

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКИ  
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ» КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ  
(ГБОУ ИРО КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ)

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ  
ПРОГРАММА  
повышения квалификации  
«СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД  
В УПРАВЛЕНИИ ШКОЛОЙ  
ПО ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА  
ОБРАЗОВАНИЯ»**

Краснодар, 2018

УДК37.018.46

ББК 74.24

Д 22

Рецензенты:

А. С. Горшков, д.п.н., профессор кафедры управления и экономики ГБОУ ДПО Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования;

В. В. Кулишов, к.п.н., доцент кафедры общей и социальной педагогики ФППК КубГУ.

*Д 22 Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Системный подход в управлении школой по повышению качества образования».* – Краснодар : ГБОУ ДПО ИРО Краснодарского края. 2018 – 65 с.

**Автор-разработчик:**

*Навазова Т.Г., к.п.н.,* доцент, проректор по НИД ГБОУ ИРО Краснодарского края.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Системный подход в управлении школой по повышению качества образования» скорректированная в рамках реализации мероприятия 3.21 Государственной программы «Развитие образования» Краснодарского края на 2018 год.

Программа направлена на повышение профессиональной компетенции директоров школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

© Министерство образования, науки и молодежной политики  
Краснодарского края, 2018

© ГБОУ ДПО ИРО Краснодарского края, 2018

## Содержание

<b>1. Общая характеристика программы</b>	<b>4</b>
1.1. Актуальность программы повышения квалификации	4
1.2. Цель дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	6
1.3. Требования к квалификации слушателей	7
1.4. Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в процессе обучения	7
1.5. Планируемые результаты обучения	9
1.6. Структура дополнительной профессиональной программы повышения квалификации	11
<b>2. Содержание программы</b>	<b>15</b>
2.1. Учебный план	21
2.2. Учебный (тематический) план	33
2.3. Рабочая программа	33
<b>3. Условия реализации программы</b>	<b>33</b>
3.1. Материально-технические условия	34
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	35
<b>4. Оценка качества освоения программы</b>	<b>35</b>
<b>5. Кадровые условия</b>	<b>36</b>
<b>6. Список литературы</b>	<b>37</b>
<b>7. Приложения</b>	<b>45</b>

## **1. Общая характеристика программы.**

### **1.1. Актуальность программы повышения квалификации.**

Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 г. определяет стратегическую цель государственной политики в области образования как повышение доступности качественного образования в соответствии с требованиями инновационного развития экономики и современными потребностями общества. Достижение стратегической цели реализуется через государственную программу Российской Федерации «Развитие образования», утвержденную Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642 и государственную программу Краснодарского края «Развитие образования», мероприятие п. 3.21 Государственной программы Краснодарского края «Развитие образования» по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространение их результатов посредством участия в обеспечении дополнительного профессионального образования руководящих и педагогических работников муниципальных общеобразовательных организаций в 2018 году.

В этих условиях особенно актуальным становится вопрос о развитии профессиональной компетентности руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций, которые должны обеспечить достижение современного качества общего образования в своей общеобразовательной организации, относящейся к категории школ с низкими результатами обучения или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Важной задачей системы дополнительного профессионального образования становится формирование и развитие у работников общеобразовательных организаций готовности к самоорганизации, саморазвитию для достижения высокого уровня эффективности управленческой и педагогической деятельности. Поэтому особенно важно в рамках реализации дополнительных профессиональных программ не только обеспечивать слушателям определенный объем знаний, но и развивать у них умения решать управленческие и педагогические задачи на основе современных знаний в области образовательного менеджмента, принимать эффективные управленческие решения по повышению качества образования в выше названных школах. В связи с этим данная программа предполагает создание условий для развития профессиональной компетентности руководящих работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, с учетом требований профессиональных стандартов.

Обеспечение качества образования является обязанностью образовательной организации. В соответствии со ст. 2 Федерального закона от 29.12.2016 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации») под качеством образования понимается 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 освоения основной образовательной программы.

Контроль качества образования осуществляется государством на основании Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 93), определяющим государственный контроль как деятельность по оценке соответствия образовательной деятельности и подготовки обучающихся в организации, осуществляющей образовательную деятельность по имеющим государственную аккредитацию образовательным программам, требованиям федеральных государственных образовательных стандартов посредством организации и проведения проверок качества образования и принятия предусмотренных законодательством Российской Федерации мер по пресечению и устранению выявленных нарушений требований федеральных государственных образовательных стандартов.

Непрерывность контроля качества образования в соответствии с требованиями законодательства обеспечивается функционированием в образовательной организации внутренней системы оценки качества образования (далее – ВСОКО) (п.3 ст.28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»). Под внутренней системой оценки качества образования понимается непрерывный контроль качества образования с целью определения уровня его соответствия установленным нормам и принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования в общеобразовательной организации.

Как следствие проектирование ВСОКО становится одним из основных приоритетов деятельности руководителя образовательной организации. С учетом требований законодательства существенно меняются содержание и характер профессиональной деятельности руководителя – перечень традиционных мероприятий, характерных для системы внутришкольного контроля, необходимо дополнить новыми, охватывающими все аспекты деятельности образовательной организации в условиях реализации ФГОС общего образования. На передний план выдвигаются умения руководителя разрабатывать ВСОКО, являющуюся основанием для принятия эффективных управленческих решений.

Предлагаемая дополнительная профессиональная программа повышения квалификации нацелена на оказание помощи и поддержки руководителям образовательных организаций в освоении эффективных способов управленческой деятельности по проектированию внутренней системы оценки качества образования, разработке и реализации программы перехода школы в эффективный режим функционирования и развития.

Программа разработана на основе:

- квалификационных требований к должности руководителя образовательного учреждения (приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26.08.2010 года №761н г. Москва «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»»);
- проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации».

**1.2.Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации** является формирование у слушателей компетенций, необходимых для эффективного управления образовательной организацией, формирования продуктивной управленческой команды по проектированию и реализации системы управления качеством образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перехода школы в эффективный режим функционирования и развития.

**Задачи реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации:**

- развитие у слушателей компетенций в области управления школой как открытой управляемой педагогической системы и формирования продуктивных управленческих команд по обеспечению перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования и развития;
- формирование у слушателей представлений о структуре и содержании внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации в условиях реализации ФГОС общего образования и введения профессиональных стандартов;
- освоение слушателями эффективных методик определения уровня развития педагогического коллектива, измерения управленческого потенциала и профессионализма руководителя образовательной организации, формирования «Я- концепции руководителя»;

- освоение слушателями методов разработки внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации;
- формирование у слушателей представлений о результатах внутренней и внешней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации как основе принятия управленческих решений;
- освоение слушателями способов повышения качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- повышение уровня компетенции в области организации и управления системой методической работы в школе;
- формирование компетенции в области управления образовательной организации в условиях перехода в эффективный режим функционирования и развития.

**1.3. Требования к квалификации слушателей.** К освоению дополнительной профессиональной программы повышения квалификации, допускаются слушатели, имеющие высшее профессиональное педагогическое образование или дополнительное профессиональное образование по менеджменту в области образования.

**1.4. Описание перечня профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в процессе обучения.**

В процессе освоения программы повышения квалификации у слушателей будут сформированы следующие компетенции (определены исходя из требований проекта профессионального стандарта руководителя образовательной организации):

- способность применять знания Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» и иных нормативно-правовых актов по вопросам повышения качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- способность управлять образовательной организацией как открытой управляемой педагогической системой;
- способность осуществлять организацию мониторинга и анализа педагогических теорий, перспективных отечественных и мировых тенденций в области развития общего образования, национальных и региональных приоритетов в сфере образования, запросов местного сообщества, обучающихся (их семей);

- способность осуществлять организацию разработки и утверждения локальных нормативных актов образовательной организации по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности;
- способность применять знания современных подходов, методов, технологий выявления профессиональных дефицитов педагогических и других работников образовательной организации;
- способность применять методы планирования развития профессиональных навыков исходя из выявленных профессиональных дефицитов и потребностей работников, целей и задач образовательных программ и программы развития образовательной организации;
- способность осуществлять формирование системы мониторинга образовательной деятельности, в т.ч. внутренней системы оценки качества образования;
- способность осуществлять управление процессами достижения образовательных результатов и эффектов деятельности образовательной организации;
- способность осуществлять управление взаимодействием с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти, органы местного самоуправления, социальных партнеров, образовательные организации, в том числе организация сетевого взаимодействия в целях обеспечения эффективного образования обучающихся;
- способность проводить определение субъектов и форматов взаимодействия в зависимости от ожидаемых результатов, в том числе, сетевого взаимодействия;
- способность осуществлять организацию разработки механизмов, инструментов и регламентов взаимодействия с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти, органы местного самоуправления, социальных партнеров и иные организации;
- способность осуществлять организацию деятельности по определению и согласованию с социальными партнерами, местным сообществом, другими образовательными организациями ключевых мероприятий и событий, позволяющих обеспечивать повышение качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- способность применять методы, технологии и инструменты мониторинга реализации и оценки различных программ, оценки планов, проектов и результатов деятельности образовательной организации;
- способность осуществлять организацию профессиональной и общественной оценки достижений образовательной организации;



- способность реализовывать системно-деятельностный и компетентностный подходы как методологическую основу ФГОС и методической работы в школе;
- - способность формировать эффективную управленческую команду образовательной организации;
- - способность внедрять современные методы управления образовательной организацией по переводу ее в эффективный режим функционирования и развития.

### **1.5. Планируемые результаты обучения.**

По окончании курса повышения квалификации **слушатель должен**

#### **1) знать:**

- Законодательство Российской Федерации и субъектов Российской Федерации в сфере образования;
- Федеральные государственные образовательные стандарты общего образования;
- нормативно-правовые акты и документы федерального и регионального уровней, на основе которых осуществляется разработка внутренней системы оценки качества образования общеобразовательной организации;
- современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки образовательных достижений обучающихся, деятельности образовательной организации;
- особенности проектирования внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации;
- порядок разработки и реализации внутренней системы оценки качества образования;
- теоретические основы системно-деятельностного и компетентностного подходов как методологической основы ФГОС и методической работы в школе;
- особенности формирования исследовательской компетентности педагога как необходимого условия реализации ФГОС, обеспечения качества образования и профессионального развития педагога;
- теоретические аспекты моделирования системы методической работы, обеспечивающей качество и эффективность образовательного процесса и профессиональный рост педагога;
- разнообразные формы методической работы в школе;
- принципы построения мониторинга эффективности системы методической работы школы;
- принципы построения функциональной модели современного урока, обеспечивающей развитие субъектов образовательного процесса;

- принципы и формы системного анализа современного урока.
- принципы построения мониторинга анализа уроков учителя как механизма профессионального развития педагога и условия эффективности методической работы;
- современные теории по формированию системы продуктивной управленческой деятельности директора образовательной организации, технологии формирования управленческой команды школы;
- методики определения уровня развития педагогического коллектива и ученического коллектива.

## **2) уметь:**

- ориентироваться в правовом поле и применения правовых норм в сфере образовательной деятельности в части менеджмента образования и управления школой как открытой управляемой педагогической системой, повышения качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- применять программно-проектные методы повышения качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- использовать проектную деятельность как технологическую основу для организации деятельности педагогического коллектива по разработке внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации;
- осуществлять организацию и проведение оценки существующих ресурсов и возможных источников получения дополнительных ресурсов;
- осуществлять анализ нормативно-правовых документов федерального и регионального уровней с целью определения перечня объектов ВСОКО общеобразовательной организации;
- определять инвариантный и вариативный перечень объектов ВСОКО;
- разрабатывать организационную структуру внутренней системы оценки качества образования
- владеть методами, технологиями и инструментами мониторинга и оценки результатов и эффектов деятельности образовательной организации, реализации образовательных программ с учетом запросов социума, здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов образовательной организации;
- разрабатывать (и/или совершенствовать) локальные нормативные акты общеобразовательной организации, утверждающие инструментарий для проведения оценочных процедур;

- формировать примерный перечень управленческих действий (решений), направленных на достижение требуемого уровня качества образования в общеобразовательной организации;
- владеть навыками принятия управленческих решений по результатам внутренней системы оценки качества образования;
- координировать деятельность субъектов внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации;
- осуществлять руководство работой по совершенствованию профессионализма и лидерских качеств педагогов и других сотрудников образовательной организации в целях обеспечения эффективного образования обучающихся;
- осуществлять управление процессами достижения образовательных и социокультурных результатов и эффектов деятельности образовательной организации;
- создавать условия для реализации системно-деятельностного и компетентностного подходов как методологической основы ФГОС и методической работы в школе;

#### **1.6. Структура дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.**

В структурном плане программа включает 2 модуля и 5 разделов:

##### **Модуль 1. Управление образовательной организацией в условиях перехода в эффективный режим функционирования и развития.**

Модуль включает следующие разделы:

- школа как открытая управляемая педагогическая система;
- моделирование продуктивной управленческой деятельности руководителя в условиях реализации государственной политики в области качества образования;
- технологии формирования эффективного педагогического коллектива.

##### **В первом разделе «Школа как открытая управляемая педагогическая система»:**

Слушатели будут анализировать деятельность образовательной организации как открытой управляемой педагогической системы, проводить STEP и SWOT анализ школы, оценивать результаты работы своей школы через показатели эффективности ее работы, использовать технологии по идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях. Значительное внимание в разделе уделяется развитию у слушателей компетенций в области управления системой и руководства коллективом, а также изучению

и применению технологий по определению уровня развития школы как системы, уровня развития педагогического коллектива, методикам формирования эффективных управленческих команд. Занятия со слушателями будут проводиться в интерактивном режиме с применением проектных методик и решения практикоориентированных управленческих задач.

**Во втором разделе «Моделирование продуктивной управленческой деятельности руководителя в условиях реализации государственной политики в области образования»** особое внимание будет уделяться умению руководителя проводить системный анализ законов, концепций, методических рекомендаций по повышению качества школьного образования. Слушатели научатся определять собственный уровень продуктивной управленческой деятельности, моделировать развитие своих профессиональных компетентностей, определять взаимосвязь управляемой системы с «Я – Концепцией руководителя», выделять проблемы и разрабатывать эффективные управленческие решения по переводу школы в режим развития. Слушатели с помощью классических методик и технологий по менеджменту в образовании научатся определять уровень развития педагогического коллектива и решать управленческие задачи по профессиональному росту педагогов и развитию собственной «Я-концепции руководителя». Занятия со слушателями будут проводиться в интерактивном режиме с применением проектных методик и решения практикоориентированных управленческих задач.

**Третий раздел «Технологии формирования эффективного педагогического коллектива школы»** направлен на обучение слушателей современным технологиям повышения эффективности деятельности педагогического коллектива с помощью технологий тимбилдинга, коучинга, методов кейсов. Слушатели на семинарских занятиях разработают алгоритм управления изменениями и управления по результатам в образовательной организации на основе технологий К.М.Ушакова и П.И.Третьякова.

**Модуль 2. Технологии принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования и переход в эффективный режим функционирования»** включает следующие разделы:

- современные модели внутришкольных систем оценки качества образования;
- содержательные, процессуальные и прикладные аспекты профессиональной деятельности руководителя образовательной организации по повышению качества образовательных результатов.

**В первом разделе «Современные модели внутришкольных систем оценки качества образования»** слушателям будут представлены и практически отработаны модели по повышению качества образования в

школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Особое внимание будет уделено изучению сущности и значению внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации, её целям и задачам. Важное место будет отведено рассмотрению таких нормативно-обусловленных компонентов ВСОКО в общеобразовательной организации как инвариантная и вариативная часть, а также:

- формирование у слушателей представлений о структуре и содержании внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации в условиях реализации ФГОС общего образования и введения профессиональных стандартов;
- освоение слушателями методов разработки внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации;
- формирование у слушателей представлений о результатах внутренней и внешней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации как основе принятия управленческих решений;
- освоение слушателями способов повышения качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

**Во втором разделе «Содержательные, процессуальные и прикладные аспекты профессиональной деятельности руководителя образовательной организации по повышению качества образовательных результатов»** посвящен рассмотрению проектно-целевого подхода как технологической основы разработки внутренней системы оценки качества образования. Раскрываются вопросы, связанные с содержанием ВСОКО в общеобразовательной организации. Особое внимание уделяется методам принятия управленческих решений на основе результатов ВСОКО, а также проектированию деятельности общеобразовательной организации по достижению современного качества образования на основе региональных и муниципальных программ поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами и общеобразовательных организаций на основе накопленного опыта в образовательных организациях Краснодарского края и субъектов РФ.

Слушатели выполняют практическую работу по разработке школьных программ повышения качества образования и перехода школы в эффективных режим функционирования и развития. В качестве эффективного управленческого решения рассматривается разработка технологической карты выявления проблемных зон школы со втабильно низкими результатами обучения и разработку проекта программы школы по повышению качества образования.

Содержание программы предполагает создание условий для развития профессиональной компетентности директоров в направлении перехода с репродуктивного уровня выполнения действий и операций на творческий, в направлении усложнения деятельностных и коммуникативных компонентов профессионально-управленческой деятельности.

Программа ориентирована на директоров общеобразовательных организаций. Программа предполагает общий объем курсовой подготовки – 36 часов.

Из них 8 часов лекции, 28 часов – практические занятия и итоговая аттестация.

В соотношении лекционных и практических занятий преобладают вторые (28% против 72%), что обусловлено ориентацией в большей степени не только на формирование теоретической, но и практической подготовки слушателей.

Обучающиеся в системе дополнительного профессионального образования руководители достаточно хорошо подготовлены, обладают высоким уровнем информационной компетентности и могут сами осваивать новые знания. Учитывая данный факт, преподаватели так организуют учебный процесс, что более 70% времени отводится на проведение практических занятий с использованием интерактивных методов обучения, основанных на деятельностных и диалоговых формах познания.

Особое внимание уделяется проведению практических учебных занятий с использованием кейсов практических заданий для организации проектной работы слушателей. Это обусловлено тем, что данная форма работы слушателей активизирует проявления субъектной позиции слушателей при решении управленческих ситуаций, а также при решении сложных неструктурированных проблем (которые невозможно решить аналитическим способом) через рассмотрение, оценку реальной ситуации и принятие решений.

## 2.1. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Системный подход в управлении школой по повышению качества образования»

**Цель:** формирование у слушателей компетенций, необходимых для эффективного управления образовательной организацией, формирования продуктивной управленческой команды по проектированию и реализации системы управления качеством образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перехода школы в эффективный режим функционирования и развития.

**Категория слушателей:** директора общеобразовательных организаций.

**Трудоемкость программы:** 36 часов

**Форма обучения:** очно

**Режим занятий:** 8 часов в день

№ п/п	Наименование модулей и тем	В том числе по видам занятий			Всего, час	Форма контроля
		Лекции (очная форма)	Практические занятия (очарма)	Самостоятельная работа		
<b>Модуль 1. Управление образовательной организацией в условиях перехода в эффективный режим функционирования и развития</b>						
1.1	Раздел 1.1. Школа как открытая управляемая педагогическая система	2	2		4	
1.2	Раздел 1.2. Моделирование продуктивной управленческой деятельности руководителя в условиях реализации государственной политики в области образования.	2	4		6	
1.3	Раздел 1.3. Технологии формирования эффективного педагогического коллектива школы	2	6		8	

№ п/п	Наименование модулей и тем	В том числе по видам занятий			Всего, час	Форма контроля
		Лекции (оч- ная форма)	Практические занятия (очнарма)	Самостоятельная работа		
	Всего:	<b>6</b>	<b>12</b>		<b>18</b>	
	Промежуточная аттестация					<b>тест</b>
<b>Модуль 2. Технологии принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования и переход школы в эффективный режим функционирования</b>						
2.1	Раздел 2.1. Современные модели внутришкольных систем оценки качества образования;	<b>2</b>	<b>6</b>		<b>8</b>	
2.3	Раздел 2.2 Содержательные, процессуальные и прикладные аспекты профессиональной деятельности руководителя образовательной организации по повышению качества образовательных результатов	<b>2</b>	<b>8</b>		<b>10</b>	
	Всего:	<b>4</b>	<b>14</b>		<b>18</b>	
<b>Итоговая аттестация</b>						<b>Защита проекта</b>
<b>Итого</b>		<b>10</b>	<b>26</b>		<b>36</b>	



**2.2. УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН**  
**дополнительной профессиональной программы повышения квалификации**  
**«Системный подход в управлении школой по повышению качества образования»**

**Цель обучения:** формирование у слушателей компетенций, необходимых для эффективного управления образовательной организацией, формирования продуктивной управленческой команды по проектированию и реализации системы управления качеством образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и перехода школы в эффективный режим функционирования и развития.

**Категория слушателей:** директора школ  
**Продолжительность обучения:** 36 часов.  
**Форма обучения:** очно.  
**Режим занятий:** 8 часов

№ п/п	Наименование, модулей разделов	Всего часов (аудиторной нагрузки на слушателя / по плану в целом)	В том числе				Форма контроля
			Лекции (очная форма)	Практические занятия (очная форма)	Практические занятия с делением на подгруппы	Самостоятельная форма	
<b>Модуль 1. Управление образовательной организацией в условиях перехода в эффективный режим функционирования и развития ( 18 час)</b>							
1.1	Раздел 1.1 «Школа как открытая управляемая педагогическая система».	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>			
	Тема 1.. Структура и содержание управления современной образовательной организацией.		2				

№ п/п	Наименование, модулей разделов	Всего часов (аудиторной нагрузки на слушателя / по плану в целом)	В том числе				Форма контроля
			Лекции (очная форма)	Практические занятия (очная форма)	Практические занятия с делением на подгруппы	Самостоятельная форма	
	Тема 2. «Показатели эффективности работы школы»			2			
1.2	Раздел 1.2. Моделирование продуктивной управленческой деятельности руководителя в условиях реализации государственной политики в области образования.	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>			
	Тема 1. Государственная политика направленная на повышение качества образования: системный анализ документов.			<b>4</b>			
	Тема 2. «Методы и технологии моделирования продуктивной управленческой деятельности руководителя образовательной организации.			2			
1.3	Раздел 1.3 Технологии формирования эффективного педагогического коллектива школы	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>			
	Тема 1. «Эффективный педагогический коллектив»		2				
	Тема 2. «Современные методики по развитию педагогического коллектива»			6			
	<b>Всего:</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>12</b>			

№ п/п	Наименование, модулей разделов	Всего часов (аудиторной нагрузки на слушателя / по плану в целом)	В том числе				Форма контроля
			Лекции (очная форма)	Практические занятия (очная форма)	Практические занятия с делением на подгруппы	Самостоятельная форма	
<b>Модуль 2. Технологии принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования и переход школы в эффективный режим функционирования. ( 18 час)</b>							
2.1.	Раздел 2.1. Современные модели внутришкольных систем оценки качества образования	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>6</b>			
	Тема 1.Формирование всероссийской системы оценки качества образования и оценочных процедур		2				
	Тема 2. Внутришкольный контроль и внутришкольная система оценки качества образования: общее и особенное			2			
	Тема3. Моделирование внутренней системы оценки качества образования на основе технологической карты выявления проблемных зон школы.			4			
2.2.	Раздел 2.2. Содержательные, процессуальные и прикладные аспекты профессиональной деятельности руководителя образовательной организации по повышению качества образовательных результатов	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>8</b>			
	Тема 1. Модельная программа поддержки как механизм управления качеством обра-			2			

№ п/п	Наименование, модулей разделов	Всего часов (аудиторной нагрузки на слушателя / по плану в целом)	В том числе				Форма контроля
			Лекции (очная форма)	Практические занятия (очная форма)	Практические занятия с делением на подгруппы	Самостоятельная форма	
	зования в общеобразовательной организации с низкими результатами или общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.						
	Тема 2. Проектно-целевой подход как технологическая основа разработки внутренней системы оценки качества образования.		2	2			
	Тема 3. Разработка проекта школьной программы перехода в эффективный режим функционирования и развития.			4			
	Всего:	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>14</b>			
	Итоговая аттестация						Защита проекта
	Итого:	<b>36</b>	<b>10</b>	<b>26</b>			

**2.3. Рабочая программа  
дополнительной профессиональной программы  
повышения квалификации  
«Системный подход в управлении школой  
по повышению качества образования»**

**Содержание программы**

**Модуль 1. Управление образовательной организацией в условиях перехода в эффективный режим функционирования и развития.**

**Раздел 1.1. Школа как открытая управляемая педагогическая система. (4 часа).**

Тема 1. «Структура и содержание управления современной образовательной организацией» – 2 часа.

Форма: интерактивная лекция.

Нормативные документы: 2,3,4,13,18.

Литература к модулю №1:7,8,9,12,14,15,33,39,41.

ТСО: базовая модель.

Управление современной школой (по Калине И.И.) Школа как субъект финансово-экономических, правовых, гражданских, обществоведческих отношений. Образовательная система и ее жизненный цикл. Элементы школы как системы: цели, условия, виды и результаты деятельности. Ученик как системообразующий фактор Шестнадцать умений и навыков выпускника школы XXI века. Рейтинг образовательных результатов школ как инструмент мотивированного управления. Классификация инструментов мотивированного управления. Приоритеты современной школы: чему учить, как учить, для чего учить. Уровни управления школой как системой.

**Тема 2. « Показатели эффективности работы школы» -2 часа**

Форма: практическое занятие.

ТСО: минимальная модель.

STEP и SWOT анализ результатов деятельности школы. Социальный паспорт школы. Критерии идентификации школ по результатам оценочных процедур федерального уровня. Карта показателей деятельности образовательной организации. Программно-целевой и проектно-целевой метод управления школой в условиях перехода в эффективный режим функционирования и развития (по Лазареву В.С.).

**Раздел 1.2. Моделирование продуктивной управленческой деятельности руководителя в условиях реализации государственной политики в области образования (6 часов).**

**Тема 1. Государственная политика направленная на повышение качества образования: системный анализ.**

Форма интерактивная лекция – 2 часа

ТСО: базовая модель.

Документы: Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утвержденная постановлением Правительства РФ От 26.12 2017 г. №1642, государственная программа Краснодарского края «Развитие образования», Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития российской Федерации на период до 2024 года», Письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 04.07.2018 года № 013-699/02 « О разработке национального проекта в сфере образования».

Стратегия развития российской системы образования. Характеристика государственных программ, предметных концепций, приоритетных проектов.

Слушатели по предложенному алгоритму проводят анализ государственных документов и направления работы своей школы по реализации заданных целей. Выявляют проблемные зоны и предлагают варианты решения проблемных задач. В ходе выполнения работы у слушателей продолжается процесс формирования системного типа мышления и принятия управленческих решений на основе системного анализа ситуации в образовании.

**Тема 2. Методы и технологии моделирования продуктивной управленческой деятельности директора .**

Форма: Практическое занятие- 4 часа.

ТСО: базовая модель

Литература: основная: М. Вудкок, Д. Фрэнсис «Раскрепощенный менеджер (для руководителя-практика), 7, 8, 9, 12, 14, 15, 33, 39, 41.

Модель и моделирование. Типы и виды моделей. Модель современного директора школы. Директор школы – проводник государственной политики в области образования. Структура и содержание управленческой деятельности директора современной школы. Индивидуальная система продуктивной управленческой деятельности директора. Внешние и внутренние факторы формирующие или блокирующие развитие продуктивной управленческой деятельности. Гностический (исследовательский), проективный, конструктивный, коммуникативный, организаторский компо-

ненты продуктивной управленческой деятельности руководителя. Стили и методы управления образовательной организацией и руководства коллективом. «Я-Концепция руководителя». Уровни продуктивной деятельности руководителя (по Кухареву Н.В.). Портрет современного руководителя эффективной школы. Тест Вудкока и Френсиса по определению продуктивности деятельности руководителя «Анализ своих ограничений». Методики и технологии определения эффективности управленческой деятельности руководителя образовательной организации. Профессиональный стандарт руководителя и результаты продуктивной деятельности руководителя.

### **Раздел 1. 3. Формирование эффективного педагогического коллектива школы. (8часов)**

Тема 1. Эффективный педагогический коллектив.

Форма: интерактивная лекция -2часа.

ТСО: минимальная модель.

Литература:4,6,11,13,21,33,34,36,42.

Теоретические основы развития педагогического коллектива. Коллектив, педагогический коллектив, эффективный педагогический коллектив. Условия формирования педагогического коллектива по А.С.Макаренко. Уровни развития педагогического коллектива.

### **Тема 2. Современные методики развития педагогического коллектива.**

Форма: практическое занятие-6 часов.

ТСО: базовая модель.

Литература:13,33,36,41.

Современные методы развития педагогического коллектива. Технология тимбилдинга как форма работы с педагогическим коллективом. Коучинг-эффективная система консалтинга и тренинга. Методики определения уровня развития коллектива. Управление изменениями по К.М.Ушакову.

## **МОДУЛЬ 2. Технологии принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования и переход школы в эффективный режим функционирования. (18 часов)**

### **Раздел 2.1. Современные модели внутришкольных систем оценки качества образования.( 8 часов)**

#### **Тема 1. Формирование всероссийской системы оценки качества образования и оценочных процедур.**

Форма: интерактивная лекция -2 часа

ТСО: минимальная модель.

Литература: основная литература: 2, 8, 17, 27, 29;  
дополнительная литература: 2,3,6.

Осуществление государственного контроля и надзора в сфере образования, их характеристика в законодательных актах Российской Федерации. Соотношение целей государственного контроля (надзора) в сфере образования и ВСОКО в общеобразовательной организации, их периодичность. Обзор нормативно правовых документов, определяющих перечень объектов ВСОКО.

## **Тема 2. Внутришкольный контроль и внутришкольная система оценки качества : общее и особенное .**

Форма: практическое занятие- 2 часа

ТСО: базовая модель

Литература: основная 8,27,30,38,40.

- дополнительная:2,3,5,6.

Анализ представленных слушателями моделей внутришкольного контроля общеобразовательных организаций.Обобщение полученных результатов, выявление проблемных зон. Обоснование необходимости введения внутришкольной системы оценки качества образования.

Сущность и значение внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации. Структура и содержание требований Федеральных государственных образовательных стандартов начального, основного и среднего общего образования как основа для организации ВСОКО. Понятие ВСОКО в общеобразовательной организации. Цели и задачи ВСОКО.

Нормативно-обусловленные компоненты ВСОКО в общеобразовательной организации: инвариантная и вариативная составляющие ВСОКО. Разделы инвариантной части, обеспечивающие выполнение требований федеральных государственных образовательных стандартов общего образования. Разделы вариативной части ВСОКО, отражающие специфику, особенности и приоритеты деятельности образовательной организации.

Повышение качества образования как основной социально-педагогический эффект поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами и общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Внутренняя система оценки качества образования как механизм мониторинга результатов обучения в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. ВСОКО как фактор повышения уровня мотивационной готовности педагогического персонала к переходу на профессиональные стандарты. Результаты ВСОКО как основа



для формирования системы мотивации педагогического персонала. Инструментарий ВСОКО как основа оценки профессиональной деятельности педагогических работников аттестационными комиссиями общеобразовательных организаций.

### **Тема 3. Моделирование ВСОКО на основе технологической карты выявления проблемных зон школы.**

Форма : практическое занятие- 4 часа

ТСО: базовая модель

Литература: основная 2,8,17,27,29,30,39,40,47.

- дополнительная 2,3,5,6.

В рамках практического занятия слушателям предлагается составить профиль общеобразовательной организации в соответствии с предложенными критериями (таблица 1), а также определить степень влияние социально-неблагоприятных условий на качество образования в общеобразовательной организации (таблица 2). По совокупности выше названных критериев делается вывод об отнесении конкретной общеобразовательной организации к одной из трех категорий: – школа с низкими результатами; – школа, функционирующая в неблагоприятных социальных условиях; – школа с низкими результатами и функционирующая в неблагоприятных социальных условиях.

**Профиль образовательной организации  
в муниципальном образовании по критериям отнесения общеобразовательных организаций к школам с низкими результатами общего образования**

**Критерий 1.** Результаты обучения школьников по данным государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования (ОГЭ) и среднего общего образования (ЕГЭ).

**1.1.** Количество выпускников, не получивших аттестаты (за 3 года):

	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Кол-во выпускников, не получивших аттестаты	Процент от общего количества выпускников, не получивших аттестаты в муниципальном образовании (%)	Кол-во выпускников, не получивших аттестаты	Процент от общего количества выпускников, не получивших аттестаты в муниципальном образовании (%)	Кол-во выпускников, не получивших аттестаты	Процент от общего количества выпускников, не получивших аттестаты в муниципальном образовании (%)
ОГЭ						
ЕГЭ						

**1.2.** Количество выпускников с результатом ниже минимального количества баллов по предметам по выбору

	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Количество выпускников с результатом ниже минимального количества баллов по предметам по выбору в ОО	Процент от общего количества выпускников с результатом ниже минимального количества баллов по предметам по выбору в муниципальном образовании (%)	Количество выпускников с результатом ниже минимального количества баллов по предметам по выбору в ОО	Процент от общего количества выпускников с результатом ниже минимального количества баллов по предметам по выбору в муниципальном образовании (%)	Количество выпускников с результатом ниже минимального количества баллов по предметам по выбору в ОО	Процент от общего количества выпускников с результатом ниже минимального количества баллов по предметам по выбору в муниципальном образовании (%)
ОГЭ						
ЕГЭ						

**Критерий 2.** Наличие обучающихся, состоящих на педагогическом учете и на учете в комиссии по делам несовершеннолетних (КДН) или подразделении по делам несовершеннолетних (ПДН)

	2014 г.		2015 г.		2016 г.	
	Количество обучающихся в ОО, состоящих на учете	Процент от общего количества обучающихся, состоящих на учете (%)	Количество обучающихся в ОО, состоящих на учете	Процент от общего количества обучающихся, состоящих на учете (%)	Количество обучающихся в ОО, состоящих на учете	Процент от общего количества обучающихся, состоящих на учете (%)
Педагогический учет <sup>1</sup>						
КДН (ПДН) <sup>2</sup>						

## Анкета

**для изучения степени влияния социально неблагоприятных условий  
на качество результаты обучения школьников  
в общеобразовательной организации**

Уважаемый коллега! В используемой для этого анкете приведены 14 наиболее часто встречающихся в практике параметров, которые могут потенциально влиять на качество образования в общеобразовательной организации и, как следствие, приводить к низким результатам обучения.

Просим Вас оценить степень такой влиятельности каждого из 14 указанных параметров (на примере Вашей общеобразовательной организации). Для этого укажите одно из предложенных значений, поставив любой знак в соответствующей ячейке.

Исходите из того, что значение «0» соотносится с отсутствием какого-либо влияния параметра на результаты обучения (в Вашей образовательной организации); значение «1» – действие параметра минимальное, следующие значения «2», «3», «4» и т.д. указывает на усиливающееся влияние на результаты обучения; значение «9» – характеризует действие параметра на максимальном, определяющем уровне. Допускается вариант, при котором разные параметры могут быть оценены одинаковыми значениями.

№	Параметры	Интенсивность параметра									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Труднодоступная местность (низкий уровень привлекательности территории для проживания и работы)										
2.	Неразвитость инфраструктуры (в том числе, качество доступа к интернету)										
3.	Наличие обучающихся из семей, испытывающих проблемы с трудовой занятостью										
4.	Наличие обучающихся из маргинальных семей (находящихся на границе различных социальных групп, систем, культур и испытывающих влияние их противоречащих друг другу норм, ценностей)										
5.	Наличие обучающихся из семей с низким образовательным уровнем (как следствие низкий уровень притязаний к качеству образования детей)										
6.	Наличие обучающихся из малообеспеченных семей										

№	Параметры	Интенсивность параметра									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
7.	Наличие обучающихся из неполных семей										
8.	Наличие обучающихся со специальными образовательными потребностями (в том числе обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья)										
9.	Наличие обучающихся из семей, в которых хотя бы один из родителей ведет асоциальный образ жизни										
10.	Наличие обучающихся, для которых русский язык не является родным										
11.	Наличие обучающихся с девиантным поведением										
12.	Наличие депривированных обучающихся (лишенных тех или иных условий, необходимых для обучения и воспитания)										
13.	Наличие обучающихся, состоящих на учете в комиссии по делам несовершеннолетних или подразделении по делам несовершеннолетних										
14.	Наличие обучающихся из семей мигрантов (как внешней, так и внутренней миграции)										

Слушателям предлагается изучить и заполнить социальный паспорт школы выявления проблемных зон школы со стабильно низкими результатами (приложение 2).

В результате проведенной работы каждый слушатель определяет проблемное поле своей образовательной организации. На следующем занятии, полученные данные будут использованы при разработке проекта школьной программы перехода в эффективный режим функционирования и развития.

## **РАЗДЕЛ 2.2. Содержательные, процессуальные и прикладные аспекты профессиональной деятельности руководителя образовательной организации по повышению качества образовательных результатов (10 часов)**

**Тема 1. Модельные программы поддержки как механизм управления качеством образования в общеобразовательной организации с низкими результатами и общеобразовательной организации, функционирующей в неблагоприятных социальных условиях.**

Особенности региональных модельных программ поддержки на примере модельных программ, реализуемых на территории Краснодарско-

го края и других субъектов РФ: представление опыта муниципалитетов и образовательных организаций Краснодарского края, участвовавших в проекте в 2017 году.

Форма: Семинарское занятие – 2 часа

ТСО: расширенная модель.

Литература:

основная литература: 10, 12, 13, 15, 16, 19, 20, 26, 28, 31, 36;

- дополнительная литература: 1, 5.

Подходы к управлению качеством образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на основе модельных программ поддержки. Педагогический потенциал образовательного технопарка для повышения качества образования в общеобразовательных организациях, отнесенных к категории школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Проектирование деятельности общеобразовательной организации по достижению современного качества образования на основе модельных программ поддержки общеобразовательных организаций с низкими результатами и общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

В ходе проведения практического занятия слушателям предлагается изучить основные направления и меры реализации модельных региональных и муниципальных программ поддержки общеобразовательных организаций, а также ожидаемые результаты и эффекты их реализации. На основе представленного опыта, можно предложить конкретные мероприятия (при необходимости с указанием тематики), реализация которых была бы актуальна общеобразовательной организации. Предложения оформляются в виде таблицы под каждое направление (таблица 3).

Таблица 3

**Предложения по конкретным мероприятиям, реализация которых была бы актуальной для вашей образовательной организации**

Основные направления модельной программы поддержки школ	Меры по реализации модельной программы поддержки школ	Конкретные мероприятия (при необходимости с указанием тематики)

## **2.2. Проектно-целевой подход как технологическая основа разработки внутренней системы оценки качества образования.**

**Форма проведения: а) интерактивная лекция -2 часа.**

Проектно-целевой метод в управлении образовательными системами: сущность, содержание. Федеральные, региональные, муниципальные приоритетные проекты. Проектирование управления качеством образования в школе.

Основания для проектирования ВСОКО. Технология и этапы проектирования ВСОКО в общеобразовательной организации. Разработка планов-заданий (технических заданий) для реализации мероприятий проекта.

**Форма проведения: б) практическое занятие – 2 часа .**

**Содержание внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.**

Процедуры текущего контроля и промежуточной аттестации, позволяющие определить уровень достижения и динамику предметных и метапредметных результатов обучающихся. Оценочные материалы ВСОКО, принцип нормативов в организации и проведении оценки. Оценка достижения планируемых результатов освоения основной образовательной программы. Оценка реализации основных образовательных программ. Оценка кадровых условий реализации основных образовательных программ

При раскрытии вопроса со слушателями проводят групповую (по 5-7 человек) практическую работу по разработке проекта «Формирование внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации» в соответствии со структурой, предложенной в таблице 4.

Таблица 4

### **Проект «Разработка внутренней системы оценки качества образования»**

1.	Цель проекта (определяется на основе выявленной проблемы)	
2.	Задачи проекта	
3.	Необходимые ресурсы для реализации проекта и источники их привлечения: – нормативно-правовые, – финансовые; – материально-технические; – кадровые; – информационные; – программно-методические; – другие	

4.	Организационная структура управления реализацией проекта	
5.	Механизмы реализации проекта	
6.	Возможности использования механизмов социального партнерства и государственно-общественного управления	
7.	Сроки реализации проекта	
8.	Показатели эффективности реализации проекта	
9.	Предполагаемые эффекты реализации проекта	

### **Тема 2.3. Разработка проекта программы перехода школы в эффективный режим функционирования и развития на основе технологической карты выявления проблемных зон школы**

**Форма: практическое занятие – 4 часа**

ТСО: расширенная модель,

Литература: основная литература: [8, 9, 13, 14, 15, 16, 17, 26, 30, 31, 35;

дополнительная литература: 3,4.

В ходе практического занятия слушатели работают с полученными результатами заполнения социального паспорта и выявления проблемных зон школы со стабильно низкими результатами и с макетом программы перехода школы в эффективный режим функционирования и развития (приложение 2, 3)

Слушателями объединяются в школьные команды и разрабатывают проект школьной программы перехода в эффективный режим функционирования и развития, примерный перечень управленческих действий (решений), обеспечивающих требуемый уровень качества образования.

**Методические особенности** построения учебных занятий со слушателями. Работа слушателей внутри каждой темы осуществляется в следующей логике и соответствующих ей формах:

1) изучение темы начинается с проблемной лекции, на которой систематизируются и обобщаются существующие знания, вводится новые знания по теме;

2) на последующих практических занятиях моделируются, проектируются и отрабатываются практические умения и навыки руководителей общеобразовательных организаций по изучаемой теме;

3) завершающей стадией изучения темы является коллективные и индивидуальные практики обсуждения управленческих решений, направленных на достижение нормативных требований к качеству образования, принятых на основе результатов ВСОКО с целью закрепления навыков и компетенций руководителей



### **3. Условия реализации программы**

#### **3.1 Организационно-педагогические условия достижения планируемых результатов.**

Данная образовательная программа определяет цели подготовки слушателей, логику развертывания содержания образования, само содержание дополнительного профессионального образования, методы обучения слушателей, продолжительность подготовки слушателей в целом и получения промежуточных результатов подготовки. В основе программы – следующие принципы:

- содержание образовательной программы основывается на основных положениях Федерального закона «Об образовании в РФ», Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы, профессиональных стандартов руководителя и педагогов;
- реализация программы предполагает учет психолого-педагогических закономерностей образования взрослых;
- проектирование содержания образования основывается на развивающейся профессиональной деятельности слушателей курсов, решаемых ими в практике профессиональных задачах.

#### **3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.**

С целью совершенствования образовательной деятельности, улучшения качества подготовки слушателей, повышения уровня методического обеспечения аудиторной и самостоятельной работы слушателей по Программе разработан учебно-методический комплект (УМК), в состав которого входят учебно-методические пособия и электронные образовательные ресурсы.

Помимо материалов теоретического характера в состав УМК вошли пособия ярко выраженной практической направленности, доступности, предназначенные в помощь руководителю в его повседневной работе. Использование УМК обеспечивает успешную реализацию Программы и возможность выбора слушателями траектории обучения, в наибольшей степени отвечающей конкретным условиям.

Организация обучения по Программе рекомендуется в открытой информационной среде. Содержание компонентов УМК ориентировано на организацию познавательной деятельности с использованием ИКТ и ресурсов локальной сети. Использование информационно-коммуникационных технологий должно приводить к значительному расширению информационного поля слушателей, развитию их ИКТ-компетентности.

Осуществляется сетевая методическая поддержка средствами сайта ГБОУ ИРО Краснодарского края.

### 3.3. Материально-технические условия.

**Материально-техническое обеспечение образовательного процесса** определяется требованиями по каждой конкретной учебной теме, а также требованиями к современной организации образовательного процесса.

Материально-техническое обеспечение включает наличие персональных компьютеров (ноутбуков) с выходом в Интернет, мультимедийные проекторы, проекционный экран или интерактивную доску, звуковые колонки.

Материально-техническая база должна соответствовать действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивать проведение всех видов учебных занятий, в том числе с использованием дистанционных технологий.

Материально-техническое обеспечение информационной образовательной среды для реализации обучения по данной Программе и активного использования полученных знаний и приобретенных навыков при изучении других дисциплин – это:

- **минимальная модель:**
  - один компьютер на рабочем месте учителя;
  - презентационное оборудование: интерактивная панель «Уни-тех», АРМ – Norbel;
  - выход в Интернет (выход в открытое информационное пространство сети Интернет;
  - целевой набор ЦОР на компакт-дисках в составе УМК для поддержки работы учителя с использованием диалога с классом при обучении;
  - цифровые зоны: коммуникационная (веб-камера на рабочем месте учителя, доступ через программу онлайн видеосвязи), компьютерное моделирование в учебных средах на сайте Единой коллекции ЦОР ([www.school-collection.edu.ru](http://www.school-collection.edu.ru)));
  
- **базовая модель:**
  - компьютерный класс (сеть, сервер);
  - презентационное оборудование – интерактивная панель «Уни-тех», АРМ – Norbel;
  - выход в Интернет;
  - ресурс к УМК на сайте Единой коллекции ЦОР ([www.school-collection.edu.ru](http://www.school-collection.edu.ru));

- сетевой набор ЦОР на компакт-дисках в составе УМК для поддержки работы обучающихся;
- цифровые зоны: документ камера, сканер, коммуникационная (веб-камера, доступ через программу онлайн видеосвязи), моделирование в учебных средах на сайте Единой коллекции ЦОР ([www.school-collection.edu.ru](http://www.school-collection.edu.ru)), клавиатурного письма;
  - **расширенная модель:**
    - компьютерный класс (два компьютерных класса и более, сеть, сервер);
    - презентационное оборудование: интерактивная панель «Уни-тех», АРМ – Norbel;
    - выход в Интернет ;
    - ресурс к УМК на сайте Единой коллекции ЦОР ([www.school-collection.edu.ru](http://www.school-collection.edu.ru));
    - цифровые зоны: фотоаппараты с возможностью видеосъемки или видеокамеры с цифровой записью информации, программы видеомонтажа, документ камера, сканер, коммуникационная (веб-камера, доступ через программу онлайн видеосвязи), моделирование в учебных средах на сайте Единой коллекции ЦОР ([www.school-collection.edu.ru](http://www.school-collection.edu.ru))

### **3.4. Требования к учебно-методическому комплексу программы.**

Учебно-методический комплекс программы включает учебно-методические пособия и электронные образовательные ресурсы по вопросам управления образовательной организацией. Вся учебная и учебно-методическая литература должна быть издана в течение последних 5 лет.

## **4. Оценка качества освоения программы**

**4.1. Промежуточная аттестация** слушателей проводится во время семинарских занятий в виде тестов, практикоориентированных заданий с целью выявления уровня освоения слушателями тем разделов.

### **4.2. Итоговая аттестация.**

Итоговая аттестация слушателей проводится в виде защиты проекта программы школы по переходу в эффективный режим функционирования и развития.

## 5. Кадровые условия

Реализацию дополнительной профессиональной программы повышения квалификации осуществляют представители кафедры управления образовательными системами ГБОУ ИРО Краснодарского края и представители профессорско-преподавательского состава ГБУ ДПО ЧИПКРО, кафедры управления, экономики и права, имеющие опыт преподавательской деятельности в системе повышения квалификации и занимающиеся научно-исследовательской деятельностью по данной проблеме, а также обладающие профессиональными компетенциями, соответствующими требованиям профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 08.09.2015 №608н.

### **Научный руководитель программы:**

*Татьяна Гавриловна Навазова*, к.п.н., доцент, проректор по научной и исследовательской деятельности ГБОУ ИРО Краснодарского края.

### **Авторы –разработчики:**

*Сергей Сергеевич Приходько*, старший преподаватель Кафедры управления образовательными системами ГБОУ ИРО Краснодарского края;

*Татьяна Гавриловна Навазова*, к.п.н., доцент по кафедре управления, экономики и права в образовании, проректор по научной и исследовательской деятельности ГБОУ ИРО Краснодарского края.

## 6. Список литературы

### 6.1. Нормативные документы.

1. Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012-2017 г., утвержденная Указом Президента РФ от 01.06. 2012 г №761

2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года (утв. Распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008г. № 1662-р)

3. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"

4. Указ Президента №599 от 7 мая 2012, План мероприятий ("дорожная карта") «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки», 2012 г., Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы – Мероприятие 2.2, Перечень поручений Президента по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования, декабрь 2015 года).

5. Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при проведении государственного контроля (надзора)» от 8 августа 2001 года № 134-ФЗ.

6. Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 года №1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования».

7. Постановление Правительства РФ от 20 февраля 2007 года № 116 «Об утверждении Правил осуществления контроля и надзора в сфере образования» (с изменениями, внесенными постановлением Правительства РФ от 4 февраля 2008 г. № 46).

8. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 4 июня 2008 года №1238 «Об утверждении форм актов о результатах проверок» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 16 июня 2008 года, регистрационный № 11837).

9. Методические рекомендации по проведению органами исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющими функции по надзору и контролю в сфере образования, выездных (инспекционных) проверок соблюдения законодательства Российской Федерации в области образования, а также организации контроля за исполнением предписаний об устранении нарушений (письмо Рособнадзора от 4 июня 2008 года № 01-251/09-01).

10. Методические рекомендации по проведению камеральных проверок органами исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющими функции по надзору и контролю в сфере образования (письмо Рособнадзора от 4 июля 2008 г. № 01-298/09-01).

11. Конвенция о правах ребенка: Сб. международных и российских законодательных актов [Текст].

12. Конституция Российской Федерации [Текст]. – М.: Юрайт-М, 2000.

13. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы. Распоряжение Правительства РФ от 29.12.2014 № 2765-р.

14. Постановление Правительства Российской Федерации от 05.08.2013 № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»

15. Постановление Правительства Российской Федерации от 10.07.2013 № 582 "Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и обновления информации об образовательной организации".

16. Постановление Правительства РФ от 23.05.2015 № 497 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2016–2020 годы»

17. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26.08.2010 № 761н г. Москва «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (Зарегистрирован в Минюсте РФ 06.10.2010, регистрационный № 18638)

18. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении порядка проведения самообследования в образовательной организации»

19. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.12.2013 № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию» (Зарегистрировано в Минюсте России 28.01.2014, регистрационный № 31135)

20. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 № 413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего (полного) общего образования». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.standart.edu.ru>

21. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 6 октября 2009 г. № 373 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.standart.edu.ru>

22. Приказ Министерства образования и науки РФ от 17.12.2010 №1897 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.standart.edu.ru>

23. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 октября 2013 г. № 544н (с изм. от 25.12.2014) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»

24. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 24 июля 2015 г. № 514н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог-психолог (психолог в сфере образования)»

25. Приказ Минобрнауки России от 07.04.2014 №276 «Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность»

26. Приказ Минобрнауки России от 19.12.2014 № 1598 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья"

27. Приказ Минобрнауки России от 30.08.2013 № 1015 (ред. от 17.07.2015) «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования»

28. Приказ Минобрнауки России от 31.12.2015 № 1576 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.10.2009 № 373» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.standart.edu.ru>

29. Приказ Минобрнауки России от 31.12.2015 № 1577 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.12.2010 № 1897» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.standart.edu.ru>

30. Приказ Минобрнауки России от 31.12.2015 № 1578 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 № 413» [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://www.standart.edu.ru>

31. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 № 1662-р «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года»

32. Распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.minobr.ru>.

33. Распоряжение Правительства РФ от 22.11.2012 № 2148-р «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.min.obr.ru>.

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

## **6.2. Основная литература.**

1. С.М.Аксенова. Внутренняя система оценки качества образования. Направления проектирования и механизмы реализации. Из-во «Академкнига», 2017 г.

2. Ключевые вопросы развития национальных и региональных систем оценки качества образования (экспертный обзор). коллект. Монография (Болотов В.А., Вальдман И.А., Горбовский Р.В. и др. М., ВШЭ, 2016.- 232с.

3. Конаржевский Ю.А. Система. Урок. Анализ. -2-е изд. Псков: ПО-ИПКРО, 2012. -400с.

4. Кондаков М.И. Теоретические основы школоведения [Текст] / М.И. Кондаков. – М.: Педагогика, 2008

5. Кухарев Н.В. Перспективы развития образовательных систем в русле акмеологии. - Минск, 2012 – 204с.

6. Лазарев В.С. и др. Управление школой: теоретические основы и методы / Под. ред. В.С. Лазарева. – М.: Новая школа, 2014. – С. 76.

7. Навазова Т.Г. Моделирование продуктивной деятельности директора образовательного учреждения. Учебное пособие, Изд.-во КРИРО-иПК, Сыктывкар, 4 издание дополненное. 2013.- 183.

8. Соломатин А.М., Чуракова Р.Г. Сетевое взаимодействие в системе образования: Технология организации инновационной деятельности. Из-во «Академкнига», 2017 г.

9. Соломатин А.М. и др. Программа развития и основная образовательная программа: стратегия и тактика проектирования в условиях реализации ФГОС. Издательство «Академкнига». 2016г.

10. Куклева Н.Н. Оценка деятельности руководителя общеобразовательной организации – из-во «Учитель» 2016 г, с.47.

11. Макарова Л.П., Чернышева Э.В. Аттестация: комплексная оценка деятельности педагога : организационные формы, управленческие механизмы, из-во «Учитель», 2017г., с.173

12. Проказова О.Г. Новый справочник руководителя школы. Навигатор управления образовательной организацией. Презентации в электронном приложении, из-во «Учитель», 2017г., с.162

13. Макарова Л.П., Портфолио учителя. из-во «Учитель», 2016 г., с.102



14. Иванова О.Л., Фастова Е.И., Как оформить документацию инновационного образовательного проекта. Практическое руководство: паспорт проектной документации, содержание проекта и дорожная карта его реализации, планирование ресурсного обеспечения., из-во «Учитель», 2017г, с.99.

15. Иванова О.Л., Фастова Е.И., Борытко Н.М. Управление инновациями в образовательной организации. Кейс успешного руководителя: управление через проектирование. Деятельность проектной команды. Эффективные технологии управления инновациями. Комплект книга+диск. Из-во «Учитель», 2017г.,с.161.

16. Горбунова Т.С..Актуальные вопросы введения федерального государственного образовательного стандарта в образовательном учреждении.из-во «Учитель»,2016г.,с.270.

17. Ривкин Е.Ю. Самоаудит как основа управления методической деятельностью.из-во «Учитель», 2018г.,с.188.

18. Исаева О.Е..Новый закон "Об образовании в РФ": информационно-правовое сопровождение руководителя образовательной организации. Комплект книга+диск. Из-во «Учитель», 2016г., с.68.

19. Важнова О.Г.Готовим документы к проверке. Локальные нормативные акты школы. Из-во «Учитель», 2017г., с.147.

20. Протопопова В.А.Управление здоровьесберегающим образовательным пространством в современной школе.из-во «Учитель», 2016г., с.95.

21. Вагина Л.Н., Цыганков С.Н., Иванова О.Л. Справочник директора школы. Анализ и планирование. Система документов по управлению школой в электронном приложении. из-во «Учитель», 2016г., с.134.

22. Куклева Н.Н. Административные совещания в образовательной организации. Презентация, шаблоны в электронном приложении.из-во «Учитель». 2017г., с.52.

23. Куклева Н.Н. Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы образовательной организации. Комментарии специалиста к СанПиН. Шаблоны и презентация в электронном приложении.из-во «Учитель», 2016г., с.45.

24. Степанов Е.Н. Менеджмент как эффективное управление процессом воспитания. Калейдоскоп форм и способов эффективного управления воспитательным процессом в электронном приложении. из-во «Учитель», 2017г., с.156.

25. Буренко Л.Ю., Лободина Л.В.Совещания при директоре. Технология, тематика, сценарии, протоколы. из-во «Учитель», 2016г., с.50.

26. Лободина Л.В. .Предоставление дополнительных платных услуг в образовательных организациях.,Из-во«Учитель», 2016г., с.173.

27. Куклева Н.Н. Внутришкольный контроль: приложения, приказы, аналитические справки в электронном приложении, из-во «Учитель», 2016г., с.46.

28. Боброва Л.В. Обучение детей с ОВЗ в соответствии с ФГОС НОО: локальные нормативные акты, из-во «Учитель», 2015г., с.63.

29. Леонтьевская Г.И. Организация внутришкольного контроля. Информационно-аналитические материалы., из-во «Учитель», 2017г., с.284.

30. Лободина Н.В. Отчет о самообследовании образовательной организации. Документационное обеспечение. Публичный доклад и презентация в мультимедийном приложении., из-во «Учитель», 2017г., с.70.

31. Малыхина Л.Б. Модель сопровождения специальной одаренности детей в региональной образовательной системе., из-во «Учитель», 2017г., с.214.

32. Проказова О.Г. Как управлять по-новому? Законодательные основы школы. Презентации в электронном приложении., из-во «Учитель», 2016г., с.68.

33. Ильин А.А. Справочник директора школы. Особенности регулирования труда педагогических работников. Документация школы по вопросам регулирования трудовых отношений в электронном приложении., из-во «Учитель», 2017г., с.112.

34. Макарова Л.П. Аттестация педагогических работников. Модель, формы и критерии оценки профессиональной деятельности. Шаблоны и презентации в мультимедийном приложении., из-во «Учитель», 2016г., с.86.

35. Дорошенко Е.Б. Годовой план. Содержание деятельности образовательной организации на учебный год. Презентация, шаблоны в электронном приложении., из-во «Учитель», 2016г., с.40.

36. Меттус Е.В. Как собрать и оформить профессиональное портфолио педагога-психолога: рекомендации, образцы оформления., из-во «Учитель», 2018г., с.74.

37. Москвина М.В. Педагогическое взаимодействие с семьей. Технологии. Диагностика. Практические занятия., из-во «Учитель», 2018г., с.190.

38. Лапп Е.А., Шипилова Е.В. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в вопросах и ответах: направления, формы и особенности обучения и воспитания, инструктивно-методические материалы., из-во «Учитель», 2017г., с.199.

39. Руководителю о формировании системы оценки качества образования. Научно-методический сборник под ред. Навазовой Т.Г., Башкановой Г.Л., КРИРОиПК, Сыктывкар, 2012. - 209с.

40. Третьяков П.И. Оперативное управление качеством образования в школе. М. Педагогика, 2016 - 568с.

41. Ушаков К.М. Как сделать школу лучше, или Социальный капитал как приоритет», М., ж. Директор школы., 2016.

42. Ушаков К.М., Эффективное управление педагогическим коллективом. Почему не удаются изменения?, ж. Директор школы., М., 2017.

43. Хуторской А.В. Дидактическая эвристика. Теория и технология креативного обучения. М., 2013.

44. Хуторской А.В. Практикум по дидактике и современным методам обучения. СПб. 2014.

45. Чернобай Е.В. Логика изменений в системе образования города Москвы. М. «Просвещение», 2015, -112с.

46. Чернобай Е.В. Школа, у которой учатся. М., «Просвещение», 2016. -160с.

47. Яркова И.В., Развитие маркетинговой компетентности руководителя образовательного учреждения в условиях дополнительного профессионального образования. Автореферат канд. дисс., М., 2013.

#### **а. Дополнительная литература**

1. Бершадская Е.А., Бершадский М.Е. Методы выявления профессиональных дефицитов у учителей школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях. Муниципальное образование: инновации и эксперимент №2(53), 2017г.

2. Кузнецова М.И. Современные технологии контроля и оценки образовательных достижений младших школьников в условиях реализации в начальной школе требований новых стандартов. Эксперимент и инновации в школе №2, 2017.

3. Мухтарова Т.Н. Необходимые условия в процессе повышения качества образования в свете требований ФГОС. Эксперимент и инновации в школе №2, 2017г.

4. Общее образование: мониторинг эффективности. Под науч. Ред. Авраамовой Е.М., Токаревой Г.С. издательский дом ДЕЛО, М.2015, - 468.

5. Потемкина Т.В. Использование эффективных практик поддержки школ с низкими результатами обучения в содержании дополнительного профессионального образования педагогов. –ж. «Вестник образования», №10, 2017.

6. Кеспииков, В. Н., Солодкова М. И., Ильясов Д. Ф., Баранова Ю. Ю. Модель государственно-общественного управления качеством образования на региональном уровне // Мир науки, культуры, образования. – 2014. – № 3 (46). – С. 151–157.

## **6.6. Интернет-ресурсы**

1. Методическая работа в школе - <http://festival.1september.ru/articles/592003/>
2. Современный урок: проблемы, подходы, решения - <http://analizplan.narod.ru/urok.html>
3. Современный урок как основная форма реализации требований ФГОС  
[http://www.kamlic.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=215&Itemid=297](http://www.kamlic.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=215&Itemid=297)
4. Стратегия модернизации российского школьного образования - <http://www.ntf.ru/win/news/strateg/1/3/right.htm>
5. Хуторской А. В. Что такое современный урок - <http://www.eidos.ru/journal/2012/0529-10.htm>

## **6.7. Электронные образовательные ресурсы**

1. <http://www.mon.gov.ru/> - Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации
2. <http://www.edu.ru/> - Федеральный портал "Российское образование"
3. <http://window.edu.ru/> - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"
4. <http://fcior.edu.ru/> - Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов
5. <http://www.ed.gov.ru/> - Федеральное агентство по образованию (Рособразование)
6. <http://www.school-collection.edu.ru/> - Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов (ЦОР)
7. <http://www.o-urok.ru/> - Сайт «Открытый урок»
8. <http://www.ndce.edu.ru/> - Каталог учебных изданий для общего образования
9. <http://www.ict.edu.ru/> - Федеральный портал «Информационно-коммуникационные технологии в образовании»
10. <http://katalog.iot.ru/> - Каталог образовательных ресурсов сети Интернет

**Кейс-задание**

**«Разработка внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательной организации на основе проектно-целевого подхода»**

Обеспечение непрерывности контроля над соответствием образовательного процесса и результатов деятельности внешним государственным и внутриорганизационным требованиям к качеству образования в общеобразовательной организации в соответствии с п.3 ст.28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» осуществляется посредством ВСОКО.

Под ВСОКО понимается непрерывный контроль (оценка) качества образования с целью определения уровня его соответствия установленным нормам и принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования в общеобразовательной организации.

Целью формирования ВСОКО является систематический сбор и обработка информации о степени соответствия условий, структуры и содержания реализуемых в общеобразовательной организации основных образовательных программ общего образования установленным федеральным, региональным и локальным нормам, потребностям физических или юридических лиц, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, а также о степени достижения планируемых результатов реализации образовательных программ для оптимизации процесса принятия решений в части повышения качества образования на уровне директора, заместителей директоров, коллегиальных органов управления, руководителей структурных подразделений.

Формирование ВСОКО в общеобразовательной организации осуществляется на основе действующих нормативных правовых документов в сфере образования.

**Задание.** *Заполните и дайте обоснование любому из трех фрагментов инвариантной части организационной структуры внутренней системы оценки качества образования в процессе освоения основной образовательной программы (основного, среднего) общего образования (таблица)*

Обратите внимание на то, что при формировании организационной структуры ВСОКО целесообразно учитывать взаимосвязи между её объектами. Так, причины низкого уровня достижения планируемых результатов освоения основной образовательной программы общеобразовательной организации могут быть выявлены в ходе оценки реализации данных программ, а управленческие действия, направленные на решение

выявленных проблем, могут уточняться при оценке кадровых условий реализации основных образовательных программ.

Таблица

№ п/п	Объект ВСОКО	Субъекты оценивания, в т.ч. органы государственного управления	Инструментарий оценивания и/или процедура оценивания	Периодичность оценивания	Нормы соответствия федеральным, региональным, институциональным требованиям	Локальные нормативные акты общеобразовательной организации, регламентирующие процедуру	Примерный перечень управленческих действий (решений), обеспечивающих требуемого уровня качества общего образования
I. Оценка достижения планируемых результатов освоения основной образовательной программы начального общего, основного общего и среднего общего образования (фрагмент)							
II. Оценка реализации основных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования (фрагмент)							
III. Оценка кадровых условий реализации основных образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования (фрагмент)							

**Социальный паспорт школы**

Комплексный анализ

*название школы*

*название муниципалитета*

за период 2014-2018 уч.годы

дата проведения анализа

## I Социальная среда (внутришкольный документ)

1 Тип населённого пункта (город, пгт., станица, посёлок, хутор, село)

2 Информация о социальной среде

2.1 Образование родителей

% от всех уч-ся класса	Незаконченное среднее	Среднее	СПО	Высшее
Образование отца				
Образование матери				

2.2 Занятость родителей

% от всех уч-ся класса	Служащие	Рабочие	Сфера обслуживания	Безработные (домохозяйки)
Занятость отца				
Занятость матери				

2.3 Миграционная категория

% от всех уч-ся класса	Местные жители	Приезжие жители краснодарского края	Приезжие из других субъектов РФ	Мигранты из-за границы
Миграционная категория				

3 Наличие традиций в школе, населенном пункте направленных на престижность качества образования

*(указать традицию, например, ежемесячная общешкольная линейка (5-11 кл.) с публичным поощрением отличившихся за это время, а также награждённых за это время)*

—  
—  
—

4 Формы организации деятельности школы (кружки, клубы и т.д.)

Вид деятельности	Формы организации деятельности
Внеурочная деятельность	
Внеклассная	
Доп. образование	

5 Профессиональное образование выпускников ОО за прошедшие три года

Категория	Значение
Число выпускников	
% поступивших в ВУЗы	
% поступивших в СПО	
% трудоустройство (от числа выпускников за это время)	
% не работающих и не учащихся	



## II Внутришкольный анализ кадров

В данном разделе приводится анализ результатов за последние 5 лет для класса, который в данное время является 11-м

### 1 Предметы, по которым имеются стабильно низкие результаты

Предмет	Математика	Русский язык	Обществознание	Физика	Биология	История	Химия	Английский язык	Информатика	Литература	География	Немецкий язык	Французский язык
Наличие стабильно низких результатов (отметить «да»)													

2 Кадровый потенциал (для предметов со стабильно низкими результатами заполняется обязательно, а для остальных – на усмотрение образовательной организации)

#### 2.1 Образование педагогов

% от общего количества учителей, преподающих данный предмет в данном классе	Математика	Русский язык	Обществознание	Физика	Биология	История	Химия	Английский язык	Информатика	Литература	География	Немецкий язык	Французский язык
Среднее													
СПО													
Высшее													

#### 2.2 Квалификация педагогов

% от общего количества учителей, преподающих данный предмет в данном классе	Математика	Русский язык	Обществознание	Физика	Биология	История	Химия	Английский язык	Информатика	Литература	География	Немецкий язык	Французский язык
Соответствие занимаемой должности													
Первая категория													
Высшая категория													

### 2.3 Текучесть (сменяемость) педагогов

Среднее количество учителей по предмету у одного класса учащихся с 7 по 11 кл.	Математика	Русский язык	Обществознание	Физика	Биология	История	Химия	Английский язык	Информатика	Литература	География	Немецкий язык	Французский язык
	Количество												

### 3 Успеваемость учащихся

Средняя годовая оценка	Математика	Русский язык	Обществознание	Физика	Биология	История	Химия	Английский язык	Информатика	Литература	География	Немецкий язык	Французский язык
	7 кл.												
8 кл.													
9 кл.													
10 кл.													
11 кл. (текущая)													

### III Анализ результатов оценочных процедур

В данном разделе приводится сравнительный анализ результатов по ЕГЭ, ГИА, ВПР, КДР за последние 3-4 года

*(для предметов со стабильно низкими результатами заполняется обязательно, а для остальных – на усмотрение образовательной организации)*

Для каждого предмета записываются средние баллы в виде следующей таблицы:

Название предмета				
Годы	ГИА-9	ЕГЭ	КДР	ВПР
2015				
2016				
2017				
2018				

#### **IV Система работы муниципального органа управления образованием (УО) с учётом полученных результатов**

Решения, принятые на основании проведённого анализа (ссылки на документ и его описание)

Уровень лиц, принимающих решения	Управленческие	Методические
глава МО, зам. главы МО		
начальник УО		
специалисты УО, ТМС		

#### **V Организация работы тьюторов**

(для предметов со стабильно низкими результатами заполняется обязательно, а для остальных – на усмотрение образовательной организации)

Название предмета

1 Количество тьюторов в муниципалитете

Уровень тьюторов	Количество тьюторов
Региональные	
Муниципальные	

2 Квалификация тьюторов

Статус	Тьютор1	Тьютор2	Тьютор3	Тьютор4	Тьютор5
Статус эксперта ЕГЭ (да /нет)					

Должность лица, осуществляющего выбор тьюторов по данному предмету

---

Текущсть (количество различных учителей, назначенных на одну должность тьютора за 3 года)

---

Основные мероприятия проводимые тьюторами по данному предмету (*сроки проведения и описание прошедших мероприятий*)

Прошедшие (за 2017-2018 уч.год)

---

---

---

Планируемые (на 2018-2019 уч.год)

---

---

---

**VI Система работы образовательной организации (ОО) с учётом полученных результатов**

1 Организация работы в ОО по подготовке к государственной итоговой аттестации

1.1 С какого класса начинается работа (*укажите № параллели, например, "8", если работа начинается с 8-го класса*)

1.2 Система индивидуальной работы с учащимися (*описание системы работы*)

1.3 Система групповой работы с учащимися (*описание системы работы*)

2 Непрерывное образование педагогов

2.1 На уровне школы (*описать работу метод объединения школы по подготовке к ГИА*)

2.2 На уровне муниципалитета (*описать работу метод объединения муниципалитета по подготовке к ГИА*)

2.3 На уровне региона (*описать работу по повышению квалификации по подготовке педагогов к ГИА, указать организации, где обучаются педагоги школы*)

2.4 Другой уровень (*федеральные вебинары, семинары, конференции и т.д.*)

3 Количество экспертов ЕГЭ, ГИА-9

в ОО \_\_\_\_\_

в МОУО \_\_\_\_\_

4 Наличие плана мероприятий или дорожной карты по повышению качества образования в ОО (*есть/нет*)

план на 2018-2019 уч.год \_\_\_\_\_

трёхлетний план \_\_\_\_\_

пятилетний план \_\_\_\_\_

5 Участие ОО в олимпиадном движении

(указать даты проведения и названия мероприятий по каждому предмету)

работа над ошибками \_\_\_\_\_

работа с одаренными детьми \_\_\_\_\_

подготовка к олимпиадам \_\_\_\_\_

6 Профорientационная работа и самоопределение, профильное обучение обучающихся (наличие системы, отсутствие, элементы)

6.1 Имеющиеся профильные классы (указать названия профилей)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6.2 Описание работы ОО по профильному обучению

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7 Социальные партнеры ОО

(заполняется отдельно по каждому партнеру ОО)

7.1 Название организации, с которой подписан документ о сотрудничестве

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7.2 Направления работы \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7.3 Результаты сотрудничества \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7.4 Совместная проектно-исследовательского деятельность \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8 Работа с учащимися по предметным затруднениям учителей (сложным темам)

8.1.1 Название предмета и тема занятия \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8.1.2 План работы (даты проведения, ответственный) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8.2.1 Название предмета и тема занятия \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8.2.2 План работы (даты проведения, ответственный) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9 Работа с педагогами по профессиональным затруднениям

9.1.1 Название предмета и тема занятия \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9.1.2 План работы (даты проведения, ответственный) \_\_\_\_\_

9.2.1 Название предмета и тема занятия \_\_\_\_\_

9.2.2 План работы (даты проведения, ответственный) \_\_\_\_\_

10 Анализ учебно-методической базы ОО

10.1 Оборудование проф.кабинетов (название имеющегося оборудования)

10.2 Наглядные и лабораторные расходные материалы

10.2.1.1 Название материала \_\_\_\_\_

10.2.1.2 Имеющееся количество материала \_\_\_\_\_

10.2.1.3 Планируемый годовой расход материала \_\_\_\_\_

10.2.2.1 Название материала \_\_\_\_\_

10.2.2.2 Имеющееся количество материала \_\_\_\_\_

10.2.2.3 Планируемый годовой расход материала \_\_\_\_\_

10.2.3.1 Название материала \_\_\_\_\_

10.2.3.2 Имеющееся количество материала \_\_\_\_\_

10.2.3.3 Планируемый годовой расход материала \_\_\_\_\_

10.3 Опытно-экспериментальная база

10.3.1 Название имеющегося оборудования \_\_\_\_\_

10.3.2 Название имеющегося оборудования \_\_\_\_\_

10.3.3 Название имеющегося оборудования \_\_\_\_\_

10.4 Система работы с картами, наглядными пособиями

10.4.1.1 Название наглядного пособия \_\_\_\_\_

10.4.1.2 Описание системы использования данного пособия \_\_\_\_\_

10.4.2.1 Название наглядного пособия \_\_\_\_\_

10.4.2.2 Описание системы использования данного пособия \_\_\_\_\_

10.4.3.1 Название наглядного пособия \_\_\_\_\_

10.4.3.2 Описание системы использования данного пособия \_\_\_\_\_

11 Результаты по ФГОС (*описание основных проблем у учащихся данного 11-го класса*)

<b>Результаты</b>	<b>ФГОС НОО</b>	<b>ФГОС ООО</b>
сформированность УУД		
предметные результаты		
метапредметные результаты		
личностные результаты		

**МОДЕЛЬ ПРОГРАММЫ ПЕРЕХОДА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ В ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕЖИМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ**

*(по материалам работы школ Липецкой области)*

**СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ  
Паспорт программы**

Наименование подпункта	Описание
Наименование программы	Программа перехода МБОУ СОШ в эффективный режим работы на 2018 - 2021 годы
Ключевая идея Программы	Повышение качества образования
Основные разработчики	
Цель Программы	Повышение образовательных результатов обучающихся школы
Основные задачи Программы	улучшение качества преподавания; развитие школьной образовательной среды, ориентированной на высокие результаты; активное взаимодействие с внешней средой; улучшение качества управления
Структура Программы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основания разработки Программы.</li> <li>2. SWOT-анализ актуального состояния образовательной системы.</li> <li>3. Цели и задачи Программы.</li> <li>4. Сроки реализации Программы и ожидаемые результаты.</li> <li>5. Кадровое, финансовое и материально-техническое обеспечение реализации Программы.</li> <li>6. Реализация программы.</li> <li>7. Ожидаемые результаты реализации Программы.</li> </ol>
Ожидаемые конечные результаты реализации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение успеваемости и качества знаний обучающихся;</li> <li>- рост учебных и внеучебных достижений обучающихся;</li> <li>- увеличение численности школьников, охваченных системой внутришкольного и внешкольного дополнительного образования;</li> <li>- рост квалификации педагогов;</li> <li>- расширение участия заинтересованных лиц в управлении школой;</li> </ul>

Наименование подпункта	Описание
	- обновление учебной, материальной базы организации
Сроки и этапы реализации Программы	<p>1. Первый этап (сроки) - аналитико-диагностический. Цель: проведение аналитической и диагностической работы, разработка текста и утверждение программы перехода школы в эффективный режим работы.</p> <p>2. Второй этап (сроки) - деятельностный. Цель: реализация Программы перехода школы в эффективный режим работы, доработка и реализация подпрограмм Программы</p> <p>3. Третий этап (сроки) - этап промежуточного контроля и коррекции. Цель: отслеживание и корректировка планов реализации Программы, апробация и экспертная оценка информационно-методического обеспечения образовательной деятельности.</p> <p>4. Четвертый завершающий этап (сроки). Цель: подведение итогов реализации Программы перехода школы в эффективный режим работы, распространение опыта работы, разработка нового стратегического плана развития школы.</p>
Ответственные лица, контакты	
Система организации контроля выполнения программы	Подготовка ежегодного доклада директора школы о результатах деятельности школы по реализации программы, отчет перед общественностью, управляющим советом, учредителем, самооценка образовательной организации по реализации программы перехода в эффективный режим работы.

### 1. Основания разработки Программы

Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018 - 2025 годы, утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года № 1642, нацелена на совершенствование управления системой образования. Мероприятие 3.21 Государственной программы Краснодарского края «Развитие образования» по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов распространение их результатов посредством участия в обеспечении дополнительного профессионального образования руководящих и педагогических работников муниципальных общеобразовательных организаций на 2018 год предусматривает реализацию комплексного проекта по отработке и распространению механизмов повышения качества образова-



ния в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. МБОУ СОШ \_\_\_\_\_

участвует в реализации мероприятия 3.21 Государственной программы Краснодарского края «Развитие образования» по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (приказ ГБОУ ИРО Краснодарского края от 10 августа 2018 года № 250).

Реализация данной программы осуществляется в соответствии с:

-Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

-Федеральным законом от 08 мая 2010 года № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений»;

-Указом Президента от 7 мая 2012 № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»;

-Мероприятием 3.21 Государственной программой Краснодарского края «Развитие образования» по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах (приказ Министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края от 03 июля 2018 года № 2389);

-Уставом МБОУ СОШ \_\_\_\_\_.

## **2. SWOT-анализ актуального состояния образовательной системы**

Для разработки программы перехода в эффективный режим работы образовательной системы МБОУ СОШ \_\_\_\_\_ с целью выявления проблем, путей и методов их решения был осуществлен SWOT-анализ состояния образовательной системы, в которой выделены проблемы и сильные стороны школы, проанализированы возможности и угрозы со стороны внешней среды (социума, окружения, родительской общественности и т.п.):

### **SWOT-анализ состояния образовательной системы**

	<b>Образовательная организация</b>	<b>Внешняя среда</b>
<b>Сильные стороны</b>		<b>Внешние возможности</b>
<b>Слабые стороны</b>		<b>Внешние угрозы</b>

### **Итоги SWOT-анализа работы школы**

В школе созданы условия для выполнения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования и организации воспитательной деятельности.

Опыт работы с социальными партнерами в организации учебной и внеурочной деятельности обучающихся является весомым потенциалом в расширении условий для предоставления доступного качественного образования обучающимся школы в соответствии с запросами личности.

Вместе с тем выявлена недостаточная методическая готовность педагогов школы к эффективному использованию технологий системно-деятельностного подхода.

Установлена необходимость разработки специальных программ педагогической поддержки обучающихся, испытывающих сложности в освоении основной образовательной программы.

.....

### 3. Цели и задачи Программы

Основная цель Программы: повышение образовательных результатов обучающихся школы.

Основные задачи Программы:

- улучшение качества преподавания;
- развитие школьной образовательной среды, ориентированной на высокие результаты;
- активное взаимодействие с внешней средой;
- улучшение качества управления.

### 4. Сроки реализации Программы и ожидаемые результаты

1. Первый этап (сроки) – аналитико-диагностический.

Цель: проведение аналитической и диагностической работы, разработка текста и утверждение программы перехода школы в эффективный режим работы.

#### Основные мероприятия этапа

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

Основные результаты этапа:

.....

2. Второй этап (сроки) – деятельностный.

Цель: реализация Программы перехода школы в эффективный режим работы, доработка и реализация подпрограмм Программы.

#### Основные мероприятия этапа

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

Основные результаты этапа:

.....

.....

3. Третий этап (сроки) – этап промежуточного контроля и коррекции.

Цель: отслеживание и корректировка планов реализации Программы, апробация и экспертная оценка информационно-методического обеспечения образовательной деятельности.

#### Основные мероприятия этапа

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

Основные результаты этапа:

.....  
 .....

**4. Четвертый завершающий этап (сроки).**

Цель: подведение итогов реализации Программы перехода школы в эффективный режим работы, распространение опыта работы, разработка нового стратегического плана развития школы.

**Основные мероприятия этапа**

№	Мероприятие	Сроки	Исполнители	Планируемый результат

Основные результаты этапа:

.....  
 .....

Ожидаемые конечные результаты реализации Программы:

- повышение успеваемости и качества знаний обучающихся;
- рост учебных и внеучебных достижений обучающихся;
- увеличение численности школьников, охваченных системой внутришкольного и внешкольного дополнительного образования;
- рост квалификации педагогов;
- расширение участия заинтересованных лиц в управлении школой;
- обновление учебной, материальной базы организации.

**5. Кадровое, финансовое и материально-техническое обеспечение реализации Программы**

**Кадровое обеспечение реализации Программы**

В разделе должен быть представлен план переподготовки, повышения квалификации и профессионального развития педагогов школы.

**План профессионального развития педагогов**

Направление подготовки	ФИО педагогов	Формы профессионального развития	Сроки	Тьютор / консультант

Так же в разделе может быть представлено кадровое обеспечение образовательной деятельности на основе сетевого взаимодействия с другими образовательными организациями и учреждениями социума.

#### **Кадровое обеспечение образовательной деятельности на основе сетевого взаимодействия**

№	ФИО специалиста	Организация-партнер	Сфера деятельности специалиста	Особенности профессиональной деятельности специалиста

#### ***Финансовое обеспечение реализации Программы***

Реализация Программы осуществляется в рамках бюджетного финансирования и за счет внебюджетных средств в объеме: 2018 г. – тыс. рублей; 2019 г. – \_\_\_\_\_ тыс. рублей, 2020 г. – \_\_\_\_\_ тыс. рублей, 2021 г. – \_\_\_\_\_ тыс. рублей. Финансирование повышения квалификации педагогов в 2018 году осуществляется за счет грантовых региональных и муниципальных средств.

#### **Объемы финансирования реализации программы перевода МБОУ СОШ \_\_\_\_\_ в эффективный режим работы**

Направления финансирования	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Материально-техническое развитие образовательного пространства школы (учебное оборудование), тыс.руб.				
Повышение квалификации педагогических кадров, тыс.руб.				
Программно-методическое оснащение образовательной деятельности, тыс.руб.				
Материальное стимулирование исполнителей Программы, тыс.руб.				
Пополнение библиотечного фонда, тыс.руб.				
Консультационные услуги, тыс.руб.				

Направления финансирования	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Итого, тыс.руб.				

**Материально-техническое обеспечение реализации Программы**

*В разделе может быть приведен план развития материально-технической базы образовательной организации, согласованный с Учредителем.*

**Перспективный план материально-технического оснащения  
МБОУ СОШ**

№	Наименование оборудования	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.

## 6. Реализация программы

Для оперативного управления программой, привлечения внебюджетных источников финансирования и контроля за эффективностью выполнения мероприятий создается рабочая группа. Администрация школы осуществляет контроль за сроками выполнения мероприятий программы, целевым расходованием финансовых средств и эффективностью их использования, ежегодно уточняет затраты по программным мероприятиям и составом исполнителей.

Далее в программе описываются подпрограммы, которые позволяют решить проблемы образовательной системы в целях повышения качества образования. Далее приведен перечень возможных подпрограмм и проектов, которые могут быть разработаны и реализованы в школе.

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

Проекты:

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

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

1.3. Развитие комфортной и безопасной образовательной среды.

Подпрограмма 2. Профессиональное развитие педагогического коллектива.

Проекты:

2.1. Повышение квалификации и переподготовка кадров.

2.2. Наставничество (работа с молодыми специалистами).

2.3. Профессиональное выгорание (ситуация неуспеха).

2.4. Привлечение специалистов в образовательную организацию.

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

Проекты:

3.1. Информационно-библиотечный центр.

3.2. Дидактический материал урочной и внеурочной деятельности.

3.3. Логопункт.

3.4. Лекотека (служба психологического сопровождения и специальной педагогической помощи родителям, воспитывающим детей с выраженными нарушениями и проблемами развития).

Подпрограмма 4. Управление качеством образования.

Проекты:

4.1. База данных результатов обучающихся, воспитанников, педагогов.

4.2. Индивидуально-образовательный маршрут. Портфолио.

4.3. Внутришкольная система оценки качества образования.

Для каждой подпрограммы формируются цель и задачи, при этом надо иметь виду, что проекты подпрограммы нацелены на решение поставленных задач. Общая схема описания подпрограммы выглядит следующим образом.

Подпрограмма « \_\_\_\_\_ »

Цель:

Задачи:

Планируемые результаты:

Проект 1. « \_\_\_\_\_ »

Критерии успешности проекта:

#### План реализации проекта 1

№	Мероприятие	Сроки	Планируемый результат	Исполнители	Сетевые партнеры

В приложении к Программе может быть размещен план-график реализации подпрограмм и проектов на текущий год.

#### 7. Ожидаемые результаты реализации Программы

Ожидаемые результаты реализации программы определяются для каждой подпрограммы. Желательно, чтобы эти результаты были представлены в количественных характеристиках, что позволяет определить целевые показатели по годам реализации программы.

#### Ожидаемые результаты реализации Программы

Показатели	Значение показателя	Целевое значение (2018 г.)	Целевое значение (2019 г.)	Целевое значение (2020 г.)	Целевое значение (2018 г.)
Повышение успеваемости и каче-	Доля обучающихся, имеющих результаты				

Показатели	Значение показателя	Целевое значение (2018 г.)	Целевое значение (2019 г.)	Целевое значение (2020 г.)	Целевое значение (2018 г.)
ства знаний учащихся.	по ОГЭ по русскому языку и математике ниже средних по региону				
	Доля обучающихся, имеющих результаты по ЕГЭ по русскому языку и математике ниже средних по региону				
Удовлетворение образовательных потребностей обучающихся	Доля педагогов, разрабатывающих индивидуальные образовательные программы для преодоления учебных и социальных проблем обучающихся				
	Доля обучающихся, осваивающих ООП по индивидуальному учебному плану				
Рост учебных достижений учащихся	Доля участников регионального и заключительного этапов всероссийской олимпиады школьников				
Рост внеучебных достижений учащихся	Доля обучающихся, успешно освоивших программы дополнительного образования с достижением значимых результатов				
Профессиональный рост педагогов	Доля педагогов, активно работающих в муниципальных, региональных методических группах по проблемам обучения и воспитания				
Коллегиальность в управлении ОО	Доля педагогов, включенных в управление ОО				
	Доля родителей, включенных в управление ОО				
Обновление материальной базы учреждения	Доля в бюджете ОО				

**План-график реализации программы перехода школы  
в эффективный режим работы на 2018 год**

	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Подпрограмма 1										
Проект 1.1										
Проект 1.2										
Проект 1.3										
Проект 1.4										
Подпрограмма 2										
Проект 2.1										
Проект 2.2										
Проект 2.3										
Подпрограмма 3										
Проект 3.1										
Проект 3.2										
Проект 3.3										
Подпрограмма 4										
Проект 4.1										
Проект 4.2										
Проект 4.3										