



Человек и образование 2013-2024

ISSN 2079-8784

URL - <http://ras.jes.su>

Все права защищены

Выпуск 1 (70) Том . 2022

Муниципальная управленческая команда в системе методического сопровождения школ с низкими образовательными результатами

Кашаев Андрей Анатольевич

Ректор, доцент кафедры управления человеческими ресурсами, ОГБУ ДПО «Рязанский институт развития образования»

Российская Федерация, Рязань

Петренко Антонина Анатольевна

Профессор кафедры педагогики и менеджмента в образовании, Рязанский университет имени С.А. Есенина

Российская Федерация, Рязань

Аннотация

В статье исследуются возможности взаимодействия муниципальной и школьной управленческих команд в решении актуальных вопросов повышения качества школьного образования на примере реализации региональных и федеральных проектов по преодолению низких образовательных результатов. На основе факторов риска был впервые разработан ряд показателей для мониторинга результативности реализации проектов. Принцип гармонизации систем управления, реализация муниципальной командой мероприятий на всех этапах полного управленческого цикла, корреляция и взаимное дополнение деятельности управленческих команд по повышению образовательных результатов определены как условия достижения муниципальной системой образования показателей эффективности, закреплённых в стратегических и концептуальных документах. Результатом проведённого исследования стало внесение изменений в методологию и технологию реализации федеральных и региональных проектов перевода школ Рязанской области в эффективный режим работы, учёт изменений в реализации соответствующих концепций и программ развития.

Ключевые слова: школы с низкими образовательными результатами, методическое сопровождение, повышение эффективности управленческой деятельности

Дата публикации: 02.06.2022

Ссылка для цитирования:

Кашаев А. А. , Петренко А. А. Муниципальная управленческая команда в системе методического сопровождения школ с низкими образовательными результатами // Человек и образование – 2022. – Выпуск 1 (70) С. 53-63 [Электронный ресурс]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410019920-7-1> (дата обращения: 03.07.2024). DOI: 10.54884/S181570410019920-7

¹ **Введение.** В настоящее время перед Россией стоит задача вхождения в число стран с лучшим качеством общего образования в мире. Её выполнение в значительной степени зависит от качества процессов управления на всех уровнях. «Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров», формирующая образ взаимодействия управленческих команд, определяет данную систему как «совокупность взаимосвязанных и интегрированных между собой, но при этом относительно самостоятельных субъектов научно-методической деятельности федерального, регионального и муниципального уровней, обеспечивающих сопровождение педагогов и управленческих кадров ...» [1, с. 58]. Данная концепция инициирует процессы включения муниципальных управленческих команд в масштабную и разноплановую деятельность, в результате которой совершенствуются организационно-педагогические условия, образовательные процессы и достигается стабильный рост качества образовательных результатов в школах.

² *Муниципальная управленческая команда* – это организованный коллектив руководителей – специалистов муниципального органа управления образованием и муниципальной методической службы, – объединённый целью повышения качества образовательных результатов, формирования и совершенствования муниципальных образовательных систем и управленческих механизмов, создания условий работы подведомственных организаций, координацию и сопровождение их деятельности по решению федеральных, региональных и муниципальных задач.

³ С позиции синергетического подхода муниципальное и школьное образовательное пространство рассматриваются как открытые самоорганизующиеся социальные системы, в которых качество и интенсивность их взаимодействия определяют уровень их собственного развития. Как утверждают педагоги-ученые Е. Н. Князева и С. П. Курдюмова, «управление теряет характер слепого вмешательства методом проб и ошибок или же упрямого насилования реальности, опасных действий против собственных тенденций систем и строится на основе знания того, что вообще возможно на данной среде. Управление начинает основываться на соединении вмешательства человека с существом внутренних тенденций развивающихся систем» [2, с. 20]. Интерпретируя слова М. А. Фёдоровой о том, что «замкнутость, закрытость ведут

к гибели программы» (образовательной) [3, с. 30], С. Д Якушева отмечает, что «замкнутость системы способна рождать такой тип устойчивости, который может препятствовать её развитию или даже привести к эволюционному тупику» [4, с. 39]. Методологическая ценность её позиции состоит в том, что «системе нельзя навязывать то, что вступает в противоречие с её внутренним содержанием и логикой развёртывания её внутренних процессов. Эффективное управление системой возможно при осознании тенденций её развития и осуществлении на систему и её элементы резонансного воздействия, при котором внешнее влияние согласуется (гармонично сопряжено) с внутренними свойствами системы» [4, с. 39]. При этом сегодня федеральный уровень управления активно создаёт условия для развития многоуровневой системы посредством выявления и использования тех мероприятий, которые имеют определённую степень резонансного влияния на неё. Так, Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт оценки качества образования» (ФГБУ ФИОКО) предложил образовательному сообществу единые подходы к оценке управленческих механизмов повышения качества образовательных результатов. Они были закреплены в «Методических рекомендациях по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия» [10]. Единая структура управленческого цикла, примерные показатели работы органов управления образованием выступают в качестве факторов воздействия на муниципальный и институциональный уровни управления.

4 Однако относительно невысокие результаты оценки муниципальных управленческих команд Рязанской области и многих регионов Российской Федерации по подготовке обучающихся; системе работы со школами с низкими результатами обучения; обеспечению профессионального развития педагогических работников; организации воспитания и социализации обучающихся и др. свидетельствуют о неполном использовании органами управления образованием возможностей для выполнения актуальных задач. Управленческие действия и алгоритмы взаимодействия, их методологические основания нуждаются в уточнении и совершенствовании.

5 Все это актуализирует необходимость анализа качества взаимодействия муниципальных и школьных управленческих команд, выявления дополнительных возможностей для его повышения и разработки рекомендаций по совершенствованию их деятельности на примере реализации федеральных и региональных проектов, направленных на перевод организаций с низкими образовательными результатами (НОР) в эффективный режим работы. Кроме того, существующая в реальной практике недостаточная самоидентификация муниципальных органов управления образованием и муниципальных методических служб в качестве ресурсных субъектов муниципального образовательного пространства, деятельность которых по сопровождению общеобразовательных организаций должна коррелироваться с их проблемами и усилиями, обостряет проблему поиска эффективных управленческих механизмов организации взаимодействия муниципальных и школьных управленческих команд.

6 Особым образом данная проблема отражается на реализации проектов по повышению качества образования в школах с низкими образовательными результатами (НОР), поскольку множественность факторов риска неуспешности, многозадачность их преодоления требуют системных подходов и комплексных решений. В реальной управленческой деятельности существуют следующие *противоречия* между: наличием разработанных федеральных принципов и механизмов управления проектами по работе со школами с НОР и недостаточным их использованием и реализацией со стороны муниципальных управленческих команд; задачами муниципального органа управления образованием по преодолению негативных факторов и их неполной корреляцией с целевыми установками школы; большим вниманием муниципальных управленческих команд к реализации разработанных ФГБУ ФИОКО управленческих механизмов повышения качества образовательных результатов и отсутствием единых федеральных требований к институциональному уровню управления.

7 Определённые противоречия выявляют *проблему* исследования: каковы управленческие механизмы эффективного взаимодействия муниципальных и институциональных управленческих команд по повышению качества образовательных результатов в школах с низкими образовательными результатами.

8 *Целью исследования* является выявление управленческих механизмов эффективного взаимодействия муниципальной и школьной управленческих команд по повышению качества образовательных результатов в школах с НОР на всех этапах полного управленческого цикла. Объектом исследования выступает процесс взаимодействия муниципальной и школьной управленческих команд по повышению качества образовательных результатов в школах с НОР. Предметом исследования – управленческие механизмы эффективного взаимодействия данных команд по повышению качества образовательных результатов в школах с НОР.

9 *Гипотеза* исследования состоит в том, что исследуемый процесс будет эффективным, если: принцип гармонизации систем управления выступает ведущим методологическим подходом во взаимодействии управленческих команд; управленческий механизм раскроет содержание деятельности на каждом этапе полного управленческого цикла командной работы; деятельность команд по выполнению установленных показателей коррелируется и взаимно дополняется.

10 **Методы исследования.** Анализ материалов, размещённых на информационных ресурсах муниципальных органов управления образованием Рязанской области и других субъектов Российской Федерации, в информационной системе мониторинга электронных дорожных карт (ИС МЭДК) федерального проекта адресной помощи школам с НОР «500+», общеобразовательным организациям – участникам федеральных и региональных проектов, направленных на преодоление низких образовательных результатов, выступал главным источником информации по исследуемой проблеме. Кроме того, были использованы документы министерства просвещения Российской Федерации, методические рекомендации ФГБУ ФИОКО, труды Н. В. Бысик, М. А. Пинской, С. Г. Косарецкого, И. Д. Фрумина и других исследователей.

¹¹ При достижении цели и проверке гипотезы использовался комплекс методов: *теоретические методы* исследования (анализ и синтез, сопоставление и обобщение, аналогия и моделирование, абстрагирование и конкретизация), *эмпирические методы* (наблюдение за деятельностью муниципальных органов управления образованием и анализ результатов опыта и документов их работы). В основе теоретико-методологической базы выступали *комплексный и синергетический подходы*, а также принцип *гармонизации*.

¹² **Результаты.** В последнее десятилетие проблеме сопровождения школ с низкими образовательными результатами уделяют особое внимание отечественные исследователи. Комплексный подход в работе со школами с НОР рекомендуют М. А. Пинская, С. Г. Косарецкий и И. Д. Фрумин: «Если учебные достижения школы стабильно снижаются в течение определённого периода времени – целесообразно применение программ перехода в эффективный режим работы (программ улучшения) комплексных, интенсивных и ограниченных по срокам реализации» [5, с. 176]. В научных трудах Н. В. Бысик, М. А. Пинской, С. Г. Косарецкого, С. М. Полищук и А. А. Бешлиян раскрываются различные аспекты реализации программ перехода школы в эффективный режим работы на основе определения приоритетов – повышение уровня результатов обучающихся и работа над преодолением профессиональных дефицитов педагогических работников. Исследователи придают большое значение региональным и муниципальным управленческим командам проектов по работе со школами с НОР. При этом «их потенциал и может быть использован для организации внешней оценки», а «задача организации внешней оценки школ должна быть включена в региональные и муниципальные программы поддержки» [6, с. 98]. Проведённый анализ научных исследований показал недостаточную разработанность данной проблемы и выявил необходимость поиска управленческих механизмов, обеспечивающих эффективное взаимодействие субъектов управления системами образования в решении актуальных проблем общеобразовательной организации силами муниципальной управленческой команды.

¹³ Многолетний опыт системы образования Рязанской области по координации работы школ с низкими образовательными результатами в рамках регионального проекта «62+» и федерального проекта «500+» позволил дополнить результаты проведённых ранее исследований и предложить соответствующие рекомендации.

¹⁴ Среди методологических подходов формирования современных систем управления качеством образования принцип гармонизации имеет особое значение в свете исследуемой проблемы. «В стремлении повысить качество образовательных результатов и выполнить задачи, определённые государством, ни один из них (уровней управления – прим. авт.) не должен противоречить друг другу. Управленческие команды каждого из них должны быть в одной сигнальной системе и говорить на одном профессиональном языке» [7, с. 4].

¹⁵ Принцип гармонизации предполагает необходимость выстраивания совместной работы по решению задач, стоящих перед системами образования, исходя из соответствия основных подходов, определения целей, задач, планирования мероприятий и образовательных событий на основе взаимной

согласованности. Опора на данный принцип является одним из условий эффективного взаимодействия. «Гармонизация уровней управления должна быть для того, чтобы, во-первых, появился тот самый синергетический эффект, о котором мы говорили, а во-вторых, была увеличена ресурсность более высокого уровня управления по отношению к более базовому» [8, с. 75]. Особенно это важно в работе со школами с низкими образовательными результатами, рискоориентированные профили которых свидетельствуют о различных потребностях, начиная с недостаточной материально-технической базы и заканчивая невысокой степенью вовлечённости родительского сообщества в процесс перехода общеобразовательной организации в эффективный режим работы.

16 Факторы риска учебной неуспешности, выявленные ФГБУ ФИОКО для реализации проекта «500+», делятся на три группы: I. Проблемы с обеспеченностью ресурсами и кадрами. II. Низкая эффективность управления в школе. III. Проблемы обеспечения благоприятного «школьного уклада» [9].

17 Каждая из групп включает в себя ряд факторов, на примере которых можно изучить возможности муниципальной управленческой команды в сопровождении школ с низкими образовательными результатами. В числе подобных факторов: низкий уровень оснащения школы; дефицит педагогических кадров; недостаточно развитое профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе; высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности; высокая доля обучающихся с инклюзией; низкая вовлечённость учителей в образовательный процесс; проблемы с вовлечённостью родителей и другие.

18 Формулировки факторов риска свидетельствуют о том, что у общеобразовательной организации с НОР есть объективная потребность в усилении её собственной ресурсности не только за счёт сетевых форм взаимодействия с «сильными» школами – партнёрами, но и за счёт создания благоприятных организационно-управленческих и педагогических условий работы, прежде всего со стороны муниципальной управленческой команды. Здесь принцип гармонизации деятельности различных уровней управления, их взаимодействия играет одну из ключевых ролей. При этом контролирующая функция органа управления образованием должна быть направлена на поэтапное выполнение командами обоих уровней необходимых шагов.

19 В соответствии с методическими рекомендациями ФГБУ ФИОКО определены следующие этапы полного управленческого цикла: целеполагание и определение задач, выбор показателей мониторинга исходного состояния системы и эффективности принятых мер, определение методов сбора и обработки информации, проведение мониторинга показателей, анализ результатов мониторинга, работа над адресными рекомендациями по результатам анализа, реализация мер и проведение мероприятий, принятие управленческих решений, анализ эффективности принятых мер [10].

20 Данные этапы в преодолении низких образовательных результатов и факторов риска должны синхронно проходить как школьная, так и муниципальная

управленческая команда. Такой методологический подход к управлению проектами экстраполируется на все направления деятельности муниципального органа управления образованием.

²¹ В Рязанской области муниципальные управленческие команды в процессе проектирования своей деятельности ориентируются на разработанную в 2016 году ОГБУ ДПО «Рязанский институт развития образования» (РИРО) «Управленческую модель научно-методического сопровождения региональной системы оценки качества образования», принципы построения которой и этапность соответствуют федеральным подходам к структуре управленческого цикла. Актуализация данной модели «в регионально-муниципальной системе образования при поддержке регионального Министерства образования фактически обеспечила восприятие управленческой модели как норматива деятельности для различных образовательных структур: муниципальных органов управления и школ, методических служб, предметных клубов (общественно-педагогические учительские ассоциации Рязанской области), образовательных организаций СПО, дополнительного образования, учебно-методических объединениях СПО, научно-исследовательских институтов. Специфика региональной модели управления, предлагаемой Рязанским институтом развития образования, заключается и в системности, взаимосвязанности ее компонентов» [11, с. 64].

²² Примерный вариант содержания деятельности на каждом этапе полного управленческого цикла взаимодействия муниципальных и школьных команд предусматривает:

1. Этап целеполагания и определения задач.

²³ Главная цель совместной реализации проектов по работе со школами с НОР – повышение качества образовательных результатов обучающихся и перевод общеобразовательной организации в эффективный режим работы. При этом с учетом каждого фактора риска может быть определена своя рискоориентированная подцель, что позволит выстроить «дерево целей». Например, цель «создание материально-технических условий эффективной работы общеобразовательной организации» является, несомненно, следствием учета фактора риска «низкий уровень оснащения школы».

²⁴ Она должна быть отражена не только в концептуальных документах школы, но и в разработанных для реализации проекта муниципальных документах. Помимо цели в положениях и концепциях должны найти своё место соответствующие задачи, показатели мониторинга эффективности по каждому из рисков, а также методы сбора и обработки информации. В соответствии с выбранной целью, учитывающей область риска, формулируется задача: «разработать и реализовать программу (план мероприятий) по повышению уровня материально-технического оснащения общеобразовательной организации». Эта задача также характерна для муниципального уровня управления, субъект которого – муниципальная управленческая команда, которая должна оказать содействие школам в решении ими тех проблем, с которыми они не могут справиться самостоятельно.

25 2. Выбор показателей мониторинга исходного состояния системы и эффективности принятых мер.

26 По фактору риска «низкий уровень оснащения школы» в качестве показателя мониторинга исходного состояния системы и эффективности принимаемых муниципальной управленческой командой мер может выступать следующий: наличие муниципальной программы (плана мероприятий) по повышению уровня оснащения образовательных организаций.

27 По фактору риска «дефицит педагогических кадров» в процессе решения задачи разработки и реализации программы устранения дефицита педагогических кадров, характерной и для муниципального уровня управления, в качестве показателей мониторинга могут быть: доля образовательных организаций, имеющих уровень укомплектованности педагогическими кадрами, не являющийся фактором включения школы в группу образовательных организаций с НОР (%) и наличие муниципальной программы устранения дефицита педагогических кадров. Соответственно, помимо школьных документов, описывающих возможные меры по преодолению риска, необходима система муниципальной поддержки школьной управленческой команды.

28 По фактору риска «недостаточно развитое профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе», решая задачу разработки и реализации системы профессионального взаимодействия педагогических работников, целесообразно выбрать в качестве муниципальных показателей такие, как: количество проектов по поддержке педагогов, реализуемых в муниципалитете; доля педагогов, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке педагогов, от общего числа педагогов (%); доля педагогов школ с НОР, сопровождаемых педагогами-членами регионального и муниципального педагогического актива (%); наличие муниципальной программы поддержки методических объединений и профессиональных сообществ; количество профессиональных сообществ педагогов.

29 Фактор риска «высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности» требует от школьной и муниципальной управленческих команд: проведения анализа динамики образовательных результатов обучающихся; разработки и реализации индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся/адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении; разработки и реализации программ наставничества на уровнях «учитель-ученик», «ученик-ученик», «работодатель-ученик»; разработки и реализации программ психологической поддержки обучающихся с трудностями в обучении. Среди показателей деятельности муниципальной управленческой команды может быть наличие муниципальной программы психологической поддержки обучающихся, испытывающих затруднения в обучении.

30 Фактор риска «высокая доля обучающихся с инклюзией» в числе прочих предполагает решение задачи разработки и реализации модели профессионального развития учителей, работающих в условиях инклюзивного образования. Один из возможных показателей для муниципальной управленческой команды – наличие

муниципальной модели профессионального развития учителей, работающих в условиях инклюзивного образования, и её реализация.

³¹ Фактор риска «низкая вовлечённость учителей в образовательный процесс» требует от муниципальной управленческой команды решения задачи разработки и реализации системы мер по преодолению риска. В этом случае муниципальным показателем может быть наличие муниципальной системы мер по развитию психолого-педагогических компетенций педагогических работников.

³² Фактор риска «проблемы с вовлечённостью родителей» предполагает решение задачи разработки и реализации программ повышения мотивации родительского сообщества к участию в деятельности образовательной организации по переходу в эффективный режим работы. В качестве показателя мониторинга эффективности деятельности муниципальной управленческой команды может выступать наличие муниципальной системы поддержки работы общеобразовательной организации с родительским сообществом.

³³ Таким образом, на примере нескольких факторов риска посредством определения соответствующих показателей необходимо выделить векторы работы для взаимодействующих субъектов муниципальной системы управления образованием.

³⁴ 3. Определение методов сбора и обработки информации.

³⁵ Методы сбора и обработки информации при проведении мониторинга для школьной и муниципальной управленческой команды должны быть идентичными, чтобы обеспечить сопоставимые данные для анализа. В числе методов сбора информации – экспертиза, опрос / интервьюирование, аудит, анализ содержания информационных ресурсов и статистических данных, измерение уровня достижений. В числе методов обработки информации – сопоставление, верификация и обобщение результатов экспертизы и аудита, ранжирование, медиана, среднее арифметическое, дисперсионный анализ, расчёт доли от общего числа, метод доверительных интервалов.

³⁶ 4. Проведение мониторинга показателей.

³⁷ Данный этап закрепляется не только школьным приказом, но и приказом о проведении муниципального мониторинга соответствующих показателей муниципального органа управления образованием.

³⁸ 5. Анализ результатов мониторинга.

³⁹ Муниципальной управленческой команде необходимо выявить степень достижения показателей не только образовательной организацией с НОР, но и собственных показателей, отражённых ранее в концептуальных документах и направлениях деятельности по поддержке школ, переходящих в эффективный режим работы.

⁴⁰ 6. Работа над адресными рекомендациями по результатам анализа.

⁴¹ Анализ результатов является основой для выработки муниципальной управленческой командой рекомендаций как для школ с НОР, так и для

муниципального уровня управления. В нём должны найти отражение те меры, которые необходимо предпринять для достижения показателей, в том числе обозначить основные мероприятия, которые войдут не только в школьную антирисковую программу, но и в муниципальный программный документ.

42 7. Реализация мер и проведение мероприятий.

43 На данном этапе осуществляется выполнение тех рекомендаций для муниципальной системы образования, которые были выработаны на основании анализа результатов мониторинга исходного состояния системы и эффективности принимаемых или принятых мер.

44 8. Принятие управленческих решений.

45 На данном этапе управленческое решение оформляется документом (приказом, локальным актом и др.). Команда муниципального органа управления образованием имеет возможность вносить изменения в управленческие документы, в том числе в муниципальные нормативно-правовые акты, муниципальные отраслевые программы, бюджет и т.п. После анализа результатов мониторинга, формирования «дорожных карт», положений, концепций и программ, начала их реализации наступает более чёткое понимание того, что нужно изменить во всей системе, чтобы те действия, которые осуществляет управленческая команда, были эффективными.

46 9. Анализ эффективности принятых мер.

47 Эффективность определяется уровнем динамики измеряемых показателями явлений и процессов. Необходимо проанализировать изменения в выполнении показателей по каждому выявленному фактору риска. Важны как динамика, так и анализ качества выполнения работы управленческими командами и качество их взаимодействия.

48 Анализ эффективности принятых мер «даёт старт» следующему управленческому циклу.

49 Муниципальные управленческие команды, кроме коррелирующего сопровождения школ с НОР, решают задачу информационного сопровождения реализуемых на муниципальном и на институциональном уровне проектов. Это важно для методического взаимообогащения их участников. Проанализировав современные информационно-управленческие практики реализации проектов в Республике Коми, Ярославской, Ростовской, Воронежской областях, можно выделить несколько форм предоставления широкому кругу участников образовательного процесса важной информации. Она может отражаться как на сайте муниципального органа управления образованием, так и на специально разработанном портале.

50 Таким образом, новизна исследования состоит в том, что разработаны управленческие механизмы, уникальные в своем содержательном и технологическом наполнении, практическая значимость заключается в универсальном характере их применения в управленческой деятельности различных управленческих команд.

⁵¹ **Обсуждение.** Данные управленческие механизмы апробируются в Рязанской области с конца 2018 года в рамках реализации регионального проекта поддержки школ с низкими образовательными результатами «62+» и с конца 2020 года в рамках федерального проекта «500+» и дают свои положительные результаты: успешно реализовали региональный проект «62+» 17 образовательных организаций из 25 школ, входящих в перечень школ с НОР, составленный Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки Российской Федерации. Результаты данной деятельности широко обсуждались на региональной конференции «Повышение уровня эффективности деятельности школ с низкими образовательными результатами: итоги реализации федерального проекта адресной методической помощи «500+» в 2021 году.

⁵² Опыт работы РИРО по данной проблеме представлен авторами в научных статьях и методическом пособии [7, 8, 11].

⁵³ Самый главный эффект внедрения управленческих механизмов взаимодействия муниципальных и школьных команд – значительное повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами (на 68%) и повышение авторитета института развития образования среди образовательного сообщества Рязанского региона.

⁵⁴ **Заключение.** Проведённое исследование показало, что для повышения эффективности работы муниципальной управленческой команды по методическому сопровождению школ с низкими образовательными результатами необходимо:

⁵⁵ организовать деятельность двух команд – муниципальной и институциональной – на основе принципа гармонизации систем управления;

⁵⁶ предусмотреть реализацию муниципальной командой соответствующих мероприятий на всех этапах полного управленческого цикла;

⁵⁷ организовать совместную деятельность управленческих команд по повышению образовательных результатов и выполнению установленных показателей, которая должна коррелироваться и взаимно дополняться.

⁵⁸ Перспективы развития исследуемой темы в условиях дополнительного профессионального образования связаны с разработкой и реализацией программ курсового обучения и других неформальных мероприятий для руководителей муниципальных и институциональных управленческих команд по проблемам командообразования, создания целостной единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров отделов управления образованием и школ с низкими образовательными результатами; внедрения унифицированной модели управленческих механизмов взаимодействия муниципальных и школьных команд, направленных на решение инновационных задач развития системы образования.

Библиография:

1. Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (утверждена распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 6 августа 2020 г. № Р-76).
2. Князева Е. Н., Курдюмов С. П. Синергетика как новое мировидение: диалог с И. Пригожиным // Вопросы философии. 1992. №12. С. 3-20.
3. Фёдорова М. А. Педагогическая синергетика как основа моделирования и реализации деятельности преподавателя высшей школы: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Ставрополь, 2004. 170 с.
4. Якушева С. Д. Синергетический подход в развитии профессионально-педагогического инжиниринга организации общего образования // Известия Южного федерального университета. Педагогические науки. 2015. №10. С. 33-44.
5. Пинская М. А., Косарецкий С. Г., Фруммин И. Д. Школы, эффективно работающие в сложных социальных контекстах // Вопросы образования. 2011. №4. С. 148-177.
6. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учеб.-методич. пособие / [сост. Н. В. Бысик и др.]. М.: Университетская книга, 2018. 112 с.
7. Кашаев А. А. Основные принципы формирования современных систем управления качеством образования на региональном, муниципальном и школьном уровнях // Современное образование: наука и практика. 2020. №2(15). С. 3-5.
8. Кашаев А. А., Петренко А. А. Методическая работа как фактор управления качеством образования: учеб. пособие. М.: Русайнс, 2021. 150 с.
9. Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://clck.ru/SW5Mv> (дата обращения: 06.02.2022).
10. Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://clck.ru/VCMrz> (дата обращения: 03.02.2022).
11. Кашаев А. А., Петренко А. А. Управленческая модель научно-методического сопровождения развития региональной системы оценки качества образования // Психолого-педагогический поиск. 2021. №2(58). С. 58-68. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_46303714_45263039.pdf (дата обращения: 05.02.2022).

Municipal management team in the system of methodological support of schools with low educational results

Andrey Kashaev

*Rector, Associate Professor of the Department of Human Resources Management,
Ryazan Institute of Educational Development
Russian Federation, Ryazan*

Antonina Petrenko

*Professor of the Department of Pedagogy and Management in Education, Ryazan
University named after S.A. Yesenin
Russian Federation, Ryazan*

Abstract

The article explores the possibilities of interaction between municipal and school management teams in solving topical issues of improving the quality of school education by the example of the implementation of regional and federal projects to overcome low educational results. Based on risk factors, a number of indicators were developed for the first time to monitor the effectiveness of project implementation. The principle of harmonization of management systems, the implementation of measures by the municipal team at all stages of the full management cycle, correlation and mutual complementation of the activities of management teams to improve educational results are defined as conditions for the achievement by the municipal education system of performance indicators enshrined in strategic and conceptual documents. The result of the study is the introduction of changes in the methodology and technology for the implementation of federal and regional projects for the transfer of schools in the Ryazan region to an effective mode of operation, taking into account changes in the implementation of relevant concepts and development programs.

Keywords: schools with low educational results, methodological support, improving the efficiency of management activities

Publication date: 02.06.2022

Citation link:

Kashaev A., Petrenko A. Municipal management team in the system of methodological support of schools with low educational results // *Man and Education – 2022. – Issue 1 (70) С. 53-63* [Electronic resource]. URL: <https://человекиобразование.рф/S181570410019920-7-1> (circulation date: 03.07.2024). DOI: 10.54884/S181570410019920-7