

муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение  
Ярцевская средняя школа №4  
имени Героя Советского Союза О.А.Лосика  
(МБОУЯСШ №4)

**Инновационный проект:**  
**«Повышение качества образования  
и развитие кадрового потенциала  
через школьную систему  
управления образовательной  
деятельностью»**



г.Ярцево  
МБОУЯСШ №4  
2022г.

## Инновационный проект:

# «Повышение качества образования и развитие кадрового потенциала через школьную систему управления образовательной деятельностью»

«Управлять — значит вести организацию к ее цели,  
извлекая максимум возможностей  
из имеющихся ресурсов»  
А. Файоль

Программа «Повышение качества образования через школьную систему управления образовательной деятельностью» стала победителем регионального конкурса профессионального мастерства среди руководителей и педагогических работников школ, реализующих программы повышения качества обучения в номинации «Лучшая практика – программа школы по повышению образовательных результатов обучающихся».

С результатами конкурса можно ознакомиться на сайте ГАУ ДПО СОИРО по ссылке:

<http://www.dpo-smolensk.ru/news/1101/76619/>

Одной из важнейших задач образования является обеспечение равного доступа к качественному образованию всех детей, независимо от социального, экономического и культурного уровня их семей, достижение положительных изменений в развитии каждого обучающегося: его учебных достижений, воспитанности, творческих способностей, здоровья.

Данную главную идею образования подтверждают слова президента РФ В.В.Путина: "Базовый принцип системы российского образования – справедливость, т.е. качественное образование должно быть доступным для каждого ребенка".

Качество образования выступает обобщенной мерой эффективности функционирования образовательной системы школы. Качество образования -важнейший показатель успеха школы и поэтому управление им становится приоритетным в работе администрации школы.

В современных условиях российского образования приобретает особую значимость повышение эффективности управления персоналом, которое является наиболее важным звеном в общей системе управления образовательным учреждением и в частности в повышении качества образования. Это обусловлено возрастающей ролью личности педагога, знанием его мотивационных установок, умением их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед школой.

Ориентация на более полное использование способностей педагогических работников в процессе его профессиональной деятельности

является основой эффективной деятельности школы. Обеспечение современных подходов в работе с персоналом создают широкие возможности для устойчивого развития школы, повышении качества образования.

В рамках приоритетного национального проекта «Образование», Концепции региональной системы оценки качества образования Смоленской области», муниципального плана мероприятий (дорожной карты) повышения качества образования в общеобразовательных учреждениях, имеющих низкие образовательные результаты, и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на 2020-2022 годы реализуются меры, направленные на обеспечение доступности качественного образования для обучающихся школы.

С 2020 года в школе реализуется программа «Повышение качества образования через школьную систему управления образовательной деятельностью», данная программа в 2021 году стала победителем регионального конкурса профессионального мастерства среди руководителей школ, реализующих программы повышения качества обучения. Опыт работы по повышению качества образования был дважды представлен на базе ГАУ ДПО СОИРО на форуме регионального учебно-методического объединения - ОМО руководителей и педагогов ШНРО: «Школьная служба управления качеством образования: от модели к практической реализации». Данная программа была скорректирована, корректировка проходила согласно новым требованиям, учитывая консультации специалистов СОИРО, применяя материалы собеседований, вебинаров, семинаров, курсов повышения квалификации. Программа расширена, переработана в инновационный проект: «Повышение качества образования и развитие кадрового потенциала через школьную систему управления образовательной деятельностью» с учетом рекомендаций начальника научно-исследовательского центра, заведующей кафедрой профессионального образования Бобровой Елены Анатольевны.

Проект представляет одно из главных направлений национального проекта «Образование».

**Формат инновационного проекта  
(Паспорт проекта)**

1.	<b>Тема проекта</b>	«Повышение качества образования и развитие кадрового потенциала через школьную систему управления образовательной деятельностью»
2.	<b>Сроки реализации проекта</b>	<p>Этапы проекта: <b>2022-2024г.г.</b></p> <p><b>I этап:</b>  <b>Диагностико- прогностический этап:</b>  (январь 2022г.- февраль 2022г.);</p> <p><b>II этап:</b>  <b>Проектировочный этап:</b>  март 2022г.;</p> <p><b>III этап:</b>  <b>Организационно-практический этап:</b>  апрель 2022г.- июль 2024г.</p> <p><b>IV этап:</b>  <b>Итогово- обобщающий</b> ( август- сентябрь 2024 г.)</p>
3.	<b>Цель проекта</b>	Создание современной образовательной среды, через реализацию модели управления качеством образования, обеспечивающей развитие кадрового потенциала и доступное, качественное, безопасное, конкурентоспособное образование в соответствии с современными стандартами качества образовательной системы и перспективными задачами развития образования
4.	<b>Задачи проекта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– определение стратегии и тактики развития МБОУЯСШ №4;</li> <li>– совершенствование внутришкольной системы управления качеством образования, способствующей инновационному развитию образовательной среды;</li> <li>– повышение профессиональной компетенции педагогических кадров, как необходимое условие обеспечения повышения качества общего образования;</li> <li>– повышение качества образовательной деятельности и улучшение предметных и метапредметных результатов обучения через повышение мотивации обучающихся;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– развитие системы оценки качества образования;</li> <li>– обеспечение эффективного взаимодействия между родителями (законными представителями) учащихся и школой с целью повышения качества образования;</li> <li>– обеспечение современной инфраструктурой образовательной деятельности;</li> <li>– повышение конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности школы;</li> </ul>
<b>5.</b>	<b>Нормативно-правовое обеспечение проекта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;</li> <li>– Приказ Рособрнадзора, Минпросвещения России от 06.05.2019 № 590/219 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся».</li> <li>– Концепция национальных исследований качества образования: <a href="http://www.eduniko.ru">www.eduniko.ru</a>;</li> <li>– Приказ Департамента Смоленской области по образованию и науке от 31.12.2019 № 1177-ОД «Об утверждении Концепции региональной системы оценки качества образования Смоленской области»;</li> <li>– Приказ Комитета по образованию и молодежной политике от 23.07.2020 № 223 «Об утверждении муниципального плана мероприятий (дорожной карты) повышения качества образования в общеобразовательных учреждениях, имеющих низкие образовательные результаты, и функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на 2020-2022 годы»;</li> <li>– Программа развития школы;</li> </ul>
<b>6.</b>	<b>Разработчики проекта</b>	Директор школы: Ковалева Надежда Александровна;
<b>7.</b>	<b>Руководитель проекта</b>	Ковалева Надежда Александровна, директор школы
<b>8.</b>	<b>Рабочая группа проекта</b>	Методический Совет, руководители ШМО, Управляющий совет, Совет обучающихся, Совет родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся.
<b>9.</b>	<b>Исполнители</b>	Администрация и педагогический коллектив

	<b>проекта</b>	МБОУЯСШ №4;
<b>10.</b>	<b>Целевая аудитория</b>	Администрация и педагогический коллектив МБОУЯСШ №4, обучающиеся и их родители (законные представители).
<b>11.</b>	<b>Источники и объемы финансирования</b>	Бюджетные и внебюджетные средства
<b>12.</b>	<b>Ожидаемые показатели эффективности проекта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обеспечение доступности качественного образования для каждого обучающегося;</li> <li>– повышение уровня профессиональной компетентности педагогов, их мотивации к освоению и использованию современных образовательных технологий, ответственности за результаты своего труда;</li> <li>– развитие системы эффективного управления педагогическим коллективом;</li> <li>– формирование системы поддержки профессионального роста педагогов и их квалификации;</li> <li>– совершенствование навыков по формированию у обучающихся универсальных способов деятельности через включение в познавательную, проектную, исследовательскую, творческую деятельность;</li> <li>– положительная динамика индивидуальных образовательных достижений обучающихся и рост образовательных достижений в проектно-инновационной и исследовательской деятельности;</li> <li>– повышение воспитательного потенциала образовательной деятельности, интеграция общего и дополнительного образования, рост внеучебных достижений обучающихся;</li> <li>– постепенная смена приоритетов в родительской среде от материальных к духовно-нравственным, осознание ценности качественного образования;</li> <li>– увеличение доли родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, по степени удовлетворённости качеством предоставляемых образовательных услуг;</li> </ul>
<b>13.</b>	<b>Ведущие подходы</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– системно - деятельностный;</li> <li>– личностно – ориентированный;</li> </ul>

	<b>реализации проекта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– компетентностный;</li> <li>– коммуникативный;</li> <li>– ситуационный;</li> <li>– диалогический и др.;</li> </ul>
<b>14.</b>	<b>Формы организации реализации проекта и взаимодействия с социальными партнерами</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Реализация ВСОКО;</li> <li>– Повышение квалификационной категории и регулярное прохождение курсов повышения квалификации и переподготовки;</li> <li>– Презентации;</li> <li>– Мастер –классы;</li> <li>– Семинары, педсоветы, конференции, круглый стол;</li> <li>– ПрофАнкетирование, диагностики и мониторинги;</li> <li>– Тематические предметные недели;</li> <li>– Работа с родителями (законными представителями);</li> <li>– Конкурсные и олимпиадные мероприятия различного уровня, проектно-исследовательская деятельность и др;</li> </ul>

### **Идея проекта**

В качестве гипотезы проекта выдвигаем 2 аргумента и предполагаем, что повышение качества обучения у обучающихся затруднено:

- без участия родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся у которых, к сожалению, нет не только педагогического образования, но зачастую их взгляд на образовательную деятельность можно назвать “потребительским” и если их активно не включить в эту деятельность, то невозможно будет достичь образовательных результатов, заложенных в основной образовательной программе школы и ФГОС;
- внедрение современных образовательных технологий в образовательную и внеурочную деятельность способствует формированию у обучающихся ключевых компетенций, что приведёт к успешности учеников в современном обществе.

Президент России В. В. Путин так сформулировал задачи, стоящие перед российской школой: это повышение качества и доступности обучения, соответствие программ и методик самым современным требованиям, тесная интеграция с наукой и рынком труда.

Основная идея проекта заключается в организации школьной системы управления качеством образования (ШС УКО) через распределение функций и делегирование полномочий различным структурам образовательного учреждения в вопросах обеспечения и совершенствования качества образовательной деятельности, в определении новой индивидуальной стратегической линии работы администрации и педагогического коллектива школы, которая позволит решить приоритетную образовательную задачу:

повышения качества образования и уровня образовательных результатов через систему управления и развитие кадрового потенциала.

### **Актуальность и обоснование целесообразности реализации проекта**

В настоящее время в России система образования претерпевает значительные изменения. Меняются приоритеты в образовании, структура и содержание образования, система оценки результатов обучения, совершенствуются и обновляются образовательные стандарты, формируется национальная общероссийская система оценки качества образования, создание которой обеспечит комплексный подход к оценке знаний школьников на всех этапах обучения. Результаты этой оценки должны использоваться для развития образования, совершенствования преподавания учебных предметов.

Актуальность темы повышения качества образования в школах связана с ростом ценности для граждан образования как общественного блага, повышением их требований к качеству жизни, качеству образования.

Приоритетной задачей государственной политики в области образования является обеспечение высокого качества образования, основанного на фундаментальности знаний и развитии творческих компетентностей обучающихся в соответствии потребностям личности, общества и государства, безопасности образовательной деятельности и обеспечении здоровья обучающихся при постоянном развитии профессионального потенциала педагогов школы. При этом все более очевидными и актуальными становятся факторы, определяющие новые требования к качеству общего образования в современной России:

- расширяющаяся быстрыми темпами гибкость и нелинейность организационных форм производства и социальной сферы, что требует развития у личности уже на ранних стадиях получения образования способности к постоянному овладению новыми компетенциями;
- переход управления экономическими и социальными процессами на электронные информационно-коммуникационные технологии, нарастающий «информационный бум» в области экономики и промышленного производства. Это ориентирует общее образование на формирование содержания, которое было бы направлено не только на получение фундаментальных или специализированных знаний, но и на освоение креативных и социальных компетентностей, формирование готовности и мотивации к переобучению;
- переориентация социальной политики российского государства на воспроизводство и развитие человеческого капитала. Это требует введения новых активных форм организации образовательной деятельности при регулярном участии обучающихся в олимпиадах, исследованиях, проектах разного уровня, а школ и педагогов в конкурсах в области образования различных уровней;

По проблеме управления и оценки качества образования издано множество работ, освещающих вопросы концептуальных основ общероссийской, региональных и муниципальных систем оценки качества образования, методологии и технологии мониторинга качества образования.

В современной педагогической науке проблему повышения качества образования, инновационные тенденции и управление в образовании широко описывают в своей монографии В. П. Панасюк, Н. В. Третьякова. "Управленческие стратегии директоров эффективных школ" освещают в "Вопросах образования" Дербишир Н. С., Пинская М. А.. В "Управлении качеством образования: практико-ориентированная монография и методическое пособие" М. М. Поташник излагает основные принципы и подходы к повышению образования. Фундаментальные исследования предлагают Кислякова Ю.Г., Мохначев С.А., Сачкова О.А., Симакова У.Ф. в монографии "Качество образования – объект комплексного мониторинга".

Ежегодно в школе проводится мониторинг результатов оценочных процедур различного уровня: федерального, регионального, муниципального. Представляются аналитико- статистические материалы по результатам ГИА. Ведутся мониторинги по результатам школьных, муниципальных и региональных контрольных работ, всероссийских проверочных работ. По данным проводимых мониторингов в школе выявлены показатели как высокого уровня обучения, так и низкого. Причины низких результатов как внутренние, так и внешние, в зависимости от контингента обучающихся, который неоднороден в социальном, интеллектуальном плане.

В МБОУЯСШ №4 в 2021-2022 учебном году обучается 470 обучающихся, в 20 классах-комплектах. Средняя наполняемость классов- 23,5 обучающихся. В последние годы наблюдается стабильность в характеристике контингента обучающихся школы. Однако, прослеживается тенденция к снижению образовательного и культурного уровня родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, поступающих в первый класс, сохраняется большое количество неполных и многодетных семей, увеличивается количество остро нуждающихся семей в материальном плане.

Контингент родителей обучающихся неоднородный. Более 70% детей проживают в семьях с прожиточным минимумом ниже среднего по Смоленской области. Это обусловлено сравнительно невысоким уровнем доходов семей. Воспитанием детей, в основном, занимаются матери. Большая часть мужского населения периодически уезжает на заработки. Часть родителей не может и не знает, как помочь ребенку преодолеть трудности в учебе, так как собственный их интеллектуальный уровень невысок. Родители не вникают в процесс и содержание учебной деятельности детей, а отслеживают только отметки, таким образом, они не содействуют воспитанию у детей адекватной самооценки.

В результате анализа анкет на вопрос: "Что Вы понимаете под качеством образования":

48% родителей ответили- хорошие, отличные отметки;

32% - отличные знания;

28% - гарантированное поступление в ВУЗ;

3% - гармоничное развитие личности ребёнка.

На вопрос анкеты "Качество знаний обучающихся":

81% родителей выбрали - образовательный процесс в школе ориентирован на развитие личности моего ребёнка.

И в тоже время почти 90% отмечают сильную загруженность школьников.

На вопрос анкеты: "Часто ли вы бываете в школе" - 79% выбрали ответ "по приглашению учителя".

В настоящее время важна задача оказания психолого-педагогической помощи многим родителям (законным представителям) в осуществлении ими воспитания детей. Необходимо педагогическое просвещение родителей (законных представителей), которое поможет им повысить уровень педагогических знаний.

Проблемный анализ работы педагогического коллектива с родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся, помог выявить недостатки в работе:

- содержание родительских собраний и консультаций недостаточно дифференцировано;
- при выборе форм работы не всегда учитываются возможности и условия жизни конкретных семей, культурно - образовательный уровень родителей (законных представителей);
- преобладают традиционные формы работы с родителями (законными представителями).

Назрела необходимость пересмотреть организацию работы с родителями в школе, установить новые отношения на основе сотрудничества и взаимодействия, главной целью которых является улучшение качества образования обучающихся.

Несмотря на объективные изменения, в МБОУЯСШ №4 сохраняется сложившаяся за многие годы устойчиво-комфортная психологическая атмосфера на основе традиций толерантного, дружеского общения не только внутри классных коллективов, но и между разновозрастными группами детей и подростков, учителей и родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся.

В 2021 году показатели динамического анализа количественного состава остаются стабильными. Увеличивающаяся наполняемость классов говорит о востребованности школы среди населения г.Ярцево, целенаправленной и эффективной работе администрации и педагогов по совершенствованию образовательной деятельности в соответствии с современными требованиями федеральных государственных образовательных стандартов.

В повседневную практику учителей вошли современные педагогические технологии, имеющие интерактивный диалоговый характер, обеспечивающие самостоятельную деятельность обучающихся, ведущие к взаимопониманию, взаимодействию, поддержке, к развитию ключевых

компетентностей. Образовательные технологии и методы обучения, используемые в образовательной деятельности, направлены на всестороннее развитие обучающихся, достижение максимального образовательного результата, с учетом их индивидуальных способностей. Для обеспечения доступности образования используются интерактивные образовательные технологии, электронное и дистанционное обучение.

#### **Характеристика кадрового потенциала:**

Педагогический коллектив сейчас составляет 28 человек и один совместитель. Средний возраст составляет – 52 года.

Уровень квалификации:

14 учителей имеют высшую квалификационную категорию (50%);

10- первую категорию (35,8%);

1 педагог – соответствие занимаемой должности ( 3,5%);

3 педагога -не имеют категории (10,7%).

Уровень образования:

Из 28 учителей 25 человек (89,3%) имеют высшее профессиональное образование, 3 человека - среднее профессиональное педагогическое (10,7%).

Среди педагогов 2 мужчин (7,1%), 5 учителей –выпускники школы (18%).

Педагоги постоянно занимаются самообразованием, проходят курсы повышения квалификации. Педагогический коллектив достаточно стабильный, творческий, высокопрофессиональный.

В 2021 -2022 учебном году в результате введения ограничительных мер в связи с распространением коронавирусной инфекции часть образовательных программ пришлось реализовывать с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для этого использовались федеральные и региональные информационные ресурсы, в частности, платформа «РЭШ» (Российская электронная школа).

Независимо от социально-экономического положения родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, от социального и культурного статуса семей, дети имеют право на равные возможности в получении качественного образования. Финансирование школ должно проводиться с учетом не только численности обучающихся, но и характеристики контингента обучающихся, потребности школы, оценки качества обучения на уровне школы и класса, преподавания, профессионального развития педагогов, взаимодействия с родителями и местным сообществом, что позволит школам, находящимся в сложном социальном контексте, стать более эффективными.

Школы, работающие в менее благоприятных социальных и экономических условиях, имеют меньше возможностей попасть в число успешных. Школы с высокими результатами – это, как правило, школы благополучные во всех отношениях, имеющие благоприятный социальный контекст, достаточные кадровые и финансовые ресурсы.

Только эффективная школа сможет обеспечить образовательную успешность, повысить жизненные шансы каждого обучающегося,

независимо от индивидуальных стартовых возможностей и социального положения.

Результаты педагогического анализа, проведенного по итогам освоения образовательных программ свидетельствуют о снижении результативности образовательной деятельности при получении общего образования. Причину данной ситуации видим в следующем:

- МБОУЯСШ №4 не вошла ни в одну программу национального проекта "Образование" (т.е. не было обновления материально-технической базы);
- недостаточное обеспечение обучающихся техническими средствами обучения – компьютерами, ноутбуками и др., высокоскоростным интернетом;
- недостаточное внимание родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся при организации домашней обстановки, способствующей успешному освоению образовательных программ;
- не успешность работников школы в установлении полноценного взаимодействия с родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся, проведении достаточных разъяснений о включенности в дистанционные занятия и значимости их для обучающихся.

Исходя из сложившейся ситуации, в плане работы школы на 2021-2022 учебный год были предусмотрены мероприятия, минимизирующие выявленные дефициты, включены мероприятия в план ВСОКО.

Выбор направлений дополнительного образования осуществлен на основании опроса обучающихся и их родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся, который провели в сентябре 2021 года.

**Аналитический раздел** проекта «Повышение качества образования и развитие кадрового потенциала через школьную систему управления образовательной деятельностью» полностью представлен в приложениях к проекту.

Разработка проекта «Повышение качества образования и развитие кадрового потенциала через школьную систему управления образовательной деятельностью» стала необходимой при серьезном анализе работы школы и мониторинге социальной обстановки.

В процессе образовательного аудита (Приложение 1) были определены благополучные и проблемные зоны в жизни школы, проанализирована карта оценки состояния образовательной системы. Был осуществлен SWOT-анализ (Приложение 2) состояния образовательной системы, в которой выделены проблемы и сильные стороны работы школы, проанализированы возможности и угрозы со стороны внешней среды (социума, окружения, родительской общественности и т.п.).

В школе созданы условия для реализации образовательных стандартов общего образования и организации воспитательной деятельности. Опыт работы по организации образовательной деятельности является весомым потенциалом в расширении условий для предоставления доступного качественного образования обучающимся школы в соответствии с запросами общества и личности.

### **Содержание проблемы и обоснование необходимости её решения**

Анализируя работу школы, наибольшую актуальность приобрели следующие вопросы:

- качество образования не в полной мере отвечает современным запросам образовательной системы, наблюдаются проблемные участки: применяемые технологии, формы, методы образовательной деятельности не в полной мере соответствуют концептуальным основам личностно - ориентированного, системно- деятельностного, компетентного подходов, индивидуализации образования;
- социально-психологический потенциал обучающихся имеет допустимый уровень для улучшения образовательных результатов, однако образовательные результаты ниже возможных;
- выявлена недостаточная методическая готовность педагогов школы к эффективному использованию технологий системно-деятельностного подхода;
- проблема качественной подготовки обучающихся при получении основного общего и среднего общего образования к успешной сдаче ГИА является одной из ключевых;
- неполное обеспечение в школе условий, обеспечивающих исполнение требований новых федеральных государственных образовательных стандартов;
- низкая динамика обновления педагогического коллектива молодыми специалистами;
- обеспеченность не в полной мере части ресурсами для включения в информационное пространство школы;
- существуют определенные разрывы между новыми технологиями, механизмами управления и традиционными технологиями и механизмами существующими в школе;

Проведенная оценка сильных и слабых сторон образовательной системы школы, внешних угроз и возможностей, позволяет определить приоритетные направления необходимых изменений:

- развитие эффективного управления педагогическим коллективом;
- создание системы поддержки профессионального роста педагогов, методической поддержки учителей при работе с различными категориями обучающихся;

- развитие системы работы с родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся, побуждающей их к участию в учебе своих детей и жизни школы;
- улучшение предметных и метапредметных результатов обучения через повышение мотивации обучающихся;
- создание комфортной образовательной среды, объединяющей всех участников образовательных отношений.

### **Обоснование новизны проекта**

Создание проекта по повышению качества образования является сложным, но необходимым решением для современной школы, так как эффективная система развития персонала нуждается в инструментах, обеспечивающих интегрированный и индивидуально ориентированный подход к формированию ее кадрового потенциала.

Разработанная и лежащая в основе проекта модель является инновационной, так как в педагогической науке и практике не описаны модели управления качеством образования в школе и возможное выстраивание сетевых взаимоотношений между школами муниципалитета.

Новизна проекта состоит в разработке модели в системе управления качеством образования, которая на уровне муниципального образования не применялась.

Преимуществами данной модели являются актуальность содержания и методического инструментария при разработке проекта, научно-методическое сопровождение, уникальность формируемого опыта.

Новизна и практическая значимость проекта выражается в том, что для эффективности управления в систему входят все участники образовательных отношений: педагоги, обучающиеся, родители (законные представители), социальные партнеры и общественность, реализация проекта способствует удовлетворению образовательных запросов школы, муниципалитета и потребностей детей и их родителей (законных представителей).

### **Целевые показатели проекта**

Система оценки качества образования включает в себя комплекс критериев, показателей и индикаторов, который в полной мере будет соответствовать задачам повышения качества образования на уровне педагогов и школы.

<b>Показатели</b>	<b>Индикаторы</b>
Уровень достижений обучающихся	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Процент успеваемости;</li> <li>– Процент качества обучения;</li> <li>– Процент обучающихся, участвующих в предметных олимпиадах;</li> <li>– Средний балл результатов итоговой аттестации в</li> </ul>

	<p>форме ОГЭ и ЕГЭ по предметам;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Процент обучающихся, вовлечённых в исследовательскую и проектную деятельность;</li> <li>– Количество обучающихся, ставших победителями и призерами олимпиад, конкурсов на муниципальном и региональном уровнях;</li> </ul>
Уровень мастерства педагогов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Количество уроков, на которых используются творческие, исследовательские или проектные задания;</li> <li>– Количество уроков с использованием инновационных педагогических технологий, в том числе ИКТ и ЭОР;</li> <li>– Процент учителей, имеющих квалификационную категорию;</li> <li>– Процент учителей, принимавших участие в открытых уроках, мастер-классах, семинарах, конференциях, конкурсах различных уровней;</li> <li>– Процент учителей, оказывающих дополнительные образовательные услуги;</li> </ul>
Качество управления системой образования в школе	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Степень координации положений Программы с мероприятиями годового плана работы школы и программы развития;</li> <li>– Степень соответствия тематики педагогических советов теме Программы;</li> <li>– Степень системности и сравнимости мониторинга промежуточных образовательных результатов;</li> <li>– Степень соответствия документации школы нормативным требованиям;</li> </ul>
Повышение общественного рейтинга школы и его востребованность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Степень удовлетворенности образовательной деятельностью родителями (законными представителями);</li> <li>– Степень удовлетворенности образовательной деятельностью обучающимися;</li> <li>– Увеличение количество внешних социальных партнеров, сотрудничающих со школой;</li> <li>– Повышение количества материалов в средствах массовой информации различного уровня о работе школы;</li> <li>– Процент посещаемости родительских собраний в школе и классах;</li> <li>– Количество посетителей сайта школы;</li> </ul>

Прогнозируемые целевые показатели:

**Обучающиеся:**

- Успеваемость – 100 %;
- Качество образования – не менее 35 %;

- Повышение доли обучающихся с повышенной учебной мотивацией, повышение качества образования на 5%;
- Увеличение доли обучающихся, успешно прошедших мониторинги, ВПР, ДР до 10%;
- Количество обучающихся, у которых сформированы ключевые компетентности – 60 %;
- Количество обучающихся, участвующих в школьных, районных, региональных и федеральных олимпиадах, конференциях, конкурсах и проектах от 20%;
- Число выпускников школы, демонстрирующих сформированность социальной компетентности (социальная зрелость и успешность выпускников школы) – 70% – 80%;

#### **Повышение качества образования:**

- повышение успеваемости на 3-5%;
- повышение качества выполнения ВПР на 5%;
- рост результативности выполнения диагностических работ на 5 %;
- 100% преодоление порога (ЕГЭ), повышение результатов ГИА в баллах;
- 100% преодоление порога (ОГЭ), повышение результатов;
- повышение среднего балла промежуточной аттестации обучающихся по русскому языку и математике до 3,5 и выше;

#### **Квалификация педагогов:**

- Курсы повышения квалификации – 100 %;
- Аттестация: высшая и первая квалификационные категории – 100%;

#### **Квалификация руководителей:**

- Курсы повышения квалификации – 100 %;
- Высшая квалификационная категория – 100 %;

#### **Родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся:**

- Количество родителей (законных представителей), участвующих в управлении и оценке качества образования – 20%;

Прогнозируемые целевые показатели ориентируют на оценку деятельности школы по конечным результатам, среди которых следует выделить **основные показатели эффективности деятельности школы:**

- уровень обученности обучающихся;
- готовность их к продолжению образования;
- уровень воспитанности обучающихся;
- состояние здоровья обучающихся;
- уровень социальной адаптации выпускников к жизни в обществе;
- уровень выполнения стандартов образования;

- развитие кадрового потенциала через школьную систему управления образовательной деятельностью.

Есть все основания предполагать, что результаты и эффекты образовательного, методического и организационного плана будут актуальны и востребованы в муниципальной системе образования Ярцевского района.

#### **Средства мониторинга и обеспечения достоверности результатов**

<b>Предмет мониторинга</b>	<b>Средства мониторинга (контроля)</b>
Предметные, метапредметные, личностные результаты обучающихся.	Мониторинговые итоговые результаты, в том числе, результаты участия в олимпиадах, конкурсах, проектной, учебно-исследовательской деятельности.
Удовлетворенность учащихся и их родителей качеством образования в школе	Анкетирование, опрос
Интерес общественности к проекту	Статистика с сайта. Мониторинг активности представителей общественности в организации поддержки по реализации проекта
Квалификация педагогов в области современных педагогических технологий	Мониторинг активности педагогов в интернет пространстве, анализ использующихся on-line ресурсов при реализации проекта.
Интерес со стороны обучающихся к внедряемой модели	Мониторинг количества обучающихся, принимающих участие в реализации проекта

### Приоритетные направления проекта:

Повышение доступности качественного образования	✓ внедрение новых образовательных стандартов;
	✓ совершенствование организации предшкольной подготовки;
	✓ внедрение новых образовательных технологий и принципов организации учебного процесса, в том числе с использованием современных информационных и коммуникационных технологий, дистанционной формы обучения;
	✓ создание рекреационных зон (зеленых, предметных, тематических и т.п.)
	✓ совершенствование воспитательной системы в школе;
	✓ организация индивидуальных и групповых консультаций для обучающихся с разными образовательными потребностями
	✓ внедрение системы дистанционного, очно-заочного обучения и консультирования талантливых детей с использованием возможностей школы, центров дополнительного образования; расширение участия обучающихся в конкурсах и олимпиадах для способных и талантливых детей.
	✓ позитивная динамика уровня обученности, оценки промежуточной и итоговой аттестации
	✓ создание условий для обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья в школе;
	✓ совершенствование системы мониторинга по учету и контролю качества образования;
Повышение мотивации родителей и обучающихся в качестве	✓ создание системы мониторинга текущих и перспективных потребностей рынка труда в кадрах различных профессий, специальностей и квалификаций;
	✓ увеличение доли родителей-активистов и активных обучающихся в государственно-общественном управлении реализацией образовательных программ
	✓ повышение образовательного уровня родителей по вопросам организации самоподготовки детей
	✓ использование инновационных форм работы с родителями
	✓ расширение деятельности детских общественных организаций

образовательных услуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ усиление обратной связи школа-родители (страничка на сайте школы), организация внешнего контроля «Родительский патруль»)</li> </ul>
Развитие профессиональных компетенций учителей	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ подготовка педагогов необходимой квалификации в соответствии с потребностями рынка образовательных услуг;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ укрепление кадрового состава школы мерами социальной поддержки и совершенствования механизма поощрения и стимулирования труда работников школы;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ участие педагога-психолога в оценке эффективности образовательной деятельности педагогических работников</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ внедрение модели непрерывного образования, обеспечивающих каждому педагогу возможность формирования индивидуальной образовательной траектории для дальнейшего профессионального, карьерного и личностного роста</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ обучение учителей приемам работы по адаптивным образовательным программам с обучающимися, имеющими ограниченные возможности здоровья</li> <li>✓ активизация методической работы школы с целью создания условий для обмена педагогическим опытом.</li> </ul>
Совершенствование системы оценивания и учета результатов	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ разработка пакета диагностических карт, протоколов, бланков учета, листов наблюдений для адекватной оценки предметных, личностных и метапредметных результатов</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ введение электронного журнала и дневника обучающегося;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ повышение статуса обучающихся, имеющих мотивацию на высокие образовательные результаты</li> </ul>
Достижение имиджа успешной школы	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ развитие материально-технической базы школы;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ совершенствование модели государственно-общественного управления в школе в целях повышения общественного участия в образовательной деятельности и повышения открытости и инвестиционной привлекательности школы;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ использование помещений школы для расширения сети кружков и секций, дополнительного образования;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ участие в сетевом взаимодействии школ для развития мобильности, совершенствования информационного обмена и распространения эффективных решений.</li> </ul>

✓ внедрение новых моделей финансирования в школе (привлечение спонсоров, развитие дополнительных платных услуг, эффективное использование внебюджетных средств);
--

Системность проекта заключается во взаимосвязи цели, задач, используемых средств и конечного результата. Все перечисленные параметры взаимосвязаны и взаимно дополняют друг друга. Проект имеет практикоориентированную направленность и адресован педагогическим работникам – учителям, педагогам, директору, заместителям директора, социальным педагогам и психологам, родителям (законным представителям) несовершеннолетних обучающихся, а также всем, кто интересуется повышением качества образования.

Кадровая политика организации осуществляется стратегическими и оперативными системами управления.

Рассмотрим составляющие кадровой концепции управления персоналом в МБОУЯСШ №4:

- Планирование потребности в кадрах. Организационный анализ существующих должностей, потребность в новых должностях (учитель-логопед), количественное и качественное кадровое планирование, оценка должностей, пополнение штатов сотрудников;
- Обучение и повышение квалификации. Повышение общеобразовательного и профессионального уровня, обучение в процессе работы, ротация по должностям, наставничество, самообразование и др;
- Система регулирования. Целенаправленное руководство, оценка выполненной работы, оценка возможностей (способностей) работников, планирование преемственности (трудоустройство), планирование служебного роста;
- Оплата труда. Общая совокупность всех видов оплаты, оплата по объему и качеству выполненной работы, оплата в зависимости от занимаемой должности, социальное обеспечение и др.

На данный момент в школе существует проблема формирования педагога, обладающего компетентностью, креативностью, готовностью к использованию и созданию инноваций, умению вести проектно-исследовательскую работу.

При управлении образовательной деятельностью МБОУЯСШ №4 среди администрации распределены функциональные обязанности.

Состав администрации МБОУЯСШ №4:

- директор- Ковалева Надежда Александровна;
- заместитель директора по УВР - Коляда Елена Владимировна;
- заместитель директора по ВР- Моисеевкова Анна Александровна;
- заместитель директора по МР -Иванова Лидия Сергеевна;
- заместитель директора по АХР- Кулешова Наталья Николаевна.

Ключевые проблемы, связанные с будущей организацией образовательной деятельности в школе:

- качество образования не в полной мере отвечает современным запросам образовательной системы, наблюдаются проблемные участки;
- структура, содержание, программно - методическое, информационное обеспечение, применяемые технологии, формы, методы образовательной деятельности не в полной мере соответствуют концептуальным основам личностно - ориентированного, системно-деятельностного, компетентного подходов, индивидуализации образования;
- новые социально - экономические условия, приоритеты развивающей парадигмы образования, заложенные в Федеральных и региональных документах, анализ социального заказа рынка труда, семей обучающихся выявили проблему создания непрерывной, целостной системы комплексного развития и воспитания обучающихся;
- проблема качественной подготовки обучающихся при получении основного общего и среднего общего образования к успешной сдаче ГИА является одной из ключевых;
- существуют определенные разрывы между новыми технологиями, механизмами управления и традиционными технологиями и механизмами существующими в школе;

Действительно, учебные достижения, качество кадрового потенциала, задействованных в образовательной деятельности, здоровье участников образовательных отношений напрямую влияет на качество результатов.

Оценка качества обучения по классам, по ступеням, выяснение причин понижения успеваемости приводит к разработке мероприятий по повышению мотивации обучающихся и их родителей (законных представителей), педагогов.

### **Школьная система управления качеством образования**

После проведенного анализа выявлены проблемы, которые являются основанием создания проекта. В школе требуется создать четкую действенную систему, которая позволит объективно отслеживать проблемы, своевременно осуществлять корректировку и прогнозирование развития образовательного учреждения – это **школьная система управления качеством образования (ШС УКО)**.

Школьная система управления качеством образования понимается как совокупность субъектов и объектов управления, методов, средств и мероприятий, направленных на проектирование, реализацию, обеспечение и поддержание такого уровня процессов, который соответствует требуемому потребителем качеству образования.

Данная управленческая структура позволяет включить в процесс управления всех участников образовательных отношений:

- педагогов (педагогические советы, школьные методические советы, совещания, консилиумы, семинары и т.д.);

- родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся (общие родительские собрания, классные родительские собрания, родительский Совет, Управляющий Совет);
- обучающихся (Совет обучающихся, активы классов, детские общественные организации).

Роль каждого участника образовательных отношений: учитель, ученик, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, определение его места, личные достижения, профессионализм, компетентность - все это необходимо использовать в работе школы.

При управлении школой используются принципы целенаправленности, открытости, последовательности, профессионализма.

### **Функции реализации программы**

**Определены следующие функции:**

**Прогностическая.** Предвидение перспектив развития школы, прогнозирование результатов, создание условий формирования социально-активной личности; способность выделять в образовательной деятельности главное, соответствующее социальному заказу;

**Консультативная функция.** Совместная деятельность администрации и органов управления повышает эффективность управленческих решений, обеспечивает комплексность в решении образовательных задач.

**Представительская функция** состоит в том, как управленческая команда сможет представить школу, педагогический коллектив на всех уровнях, показать образовательные достижения обучающихся, обосновать динамические изменения результативности обучающихся и педагогов, популяризовать инновационные идеи школы в рамках профессиональных сообществ, в средствах массовой информации;

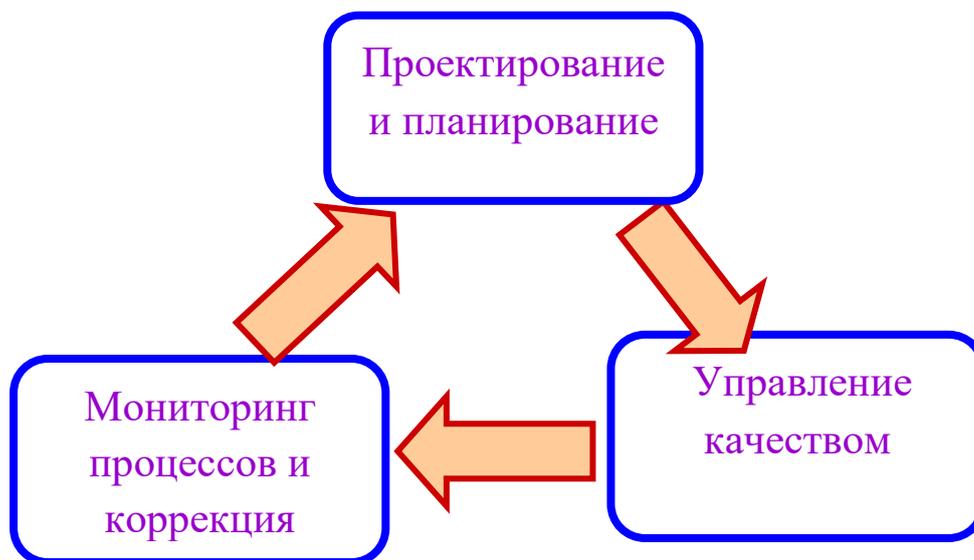
**Менеджерская функция** реализуется в выстраивании эффективной модели управления и обеспечении оптимального взаимодействия звеньев управленческой структуры школы. Данная функция предполагает деятельность по подбору и рациональному размещению кадров, создание условий для профессиональной деятельности, обеспечению связей с внешней средой, социальной и правовой защите работников школы;

В управлении школой используются экономические, административно-правовые, организационные и социально-психологические методы.

### Организационная структура:

Система управления качеством образования представляет собой непрерывный замкнутый процесс, состоящий из взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов

схема 1



Треугольник управления качеством (модель управления качеством)

## Школьная служба управления качеством образования

Для того чтобы ШС УКО (школьная служба управления качеством образования) функционировала слажено и при координации всех подразделений общеобразовательного учреждения создается Служба управления качеством образования, в каждом подразделении назначаются работники (группы качества), имеющие в своем функционале ответственность за проведение действий, направленных на обеспечение качества образования (схема 2).

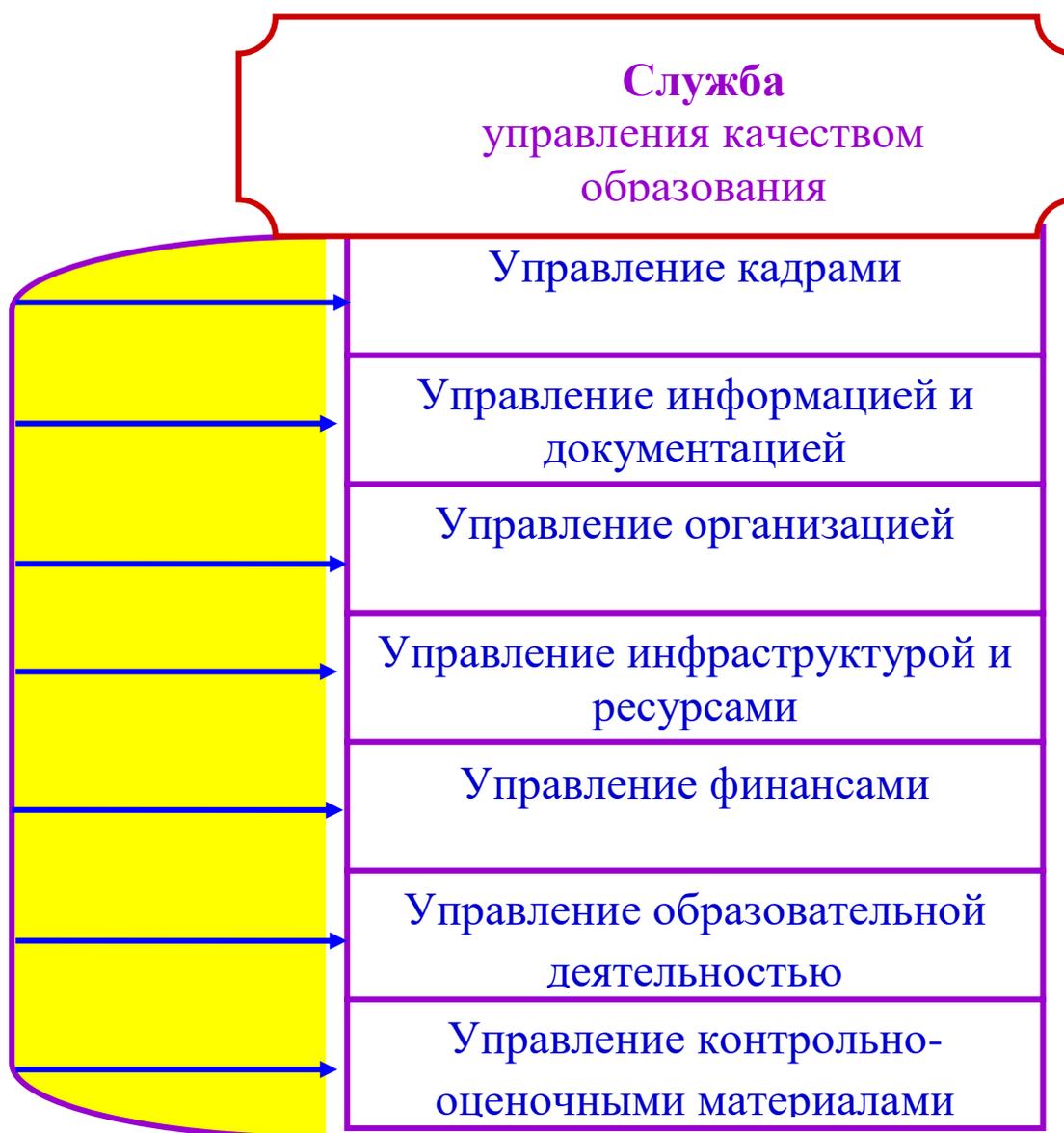


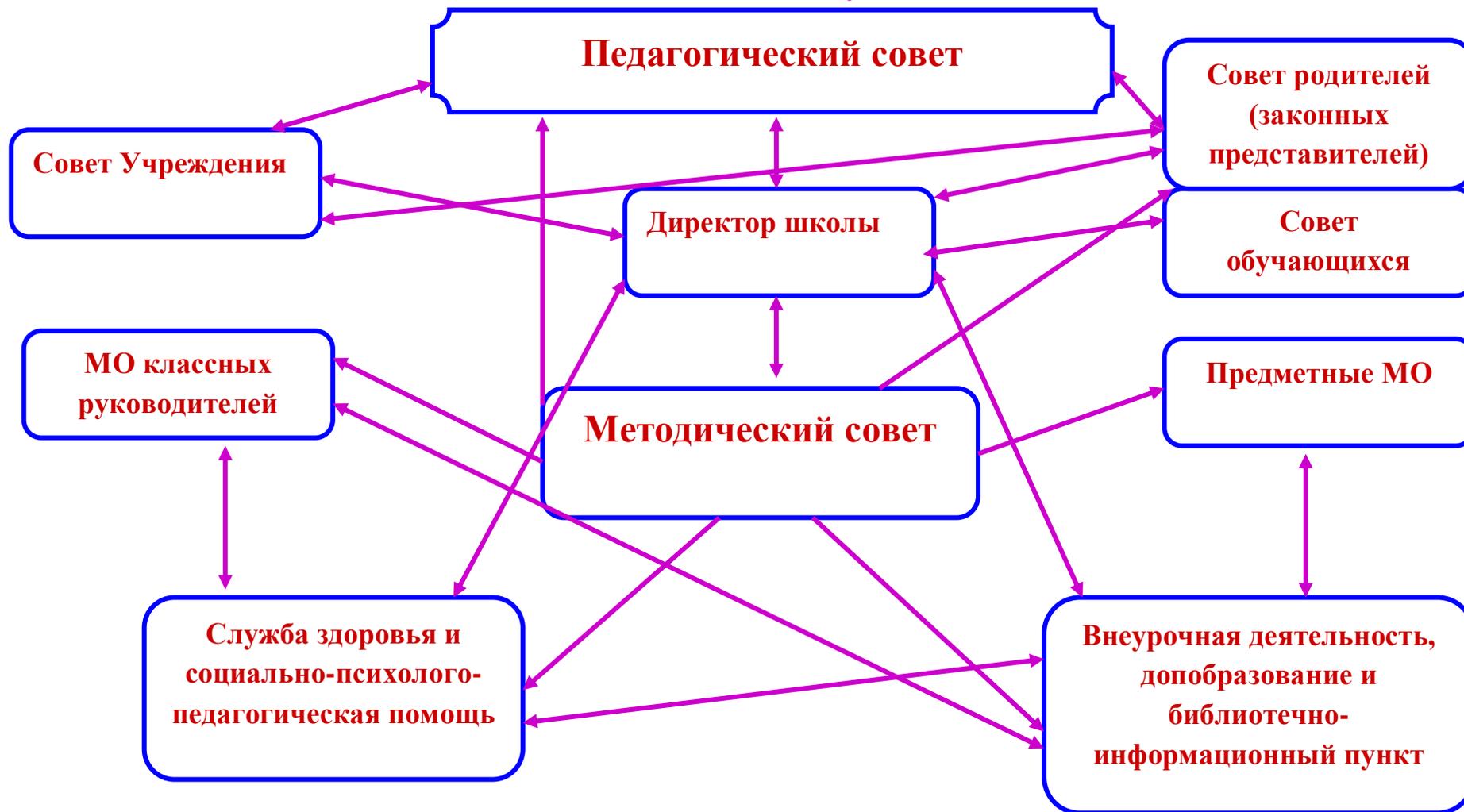
Схема 2. Организационная структура ШС УКО

Группа качества – это рабочая группа, объединяющая педагогов общеобразовательного учреждения. Деятельность групп качества осуществляется в двух направлениях:

- проведение плановых мероприятий СК;
- определение проблем, которым следует уделить первоочередное внимание, и предложение методов обнаружения сильных и слабых сторон в реализации образовательной программы.

Модель управления качеством образования соединяет несколько

взаимосвязанных модулей:



В результате реализации проекта будет обеспечено выравнивание доступа к получению качественного образования всех уровней, повышение качества обученности и преподавания.

Порядок осуществления руководства и мониторинг выполнения проекта:

- Определение проектных идей по реализации содержания проекта, заданных направлением и ожидаемым результатом настоящего проекта;
- Формирование директором школы персонального состава проектных команд;
- Реализация проектов, заданным направлением и ожидаемым результатом;
- Промежуточные замеры достигнутых результатов (не реже 1 раза в полугодие) по критериям эффективности;
- Подготовка отчётов и итоговая оценка работы проектных команд в соответствии с определённой ответственностью за достижение результата;
- Поощрение лучших членов проектных команд.

Обоснование устойчивости результатов проекта после окончания его реализации, включая механизмы его ресурсного обеспечения.

Устойчивость результатов проекта после окончания его реализации определяется:

- целенаправленной, взаимосвязанной работой всех участников образовательных отношений;
- повышением качества образования обучающихся;
- переходом педагогов школы из группы пассивных созерцателей в группу убежденных единомышленников;
- формированием системы учета индивидуальных особенностей каждого обучающегося, его запросов, учебных возможностей;
- закреплением в практике работы каждого учителя современных педагогических технологий и методик, направленных на повышение качества образования;
- устойчивой системой самообразования педагогов;
- систематическим материальным стимулированием и поощрением работников, участвующих в проекте;
- положительной оценкой родительской общественности результатов проекта;
- удовлетворенностью всех участников образовательных отношений качеством образования;
- повышением мотивации обучающихся на результативное обучение и развитие;
- низким процентом обучающихся, находящихся на внутришкольном учете;

- эффективным сетевым взаимодействием с образовательными учреждениями муниципалитета, региона, России;
- повышением качества образования через школьную систему управления образовательной деятельностью.

Предложения по распространению и внедрению результатов проекта в массовую практику.

Предложения по распространению и внедрению результатов проекта следующие:

- В результате работы над проектом будет внедрена оптимальная модель системы управления качеством образования и уровня образовательных результатов, механизмы реализации модели, методические рекомендации, нормативные документы для школ, работающих в сложном социальном контексте;
- Размещение информации о проекте на сайте школы;
- Проведение семинара на базе МБОУЯСШ №4 по теме «Школьная служба управления качеством образования: от модели к практической реализации» на муниципальном уровне;
- Оформление результатов проекта в виде электронного сборника методических разработок;
- Организация публикаций о ходе реализации проекта на официальном сайте школы;

На сегодняшний день показатель качества обученности обучающихся был и остается первым и основным при оценке эффективности деятельности школы.

## ЛИТЕРАТУРА

1. «В чем отличие внутренней системы оценки качества образования от внутришкольного контроля?» Материал из Справочной системы «Образование» <http://vip.1obraz.ru/#/document/16/3463/bssPhr1/?of=copy-370d001794> (дата обращения 11.10.2020).
2. Внутренняя система оценки качества образования в школе [Электронный ресурс] – [https://www.menobr.ru/article/59433-qqe-16-m3-vnutrennyaya-sistema-otsenki-kachestva-brazovaniya?utm\\_source=id2.action-media.ru&utm\\_medium=refer&utm\\_campaign=ID2\\_poleznoe#tit9](https://www.menobr.ru/article/59433-qqe-16-m3-vnutrennyaya-sistema-otsenki-kachestva-brazovaniya?utm_source=id2.action-media.ru&utm_medium=refer&utm_campaign=ID2_poleznoe#tit9) (дата обращения 15.10.2020)
3. Груничева, И. Г., Пинская, М. А., Косарецкий, С. Г. Поддержка школ, показывающих низкие образовательные результаты, как часть национальной образовательной политики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vo.hse.ru> (дата обращения 11.10.2020).
4. Дербишир Н. С., Пинская М. А. Управленческие стратегии директоров эффективных школ // Вопросы образования. – 2016. - № 3. –С 9-13
5. Кравцов, С. С. Основные направления развития общероссийской системы оценки качества образования / С. С. Кравцов // Педагогические измерения. – 2016. – № 2. – С. 10–16.
6. Методические рекомендации по управлению качеством образования в образовательной организации / авт.-сост. О.А. Притужалова, О.В.Созонтова, Е.А. Хадакова. – Липецк: ГАУДПО ЛО «ИРО», 2019. – 132 с.
7. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов: сборник информационно-методических материалов для директоров школ и школьных команд [Текст] / Составитель: Пинская М.А. – М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2019.– 80 с.;
8. Куксо Е.Н. «Десять эффективных способов улучшения качества преподавания в школе». — М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. (Библиотека журнала «Директор школы».);
9. Тринитатская, О.Г. Развитие профессиональной компетентности учителей в условиях инновационной школы: учебное пособие / О.Г. Тринитатская, Л.Г. Захарова, А.В. Основин; под общ. ред. О.Г. Тринитатской. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБОУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2019. – 296 с.
10. Управление качеством образования: практико-ориентированная монография и методическое пособие /под ред. М. М. Поташника. – М. : Педагогическое общество России, 2020. – 448 с.;
11. Горева, О.М., Осипова, Л.Б. Управление системой образования в условиях повышения качества обучения /О.М. Горева, Л.Б. Осипова//Современные проблемы науки и образования. -2019. -№ 1;
12. Бордовский, Г.А., Нестеров, А.А., Трапицын, С.Ю. Управление качеством образовательного процесса: Монография. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2019. – 169 с.;
13. «Эффективные» школы: ресурсы, контингент и управленческие стратегии директоров. Информационный бюллетень. – Москва : Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2019. – 44 с.;

14. Волков, В.Н. Кадровая политика общеобразовательного учреждения как основа достижения нового качества общего образования/Кадровая политика школы: сборник/сост. В.Н. Волков; под ред. И.В. Гришиной. -СПб.: СПб АППО, 2019. -С. 10-37.;

*Единственный путь,  
ведущий к знанию —  
деятельность.*

*Бернард Шоу*