ от 12 августа 2022 г. № 732 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 мая 2012 г. № 413». – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405172211/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.21. Письмо Минпросвещения России от 01.03.2023 № 05-592 «О направлении рекомендаций» (вместе с «Рекомендациями по реализации среднего общего образования в пределах освоения образовательной программы среднего профессионального образования»). – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_441346/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.22. Письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 16 марта 2018 г. № 05-71 «О направлении рекомендаций по повышению объективности оценки образовательных результатов». – URL : <https://base.garant.ru/71937690/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.23. Распоряжение Правительства РФ от 31 марта 2022 г. № 678-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 г. и плана мероприятий по ее реализации». – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403709682/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.24. Федеральный проект «Успех каждого ребенка». – URL : <https://edu.gov.ru/national-project/projects/success/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.25. Распоряжение Минпросвещения России от 06.08.2020 № Р-76 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников» (вместе с «Концепцией создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»). – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_401683/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.26. Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста». – URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73284005/> (дата обращения: 17.04.2023).

1.27. Распоряжение Минпросвещения России от 27.08.2021 № Р-201 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана». – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_395866/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.28. Приказ Минпросвещения России N 131, Рособрнадзора № 274 от 22.02.2023 «Об утверждении особенностей проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего и среднего общего образования, формы проведения государственной итоговой аттестации и условий допуска к ней в 2022/23, 2023/24, 2024/25, 2025/26 учебных годах» (Зарегистрировано в Минюсте России 21.03.2023 № 72652). – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_442713/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.29. 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». – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_365434/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.30. Приказ Минтруда России от 22.09.2021 № 652н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» (Зарегистрировано в Минюсте России 17.12.2021 N 66403). – URL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_404107/ (дата обращения: 17.04.2023).

1.31. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 10 января 2017 г. № 10н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области воспитания». – URL :

<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71495630/> (дата обращения: 17.04.2023).

2. Регионального уровня

2.1. Закон Челябинской области от 29 августа 2013 г. № 515-30 «Об образовании в Челябинской области». – URL : <https://base.garant.ru/19877542/> (дата обращения: 17.04.2023).

2.2. Постановление Правительства Челябинской области от 28 декабря 2017 г. № 732-П «О государственной программе Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области» на 2018 - 2025 годы». – URL : <https://base.garant.ru/19879355/> (дата обращения: 17.04.2023).

2.3. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 28.02.2018 г. № 03/525 «О вводе в промышленную эксплуатацию автоматизированной информационной системы „Управление качеством общего образования“». – URL : https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/483/prikaz_525.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

2.4. 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». – URL : https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/483/prikaz_865.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

2.5. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области № 01/1775 от 24 августа 2020 г. «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/docs/prikaz_1775.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

2.6. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области № 01/2229 от 23 августа 2021 г. «О мерах по профилактике необучения, безнадзорности и правонарушений среди несовершеннолетних общеобразовательных организаций Челябинской области в 2021/2022 учебном году». – URL : https://minobr74.ru/uploads/100/6/docs/upravlenie-dopolnitelnogo-obrazovania-socializacii-obucausihsa-i-molodeznoj-politiki/otdel-dopolnitelnogo-obrazovania-i-vospitania/prikaz_2229.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

2.7. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области № 01/1320 от 20 июня 2022 г. «Об утверждении региональной концепции совершенствования системы работы по повышению качества образования в школах в низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях». – URL : https://minobr74.ru/uploads/100/6/docs/prikaz_1320.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

2.8. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 15.07.2022 г. № 01/1551 «Об утверждении показателей эффективности системы работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами,

функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, Челябинской области на период с 2022 по 2025 годы». – URL : https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/483/prikaz_1551.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

2.9. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 01.07.2022 г. № 01/1399 «Об утверждении Концепции (обновленной) региональной системы оценки качества образования (Челябинская область)». – URL : https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/483/prikaz_1399.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

2.10. Приложение к приказу Министерства образования и науки Челябинской области от 01.07.2022 г. № 01/1399 «Концепция (обновленная) региональной системы оценки качества образования (Челябинская область)». – URL : https://minobr74.ru/uploads/100/6/section/483/2022.07.01_concept.pdf (дата обращения: 17.04.2023).

2.11. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 28.10.2022 г. № 01/2443 «Об утверждении региональной (обновленной) методики определения общеобразовательных организаций с низкими результатами обучения».

2.12. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 28.02.2018 г. № 03/525 «О вводе в промышленную эксплуатацию автоматизированной информационной системы «Управление качеством общего образования».

2.13. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 01.11.2022 г. № 01/2479 «Об утверждении Положения об информационной системе «Управление качеством общего образования».

2.14. Приказ Министерства образования и науки Челябинской области от 03.05.2023 г. № 01/1147 «Об утверждении системы региональных показателей эффективности систем управления качеством образования в Челябинской области».