

*Галциди Ирина Николаевна, генеральный директор НЧОУ гимназия «Росток»
муниципального образования г.-к. Анапа,
«Почетный работник общего образования РФ»,
«Заслуженный учитель Кубани»*

*Кириухин Олег Анатольевич, д.п.н., профессор, «Почетный работник общего
образования РФ», «Заслуженный учитель РФ»*

**Совершенствование подходов к разработке Программы
развития образовательной организации на основе анализа результатов
федеральных и региональных мониторинговых исследований
(рекомендации)**

В современных условиях образовательные организации испытывают потребность в разработке Программ развития. Программа развития представляет собой локальный документ, разработка которого согласно действующего законодательства [1, ст. 28, п. 3]* относится к компетенции общеобразовательной организации в установленной сфере деятельности. Вместе с тем, федеральный закон и иные нормативные акты и методические рекомендации Министерства просвещения РФ не дают определения понятия «Программа развития», не закрепляют ее содержания и структуры построения.

По своему содержанию и предназначению Программа развития общеобразовательной организации выступает как управленческий документ, в котором зафиксирован механизм достижения стратегических и тактических задач развития общеобразовательной организации. Программа развития общеобразовательной организации формируется с учетом приоритетов и целей государственной, региональной и муниципальной политики в сфере образования, ориентируется на результаты предварительного проблемного анализа и содержит в себе увязанный по целям, задачам, ресурсам и срокам осуществления комплекс мероприятий, обеспечивающих эффективное решение проблем.

Для того, чтобы отвечать своему назначению, Программа развития общеобразовательной организации должна обладать определенными свойствами [4; 5]*:

❖ **актуальность** – ориентация на потребности развития конкретной общеобразовательной организации, что обеспечивается при реализации

индивидуального подхода при проведении проблемного анализа;

- ❖ **прогностичность** – нацеленность на перспективный социальный заказ;
- ❖ **реалистичность** – соответствие требуемых и имеющихся материально-технических и временных ресурсов, в том числе возникающих в процессе выполнения Программы;
- ❖ **системность** – обеспечение полноты и целостности программы, наличие взаимосвязи между ее отдельными элементами;
- ❖ **гибкость** – возможность изменения Программы в связи с изменениями внутренних и внешних условий;
- ❖ **управляемость** – наличие механизма управленческого сопровождения реализации Программы;
- ❖ **контролируемость** – наличие комплекса индикативных показателей, позволяющих количественно (качественно) определить уровень достижения отдельных задач и целей Программы;
- ❖ **эффективность** – возможность получения максимального результата при рациональном использовании ресурсов;
- ❖ **социальная открытость** – наличие механизмов информирования участников и социальных партнеров;
- ❖ **культура оформления Программы** – единство содержания и внешней формы, использование современных технических средств, связность, ясность, корректность терминов.

Анализ современного подхода к формированию Программ развития общеобразовательных организаций Краснодарского края позволяет сделать вывод о широко распространенной практике реализации программно-целевого и проектного подходов к реализации управленческой деятельности на институциональном уровне, что отражает современные требования и тенденции управленческой деятельности.

Проанализированные Программы развития включают набор требуемых элементов, характеризующих ключевое назначение Программ развития общеобразовательной организации. Вместе с тем, проведенный анализ действующих Программ позволяет выделить ряд недостатков в сложившейся управленческой практике. К числу наиболее распространенных можно отнести

следующие:

- ❖ постановка сложно реализуемых целей (например, вовлечение в олимпиадное движение не менее 50% обучающихся, охват дополнительным образованием на уровне 100% обучающихся);

- ❖ отсутствие дорожных карт реализации Программ развития с указанием системы показателей с привязкой к этапам реализации Программы (например, текущее состояние показателя охвата дополнительным образованием обучающихся на уровне 23%, после реализации программных мер по итогам первого года – на уровне не менее 28%, на второй и последующие годы – с приростом на уровне не менее 5%);

- ❖ отсутствие взаимосвязи Программ развития с действующей системой федеральных и региональных мониторинговых исследований (например, развитие цифровой образовательной среды в организации посредством активизации использования в учебной деятельности информационно-коммуникационной платформы «Сферум» и использования цифрового образовательного контента положительно отразится на итогах региональных мониторингов ИК-инфраструктуры и эффективности деятельности руководителя, федеральном проекте Школы Минпросвещения.

Следует отметить, что разработка Программ развития общеобразовательных организаций с учетом результатов, проводимых на регулярной основе федеральных и региональных мониторинговых исследований, позволит существенно повысить качественную составляющую документов стратегического планирования. Действующая система федеральных и региональных мониторинговых исследований позволяет:

- ❖ выделить индивидуальные проблемы общеобразовательных организаций по полному циклу управления качеством образования на каждом этапе функционирования и развития с учетом обязательных законодательных принципов прозрачности системы [1, ст. 79; 2]*: оценку сформированной образовательной системы, организацию образовательного процесса, а также результата функционирования системы в целом;

- ❖ сформировать комплексную систему актуальных показателей и обеспечить их реалистичную перспективную оценку;

❖ спроектировать дорожную карту реализации мероприятий, способствующих как повышению системы качества образования в общеобразовательной организации, так и оценку сформированной системы со стороны органов управления образованием.

Комплекс федеральных и региональных мониторинговых исследований призванный обеспечить разностороннюю оценку сформированной образовательной системы, организацию образовательного процесса, а также результата функционирования системы в целом (*таблица 1*) формирует необходимую информационную базу для разработки и реализации управленческих действий в рамках Программы развития образовательной организации (*рисунок 1*).

Таблица 1

Представленность элементов системы образования в федеральных и региональных мониторинговых исследованиях

Наименование мониторинга	Элемент системы качества образования			Сроки проведения мониторинга
	Образовательная система	Образовательный процесс	Результат	
Мониторинг ведения электронных журналов в общеобразовательных организациях	+			январь июнь
Мониторинг качества условий реализации адаптированных общеобразовательных программ в соответствии с требованиями ФГОС НОО ОВЗ и ФГОС обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями) в общеобразовательных организациях	+			январь
Мониторинг качества условий реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с требованиями ФГОС ОО в общеобразовательных организациях	+			февраль
Мониторинг состояния библиотек общеобразовательных организаций	+			февраль октябрь
Мониторинг проведения приемных кампаний в общеобразовательные организации	+			сентябрь
Оценка эффективности деятельности руководителя общеобразовательной организации	+	+	+	апрель
Мониторинг состояния функционирования ИК-инфраструктуры системы образования	+			октябрь

Мониторинг эффективности системы организации воспитания обучающихся		+		март
Мониторинг основных показателей состояния системы дошкольного образования	+	+		май
Оценка муниципальных механизмов управления качеством образования	+	+	+	июль
Мониторинг эффективности организационно-педагогического сопровождения профессионального самоопределения обучающихся		+	+	октябрь
Мониторинг работы со школами с признаками необъективности процедур оценки качества образования		+	+	июнь
Мониторинг качества дошкольного образования в дошкольных образовательных организациях	+	+	+	август
Мониторинг качества результатов обучения			+	ноябрь
Мониторинг результатов Всероссийских проверочных работ			+	июнь
Мониторинг организации и проведения всероссийской и краевой олимпиад школьников			+	июнь
Мониторинг результатов региональных исследований качества образования			+	июнь

Субъект управления общеобразовательной организацией

Цели и задачи управления развитием общеобразовательной организации

Составление программы развития общеобразовательной организации

Мониторинговое исследование 1

Мониторинговое исследование 2

Мониторинговое исследование n

Анализ результатов мониторинговых исследований и оценка уровня достижения поставленных значений с учетом контекстных данных состояния объекта управления (общеобразовательной организации)

Реализация адресных рекомендаций через систему мероприятий, отдельных мер

Разработка адресных рекомендаций для различных уровней управления общеобразовательной организацией

Качественная детализация Программы развития общеобразовательной организации с учетом системы адресных рекомендаций (в т.ч. составление дорожной карты)

Контроль реализации Программы развития (в т.ч. дорожной карты)

Анализ уровня достижения цели и исполнения задач управления

Рисунок 1. Модель включения результатов федеральных и региональных

мониторинговых исследований в программу развития общеобразовательной организации

Включение результатов федеральных и региональных мониторинговых исследований в Программу развития общеобразовательной организации позволит более эффективно определять целевые параметры Программы развития общеобразовательной организации в увязке с действующей системой федеральных и региональных мониторинговых исследований, учитывать индивидуальные особенности (контекстные данные) общеобразовательных организаций, планировать четкие критерии оценки уровня достижения целей и задач, установленных Программой развития общеобразовательной организации.

Литература

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 17.02.2023) «Об образовании в Российской Федерации» – URL: <https://base.garant.ru/70291362>.
2. Постановление Правительства РФ от 05.08.2013 № 662 (ред.от 24.03.2022) «Об осуществлении мониторинга системы образования» (вместе с «Правилами осуществления мониторинга системы образования», «Перечнем обязательной информации о системе образования, подлежащей мониторингу») – URL: <https://base.garant.ru/70429494>.