Приложение УТВЕРЖДЕНО

приказом управления образования администрации муниципального

 образования Крыловский район

 от года №\_\_\_\_\_\_\_

**Программа по повышению качества образования в образовательных организациях муниципального образования Крыловский район на 2022-2025 г.**

Система образования Крыловского района включает в себя 2 основные, 11 средних, 1 начальное и 2 учреждения дополнительного образования.

В школах района обучается 3395 учеников и занято более 200 педагогических работников.

# Программа повышения качества образования Крыловского района

**ПACПOPT ПРОГРАММЪІ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование** | Программа повышения качества образованияКрыловского района, на 2022-2025 годы |
| **Ключевая идея программы** | Повышение качества образования |
| **Основание разработки** | * Федеральный Закон «Об образовании в

Российской Федерации от 29.12.2012 г. №273- ФЗ* Федеральный закон № 83-ФЗ 08.05.2010 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» с учетом внесенных изменений;

*-* Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013- 2020 г.- Программа «Развития образования», рассчитанная на 2021-2026 года. |
| **Основные разработчики** | Управление образования муниципальногообразования Крыловский район; методический центр |
| **Цель программы** | Повышение качества образования |
| **Основные задачи****программы** | 1. Разработать управленческие решения по

обеспечению перехода школ в эффективный режим функционирования и развития.1. Обеспечить внедрение эффективных механизмов методической помощи школам с целью повышения качества образования 3.Повысить активность деятельности педагогических сообществ руководителей и педагогов по обмену опытом преодоления внутренних и внешних факторов,
 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | препятствующих повышению качестваобразования.1. Обеспечить повышение уровня квалификации педагогических и управленческих кадров.
2. Разработать и внедрить комплекс мер по повышению включённости родительской общественности в образовательную деятельность школ.
 |
| **Перечень разделов** | Целевой разделСодержательный раздел Организационный раздел Подпрограмма 1. «Повышение качества преподавания учебных предметов» Подпрограмма 2. «Повышение уровня кадрового потенциала»Подпрограмма 3. «Оказание методической помощи»Подпрограмма 4. «Оказание помощи в эффективном распределении финансирования» |
| **Ожидаемые конечные****результаты реализации** | 1. Повышение качества и эффективности

образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов по учебным предметам в контексте требований ФГОС HOO, ООО, COO.1. Создание условий для разработки и эффективной реализации образовательными организациями программ перехода в эффективный режим функционирования.
2. Создание условий для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.
3. Наличие банка передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.
4. Реализация мероприятий, направленных на обсуждение приоритетных направлений по повышению качества образования: научно-
 |

|  |  |
| --- | --- |
|  | практических конференций, конкурсов,форумов и др.6. Включение родительской общественности в деятельность образовательной организации. |
| **Сроки и этапы реализации****Программы** | 1. Первый этап (ноябрь - декабрь 2022 г.) —

Аналитико-диагностический. Цель: проведение аналитической и диагностической работы.1. Второй этап (январь 2023 май 2023) — Внедренческий

Цель: реализация Программы по повышению качества образования.1. Третий этап (август 2023 г., ежегодно до 2025 г.) — Этап промежуточного контроля и коррекции

Цель: отслеживание и корректировка результатов реализации Программы, апробация и экспертная оценка информационного обеспечения1. Четвертый этап (август 2025) — Этап полной реализации и планирования новой программы Цель: подведение итогов реализации Программы по повышению качества образования, распространение опыта работы, разработка новой стратегии
 |
| **Формы контроля** | Контрольные работы, участие и результатыолимпиад, участие в предметных конкурсах, анализ прохождения курсов повышения квалификации, плановые и внеплановые проверки. |
| **Методы сбора и обработки****информации** | Тестирование, анкетирование, изучениедокументации, наблюдение, самообследование, посещение учебных занятий. |
| **Анализ результатов** | 1. Динамический — анализ изменения

характеристик во времени;1. Сопоставительный — сравнение одних характеристик в рамках муниципальной системы образования
 |
| **Система организации****контроля выполнения программы** | Подготовка ежегодного отчёта о результатахдеятельности по реализации программы по повышению качества образования |

# ЦЕЛЕВОЙ РАЗДЕЛ

Управление образования продолжает реализацию мероприятий по повышению качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных и муниципальных проектов и распространение их результатов.

Задача обеспечения качественного образования и равного доступа к нему для всех детей независимо от социального, экономического и культурного уровня их семей одна из ключевых для современного образования. Это актуализирует необходимость понимания качества работы образовательной организации как ее способности повышать жизненные шансы каждого ученика независимо от индивидуальных стартовых возможностей и благосостояния семьи.

По результатам анализа ежегодной статистики проведения ГИА, BПP, HOKO за последние три года определены общеобразовательные организации, которые демонстрируют низкие образовательные результаты на протяжении двух и трех лет подряд. К ним относятся следующие образовательные организации: 5,6, 9, 30.

Также в ходе проведенного анализа показателей результативности за последние 3 года в отношении качества образования ОО, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, с учетом комплексных данных по образовательным результатам системы общего образования по определённым показателям, выявлены проблемы, связанные с повышением качества образования в школах с низкими результатами обучения:

* низкий уровень освоения обучающимися образовательных программ по основным общеобразовательным предметам по результатам ОГЭ, ЕГЭ и BПP по определённым учебным предметам;

недостаточный уровень владения педагогами современными технологиями и методиками работы с обучающимися, имеющими разные образовательные потребности и с обучающимися с низкой мотивацией к обучению;

уровень профессиональной компетентности и профессионального развития руководителей образовательных организаций;

* на не достаточном уровне развита система сетевого взаимодействия образовательных организаций;

не высокая эффективная взаимосвязь шкoлы с родителями обучающихся, как участниками образовательных отношений.

Анализ результатов обследования ОО, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, показал, что сложившаяся ситуация в каждом конкретном образовательном учреждении представляется объективно сложной, но зачастую является результатом отсутствия эффективных управленческих решений, направленных на формирование и поддержку учебной мотивации учащихся, профессиональной инициативы педагогов и эффективного использования имеющихся ресурсов.

Таким образом, в качестве механизма решения обозначенных проблем должна выступить муниципальная программа для поддержки образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты на 2022-2025 год (далее Программа), так как очевидно, что для организации эффективной работы данные школы, как правило, не обладают достаточными внутренними кадровыми, методическими, материально- техническими и финансовыми ресурсами.

**Цель Программы:** поддержка образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, при переходе в эффективный режим функционирования.

# Основные задачи Программы:

1. Разработать управленческие решения по обеспечению перехода школ в эффективный режим функционирования и развития.
2. Обеспечить внедрение эффективных механизмов методической помощи школам с низкими результатами обучения
3. Повысить активность деятельности педагогических сообществ руководителей и педагогов по обмену опытом преодоления внутренних и внешних факторов, обуславливающих низкие образовательные результаты.
4. Обеспечить повышение уровня квалификации педагогических и управленческих кадров.
5. Разработать и внедрить комплекс мер по повышению включенности родительской общественности в образовательную деятельность школ.

**Основания для разработки Программы**

О О

О О

1. Низкий уровень освоения образовательных программ по основным общеобразовательным предметам по результатам ОГЭ, ЕГЭ и BПP.
2. Недостаточный уровень владения педагогами технологиями деятельностного типа и методиками работы с обучающимися, имеющими разные образовательные потребности и с обучающимися с низкой мотивацией к обучению.
3. Недостаточно эффективная взаимосвязь с родителями обучающихся, как участниками образовательных отношений.
4. Необходимость системной организации перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования.

Опыт улучшения результатов школ, накопленный за три последних десятилетия, позволяет выделить основные элементы в организации функционирования учреждения, которые помогают перейти из кризисного в рабочее состояние или, как принято говорить, повышают потенциал и жизнеспособность образовательной организации.

# Перечислим эти приоритеты:

* приоритет образовательных задач образовательной организации;
* позитивный, поддерживающий климат внутри образовательной организации;
* упор на качестве преподавания и образовательных результатах;
* высокие ожидания от обучающихся и четкие учебные задачи;
* система внутришкольного мониторинга учебных достижений;
* постоянное профессиональное развитие педагогических работников;
* включенность родителей и сотрудничество с педагогическими работниками;
* поддержка и сотрудничество с органами управления, другими образовательными институтами и сообществами.

В отчетах о самообследованиях образовательных организаций, а также в публичных докладах содержится общедоступная информация о реализуемых мероприятиях, направленных на повышение качества образовательных результатов, в том числе в рамках реализации разработанных адресных программ.

# Задачи адресной поддержки образовательных организаций:

1. Создать условия для выявления комплекса внешних и внутренних факторов, влияющих на снижение образовательных результатов для определения оснований разработки стратегии выхода из кризисной ситуации.
2. Создать условия для разработки механизма системной организации программы перехода образовательной организации в эффективный режим функционирования, отражающей условия повышения качества управления, преподавания учебных предметов и общей культуры образовательной организации.
3. Создать условия для эффективной реализации программ перехода образовательных организаций в эффективный режим функционирования через организацию методического сопровождения.
4. Создать условия для включения родительской общественности в деятельность образовательной организации.

Ожидаемые результаты адресной поддержки образовательных организаций:

1. Повышение качества и эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов по русскому языку, математике, информатики, физике, химии, биологии в контексте требований ФГОС HOO, ООО, COO.
2. Создание условий для разработки и эффективной реализации образовательными организациями программ перехода в эффективный режим функционирования.
3. Включение родительской общественности в деятельность образовательной организации.

# Программа поддержки образовательных организаций

**«Повышение уровня кадрового потенциала»**

Программа выступает основным и действенным механизмом повышения уровня кадрового потенциала.

Основания для разработки мероприятий

1. Недостаточный уровень владения руководителями образовательных организаций способами посткризисного стратегического планирования и перевода образовательной организации в эффективный режим функционирования.
2. Недостаточный уровень владения педагогами технологиями деятельностного типа для организации образовательной деятельности обучающихся, в том числе детей, имеющих разные образовательные потребности и с детей с низкой мотивацией к обучению.
3. Недостаточный уровень владения педагогами методиками преподавания, обеспечивающими освоение обучающимися способов действий с предметным содержанием изучаемых дисциплин.

# Задачи

1. Создать условия для выявления профессиональных затруднений управленческих и педагогических работников с целью определения направлений повышения квалификации.
2. Создать условия для повышения квалификации руководителей образовательных организаций по программам дополнительного профессионального образования, направленным на изучение системных перспектив и повышения эффективности образовательной организации.
3. Создать условия для повышения квалификации педагогических работников по программам дополнительного профессионального образования, направленным на освоение эффективных педагогических технологий (в том числе технологий дистанционного образования (информационно-коммуникационной, кейс-технологий, интернет-технологий и др.) и учебно-дидактических ресурсов для организации образовательной деятельности и повышения мотивации обучающихся к обучению.
4. Разработать и реализовать программы адресной методической помощи молодым специалистам и педагогам, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся.
5. Создать условия для выявления и распространения передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.

# Ожидаемые результаты

1. Повышение эффективности образовательной деятельности, направленной на достижение планируемых результатов освоения ООП OOO/COO.
2. Наличие банка передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования.

# Планируемые мероприятия по повышению уровня кадрового потенциала



|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 1.1 | Обеспечить выборперсонифицированной модели повышения квалификации руководителей образовательных организаций, с целью оказания адресной методической помощи в повышении качества преподавания учебных предметов и качества образовательных результатов | Август 2023, далееежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 1.2 | Обеспечить определение (выбор)программ, учебно-методических комплексов, моделей и форматов проведения курсов повышения квалификации (с отрывом от работы, на базе дистанционных образовательных технологий, стажировка) | Август 2023, далееежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 2 | Обеспечениеперсонифицированного выбора педагогическими работниками программ дополнительного профессионального образования (формирование заказа) | Август 2023, далееежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 3.1 | Управление развитием | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |
|  | общеобразовательной организации, |
|  | показывающей стабильно низкие |
|  | результаты |
| 3.2 | Особенности реализации |
|  | региональной системы оценки |
|  | качества образования на |
|  | муниципальном уровне |
| 3.3 | Интерпретация и использование |
|  | результатов оценочных процедур в |
|  | управлении качеством |
|  | образовательной деятельности |
| 3.4 | Инновационные технологиименеджмента в управлении |
|  | организацией социальной сферы |
| 3.5 | Управление реализацией ФГОС |
|  | общего образования на уровне |
|  | образовательной организации |
| 3.6 | Повышение эффективности |
|  | государственно общественного |
|  | управления образовательной |
|  | организацией средствами |
|  | проектного и социального |
|  | менеджмента |
| 3.7 | Модели школьной эффективности и |
|  | как концептуальная и |
|  | технологическая основа программ |
|  | поддержки школ, показывающих |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | низкие образовательные результаты |  |  |
| 4 | Создание банка передового опытаруководителей по переводу образовательной организации в эффективный режим функционирования | В течение года,ежегодно |
| 5.1 | Обеспечить определение (выбор)персонифицированной модели повышения квалификации педагогов образовательных организаций, показавших низкие результаты на государственной итоговой аттестации с целью оказания адресной методической помощи учителям-предметникам | Август 2023, далееежегодно | Методический центр, образовательные организации |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| 5.2 | Обеспечить определение (выбор)программ, учебно-методического обеспечения, моделей и форматов проведения курсов повышения квалификации (с отрывом от работы, на базе дистанционных образовательных технологий, стажировка) |  |  |
| 6 | Обеспечениеперсонифицированного выбора педагогическими работниками программ дополнительного профессионального образования (формирование заказа) | Август 2023, далееежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 7.1 | Организация образовательнойдеятельности метапредметного типа на уроках условиях реализации ФГОС ОО | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 7.2 | Преемственность и непрерывностьорганизации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС начального и основного общего образования |
| 7.3 | Преемственность и непрерывностьорганизации образовательной деятельности в условиях реализации ФГОС основного и среднего (полного) общего образования |  |  |
| 7.4 | Профессиональный стандарт |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | педагога как критериальная основапроектирования и реализации системы педагогической деятельности |  |  |
| 7.5 | Реализация технологийдеятельностного типа как условие реализации ФГОС ОО |
| 7.6 | Обеспечение качестваобразовательных результатов обучающихся по математике, физике, информатике в условиях реализации ФГОС OOO/COO |
| 7.7 | Обеспечение качестваобразовательных результатов обучающихся по иностранному языку в условиях реализации ФГОС OOO/COO |
| 7.8 | Обеспечение качестваобразовательных результатов по истории и обществознанию в условиях реализации ФГОС OOO/COO |
| 7.9 | Обеспечение качества начальногообщего образования в условиях реализации ФГОС HOO |
| 7.10 | Учет результатов мониторинговыхисследований и оценки качества подготовки обучающихся в педагогической деятельности |
| 7.11 | Проектирование механизмоввзаимодействия школы и семьи в условиях открытого информационно-образовательного пространства |
| 8 | Обеспечение участия в стажировкахдля молодых специалистов и педагогов, испытывающих трудности в методике преподавания, на базе образовательных организаций у педагогов, имеющих высокие образовательные результаты обучающихся | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 9 | Направление материалов врегиональный банк передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 9.1 | Организация участия в научно- |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | методических сессиях с цельювыявления и диссеминации передового педагогического опыта повышения эффективности образовательной деятельности |  |  |

**Программа поддержки образовательных организаций**

# «Оказание методической помощи».

Программа выступает основным и действенным механизмом оказания методической помощи образовательным организациям, реализующим программы повышения качества образования.

# Основания для разработки Программы

1. Недостаточная ориентированность методической деятельности на проведение мероприятий (научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др.) по обсуждению приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты.
2. Недостаточная ориентированность методической деятельности на проведение мероприятий по выявлению и распространению передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.

# Задачи

1. Разработать и реализовать мероприятия, направленные на обсуждение приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты: научно- практических конференций, конкурсов, форумов и др.
2. Создать условия для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия.

# Ожидаемые результаты

1. Реализация мероприятий, направленных на обсуждение приоритетных направлений развития образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты: научно-практических конференций, конкурсов, форумов и др.
2. Создание условий для выявления и распространения передового опыта повышения эффективности образовательной деятельности в условиях перехода образовательной организации в режим эффективного функционирования в рамках сетевого взаимодействия. Методическое обеспечение руководящих и педагогических работников образовательных организаций, показывающих стабильно низкие результаты, представляет собой комплекс мероприятий, включающий:
* обеспечение участия в организованных на региональном уровне онлайн-консультациях для руководящих работников образовательных организаций, показывающих стабильно низкие результаты, по вопросам разработки и реализации программ перехода в эффективный режим функционирования;
* разработка и распространение пакета проектов нормативных локальных документов, обеспечивающих запуск и реализацию программ поддержки образовательных организаций, показывающих низкие результаты, реализуемых на муниципальном уровне.

Планируемые мероприятия

по оказанию адресной методической помощи

|  |
| --- |
|  |
| 1 | Обеспечение участия в серииустановочных и обучающих семинаров и рабочих групп с руководителями образовательных организаций по основным направлениям их деятельности наэтапе подготовки программ повышения качества образования | В течение года,ежегодно | Управлениеобразованием, Методический центр, образовательные организации |
| 2 | Анализ результатов участияобразовательных организаций в федеральных, региональных и муниципальных мониторингах | В соответствии спланом-графиком проведениямониторингов,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |
|  | Использование образовательнымиорганизациями развернутой информации об образовательных результатах обучающихся | В течение года,ежегодно | Образовательныеорганизации |
| 4 | Методическая поддержка участияобразовательных организаций в конкурсах и проектах регионального и муниципального уровней | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 5 | Создание и развитие различныхформ профессионального взаимодействия в муниципальной системе образования: профессиональных сообществ директоров, педагогов, сетей образовательных организаций, территориальных предметных (межпредметных) объединений | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 6 | Организация повышенияквалификации по программам ДПО: для руководителей школ — направленным на формирование | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | лидерских компетенций; дляшкольных команд — направленным на создание благоприятных условий для создания уклада «эффективной школы», для педагогов — в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса обучающихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами, для педагогов — в области создания эффективной предметной среды для повышения качества образовательных результатов |  |  |
| 7 | Использование механизмов оценкиреализации программ перевода образовательных организаций в эффективный режим функционирования и развития, включая повышение качества преподавания, управления, условий организации образовательной деятельности | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |
| 8 | Создание условий для продвиженияи трансляции лучших практик деятельности педагогов и образовательных организаций, реализующих программы перевода школ в эффективный режим функционирования | В течение года,ежегодно | Методический центр, образовательные организации |

Программа поддержки образовательных организаций

«Оказание помощи в эффективном распределении финансирования»

Программа выступает основным и действенным механизмом помощи образовательным организациям, реализующим программы повышения качества образования в эффективном распределении финансовых средств.

Важнейшим элементом поддержки образовательных организаций является помощь в эффективном распределении финансирования, обеспечивающего достаточные ресурсы для повышения качества образования, учитывая не только численность, но характеристики контингента обучающихся (социально экономический статус семей, трудности в обучении и социальной адаптации) и потребности школы, включая дополнительный штат специалистов, специальные программы и модифицированный учебный план.

Регулярное финансирование, обеспечивающее устойчиво эффективное функционирование с целью улучшения результатов для наиболее неблагополучных образовательных организаций, обеспечения их перехода в эффективный режим функционирования требует грамотного, целевого

распределения на муниципальном уровне. Это предусматривает четкие обязательства образовательных организаций, мониторинг их достижений и контроль эффективности использования средств со стороны муниципального органа управления, отчетность перед родителями обучающихся и местным сообществом.

При распределении финансирования в рамках реализации программы повышения качества образования, необходимо обратить внимание на направления и механизмы их расходования, так как у образовательных организаций появляются новые функции и, как следствие, новые виды деятельности и потребность в персонале соответствующей квалификации.

Важной задачей является привлечение для работы в данной категории образовательных организаций высококвалифицированных руководителей и учителей, оказание им поддержки и удержание их в школе за счет создания системы финансовых и карьерных стимулов.

В целом, перевод образовательных организаций, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, в эффективный режим функционирования требует специальной организации и осуществления системного, согласованного на всех уровнях управления, распределения финансовых средств.

При выявлении мотивационных факторов для эффективного распределения финансовой поддержки осуществлялось руководство данными, полученными в рамках, проводимых в автономном округе на регулярной основе мониторинговых мероприятий федерального, регионального и муниципального уровней, направленных на исследование качества образования.

Были определены следующие направления адресного финансирования для принятия решения на муниципальном уровне:

введение дополнительных штатных должностей специалистов; повышение квалификации работников образования;

поощрение сотрудников образовательных организаций, внедряющих эффективные педагогические практики и демонстрирующих высокие образовательные результаты;

стимулирование к применению эффективных управленческих

практик;

формирование материально-технической базы, обеспечивающей

развитие предметно-пространственной образовательной среды.

1. ***Введение дополнительных штатных* *должностей специалистов*** Исследования школьной эффективности базируются на конвергенции двух направлений поиска: стратегии улучшения образовательных результатов и развитие моделей школьной эффективности.

Разработка стратегий улучшения образовательных результатов связана не только с повышением качества преподавания учебных предметов, но и с развитием кадрового потенциала образовательных организаций.

При обосновании актуальности развития кадрового потенциала образовательных организаций было акцентировано внимание на

необходимости повышения квалификации руководящих и педагогических работников. Но решение данной проблемы этим не ограничивается. В образовательных организациях, имеющих стабильно низкие образовательные результаты, остро стоит проблема дефицита кадров, специально подготовленных для работы с обучающиеся которые стабильно показывают низкие образовательные результаты.

Это актуализирует необходимость введения в штатное расписание образовательных организаций дополнительных должностей специалистов: педагогов-психологов, педагогов дополнительного образования, тьюторов.

Эффективное сотрудничество данных специалистов и вовлечение родителей в этот процесс позволяет обеспечить индивидуализацию образовательного процесса.

Введение данных должностей специалистов имеет нормативные основания (Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, в раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (приказ Минздравсоцразвития от 26.08.2010 г. № 761н, зарегистрирован в Минюсте РФ 6 октября 2010 г. № 18638)).

Должность тьютора также официально закреплена в числе должностей работников общего, высшего и дополнительного профессионального образования (приказы Минздравсоцразвития РФ от 5 мая 2008 г. № 216-н и 217-н, зарегистрированные в Минюсте РФ 22 мая 2008 г. под № 11731 и № 11725 соответственно). Введение данной должности позволит в полной мере создать условия для обеспечения индивидуализации обучения обучающихся, показывающих стабильно низкие результаты.

Таким образом, указанные штатные единицы могут быть введены и оплачены из бюджетных средств.

Введение в штатное расписание образовательных организаций дополнительных должностей специалистов выступает основанием для рассмотрения при распределении финансирования.

## Повышение квалификации работников образования

Повышение квалификации работников образования осуществляется в условиях внедрения новых модельных методик организации и финансирования, обеспечивающих персонификацию, непрерывность и адресный подход к повышению квалификации, учет индивидуальных потребностей работников в контексте моделей модернизации всей системы образования. Это требует выделения из бюджета образовательных организаций средств на повышение квалификации педагогических работников.

Специфика проблем образовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, требует финансирования в части организации специальных мероприятий, направленных на повышение качества преподавания предметных дисциплин, а также средств на приобретение необходимого для этих целей методического обеспечения.

Это влечет за собой необходимость грамотных управленческих решений при распределении финансирования.

## Поощрение сотрудников образовательных организаций, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты

Исследования эффективности ориентированы преимущественно на успешные образовательные организации (в т. ч. региональные инновационные площадки), имеющие опыт продуктивных инновационных решений. Они демонстрируют ряд важных параметров, характеризующих их успешное развитие и устойчивую эффективность. В большинстве

«проблемных» школ таких параметров не выявлено.

Это констатирует тот факт, что простое перенесение модели деятельности успешных школ на проблемные часто оказывается невозможным и бесполезным для них.

Вместе с тем, это определят проблемным образовательным организациям мотивационные факторы и контекст обеспечения направлений и механизма расходования финансовых средств.

В ряде исследований фокусируется внимание на образовательных организациях, имеющих положительный опыт решения проблем в процессе перехода на эффективный режим функционирования и способных стать действенным ориентиром для школ, определяющих направления и содержание деятельности по решению имеющихся у них проблем. Выделение и внедрение эффективных практик этой группы образовательных организаций, в том числе механизмов эффективного системного распределения финансовых средств на реализацию различных моделей поощрения сотрудников, успешно внедряющих эффективные педагогические практики, справляющихся с проблемным контингентом и демонстрирующих высокие образовательные результаты, потребует дополнительных временных, организационных и интеллектуальных затрат и адресного распределения финансирования на институциональном уровне.

## Стимулирование к применению эффективных управленческих практик

Проводимые исследования позволяют обращать внимание на собственно управленческие практики, применяемые в образовательных организациях, показывающие стабильно низкие результаты. Характерной особенностью таких управленческих практик является необходимость справляться с вызовами и проблемами низкого качества образования в образовательной организации. Было определено, что руководители-лидеры в таких школах должны преодолевать конфликтность среды, удерживая курс на основные ценности и цели. Это констатирует тот факт, что при определении критериев, ориентирующих на адресное распределение финансовых средств, необходимо соотносить стратегии улучшения результатов и специфический школьный контекст. Эффективные стратегии

могут выступать основанием для определения адресного распределения финансирования стимулирующего характера.

## Формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды

Развивающая образовательная среда, как совокупность условий, ресурсов и средств, обеспечивающих деятельность образовательных организаций, выступает интегративным результатом выполнения требований ФГОС ОО к условиям реализации начального, основного и среднего (полного) образования.

Необходимость повышения развивающего потенциала образовательной среды обусловлена рядом факторов: введение интерактивных образовательных технологий в образовательную деятельность, заметно расширилось образовательное пространство, оно поддерживается различными связями с социальной средой по всем направлениям образовательной деятельности (духовно-нравственному, социальному, обще интеллектуальному, общекультурному, спортивно-оздоровительному). Для повышения качества преподавания учебных предметов требуется активная работа по развитию образовательной среды для организации проектной деятельности обучающихся. Это связано с необходимостью расширения области исследовательских задач, пространства для их решения, более эффективного использования ресурсов Интернет-среды и различного лабораторного оборудования (в т. ч. цифрового оборудования и робототехники).

Это определяет требования к повышению качества образовательной

среды, к расширению ее развивающего потенциала, что влечет за собой дополнительное финансирование. Это выступает основанием для адресного распределения финансирования на формирование материально-технической базы, обеспечивающей развитие предметно-пространственной образовательной среды.