

Управление образования Администрации города Усть-Илимска
Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение
«Средняя общеобразовательная школа № 5»

Рассмотрена на педагогическом совете
21.03.2022г. Протокол № 9

Утверждена приказом МАОУ «СОШ № 5»
от 22.03.2022г. № 114

**Концепция развития МАОУ «СОШ № 5»
до 2025 года**

Усть-Илимск
2022

Введение

Основанием для разработки Концепции развития МАОУ «СОШ № 5» до 2025 года явились результаты комплексного анализа контекстных данных рискованных школ, проведенного ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» (далее - ФИОКО). Анализ результатов оценочных процедур (ВПР, ОГЭ и ЕГЭ) МАОУ «СОШ № 5» за два предыдущих учебных года выявил контекстные факторы риска, выделение которых позволило в соответствии с кластерами неосвоения образовательной программы отнести МАОУ «СОШ № 5» к типу «Умеренно неуспевающие» школ с преобладанием кадрового дефицита (см. приложение № 1 «Рисковый профиль школы»).

На основании результатов комплексного анализа контекстных данных рискованных школ и в соответствии методикой ФИОКО оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся, проведена самодиагностика рискованного профиля МАОУ «СОШ № 5». В результате верификации были определены следующие рискованные направления как стратегические направления развития МАОУ «СОШ № 5» до 2025 года:

- 1) дефицит педагогических кадров;
- 2) недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников;
- 3) высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности.

1. Анализ ключевых рисков функционирования МАОУ «СОШ № 5»

1.1. Дефицит педагогических кадров

Количественный анализ персонала МАОУ «СОШ № 5» по состоянию на 01.03.2022 года представлен в таблице 1. Отметим, что по состоянию на указанную дату в соответствии со штатным расписанием по должности «Учитель» установлено 54,25 ставки. При этом количество физических лиц, работающих по должности «Учитель», составило 36 человек.

Таблица 1

Количественный анализ персонала школы

Категория персонала	Количество штатных единиц	Доля штатных укомплектованных единиц	Количество вакантных единиц
Административно-управленческий персонал	5,5	100,0%	0
Педагогический персонал	54,25	99,98%	1*
Прочий педагогический персонал, в том числе:	17,25	66,6%	5,75
социальный педагог	2	100,0%	0
педагог-психолог	5,25	69,9%	2
учитель-логопед	4,75	31,5%	3,25
педагог-организатор	2	75,0	0,5
педагог-библиотекарь	1	100,0	0
педагог дополнительного образования	2,25	100,0	0
Учебно-вспомогательный персонал, в том числе	6	100,0	0
вожатый	1	100,0	0
Обслуживающий персонал	15,5	100,0	0

* учитель музыки

Анализ данных таблицы 1 показывает, что по состоянию 01.03.2022 года укомплектованность штата по должности «Учитель» составила 99,98%, вакантной является только одна должность - учителя музыки; укомплектованность должностей прочего педагогического персонала составила 66,6%, вакантными являются 2 ставки педагога-психолога, 3,25 ставки учителя-логопеда и 0,5 ставки педагога-организатора.

Вместе с тем, анализ кадровой информации по должности «Учитель» позволяет сделать вывод о скрытом дефиците педагогических кадров, поскольку анализ сведений об объеме нагрузки в разрезе отдельного учителя показывает следующее.

Распределение объема нагрузки на одного учителя

Объем нагрузки в неделю	Количество учителей, имеющих указанный объем нагрузки	Доля от общего числа учителей
18 часов (ставка)	10	27,7%
от 19 до 27 часов	11	30,5%
от 28 до 36 часов	10	27,7%
от 37 до 45 часов	5	14,1%

Как следует из таблицы 2 только 27,7% учителей школы работают в пределах нормы часов учебной (преподавательской) работы в объеме 18 часов в неделю за ставку заработной платы, установленной Приказом Минобрнауки России от 22 декабря 2014 г. № 1601 «О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре». При этом нагрузку до 27 часов (1,5 ставки) имеют 11 учителей, что составляет 30,5% от общего числа учителей; нагрузка в объеме до 36 часов (2,0 ставки) у 10 учителей и 5 учителей объем нагрузки в интервале от 37 до 45 часов в неделю.

В целом 41,8% учителей имеют объем нагрузки в интервале от 28 до 45 часов, т.е. от 1,5 до 2,5 ставок. Отметим, что анализируемые факты указывают на скрытый дефицит учителей английского языка, основ безопасности жизнедеятельности, математики, физической культуры, химии, физики, информатики. При этом значительный объем учебной нагрузки сокращает время учителя на другие виды урочной и внеурочной деятельности, время для самообразования, отдыха и восстановления. Очевидно, что большой объем учебной нагрузки и интенсивность труда учителя не могут не оказывать своего негативного влияния на профессиональное здоровье учителя (профессиональное здоровье педагога - комплексная характеристика физического, психического и социального состояния педагога, обеспечивающее продуктивное выполнение профессиональных функций и сопротивление негативным факторам стрессогенной профессиональной среды), являются причиной возникновения и развития эмоционального выгорания учителей.

Таким образом, анализ кадровой информации позволяет констатировать, что для МАОУ «СОШ № 5» характерно наличие как явного, так и скрытого кадрового дефицита педагогических работников, что прямо или косвенно оказывает негативное влияние на качество результатов образовательной деятельности обучающихся. С целью выхода из кризисной ситуации в данном направлении необходимо определить антирисковые меры и разработать среднесрочный план мероприятий, направленный на устранение дефицита педагогических кадров в МАОУ «СОШ № 5».

1.2. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников

В соответствии методическими рекомендациями ФИОКО определение уровня сформированности предметной и методической компетентности педагогических работников рекомендуется осуществлять на основании анализа:

- 1) сведений об аттестации, повышения квалификации, внутришкольной диагностики, самооценки педагогов, результатов исследования компетенций педагогов и др.;
- 2) посещения уроков/занятий;
- 3) изучения отзывов участников образовательного процесса.

В соответствии методическими рекомендациями ФИОКО к основным критериям оценки, характеризующим сформированность предметной и методической компетентности педагогических работников, относятся:

- 1) компетентность в обеспечении педагогической деятельности (знание преподаваемого предмета, знание основ методики преподавания, видов и приемов современных педагогических технологий, владение формами и методами обучения, в том числе в инновационной проектной, исследовательской деятельности, метапредметные компетенции, владение правовыми, нравственными, этическими нормами и др.);

2) компетентность в разработке программы деятельности и принятия управленческих решений (умение постановки целей и задач, в эффективной реализации образовательных программ, в разработке собственных программ, методических и дидактических материалов, рабочих программ и др.);

3) компетентность в организации педагогической деятельности (умение устанавливать субъект-субъектные отношения, организовать учебную деятельность, умение объективно оценивать создавшуюся педагогическую ситуацию и найти решение проблемы, создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности, реализовывать объективное педагогическое оценивание и др.);

4) информационная компетентность (владение навыками работы с информацией, представленной в электронном виде, навыками организации и проведения уроков и внеклассных мероприятий с использованием телекоммуникационных технологий, знание и умение использовать рациональные методы поиска и хранения информации в современных информационных массивах данных и др.);

5) компетентность в области личностных качеств (активное участие в педагогических конкурсах, конференциях, работа в методических объединениях, творческих группах и др.).

В таблице 3 представлен анализ распределения педагогических работников по уровню квалификации.

Таблица 3

Уровень квалификации педагогических работников

Показатели / Учебный год	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
количество педагогических работников, из них	49	42	42	45
доля, имеющих квалификационную категорию	81,0%	78,0%	83,0%	78,0%
в том числе высшую	12 / 24,0%	9 / 21,0%	9 / 21,0%	11 / 24,0%
в том числе первую	28 / 57,0%	24 / 57,0%	26 / 62,0%	24 / 54,0%
соответствуют занимаемой должности	3 / 6,0%	4 / 10,0%	5 / 12,0%	5 / 11,0%
не имеют квалификационной категории	5 / 10,0%	5 / 12,0%	2 / 5,0%	5 / 11,0%

Анализ данных таблицы 3 показывает, что доля педагогических работников школы, имеющих квалификационную категорию, стабильно высокая; при этом требуется дополнительный анализ возможных ресурсов увеличения доли педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию.

В таблице 4 представлен количественный анализ доли педагогических работников, прошедших обучение по дополнительным образовательным программам повышения квалификации.

Таблица 4

Количество педагогических работников, прошедших обучение по дополнительным образовательным программам повышения квалификации

Показатели / Учебный год	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
количество / доля педагогических работников, прошедших обучение по дополнительным образовательным программам повышения квалификации от 16 часов; из них:				
по двум программам и более	32 / 65,0%	36 / 76,0%	39 / 83,0%	35 / 78,0%
	12 / 39,0%	10 / 28,0%	23 / 49,0%	23 / 65,0%

Анализ данных таблицы 4 показывает, что доля педагогических работников, прошедших обучение по дополнительным образовательным программам повышения квалификации, стабильно высокая (78,0% в 2021 году), при этом 23,0% педагогов прошли обучение по двум программам и более. Вместе с тем необходим персонифицированный анализ участия каждого конкретного педагогов в обучении по дополнительным образовательным программам повышения квалификации.

В таблице 5 представлен анализ распределение программ повышения квалификации, по которым педагогические работники прошли обучение, по тематическим направлениям.

Таблица 5

Распределение программ повышения квалификации по тематическим направлениям

Тематическое направление программы повышения квалификации	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ФГОС	8	2	5	1	4	2
Предметные	2	6	13	15	14	8
Воспитание	3	13	13	2	30	4
Подготовка экспертов	0	0	1	0	0	0
Управление	0	0	0	6	4	2
Обучение детей с ОВЗ	9	7	3	1	1	3
ИКТ	7	7	0	9	3	4
Информационная безопасность	0	0	0	19	3	18
Подготовка к ГИА (ЕГЭ)	9	0	0	0	0	0
Другие	0	13	9	13	25	21

Анализ данных таблицы 5 показывает, что распределение программ повышения квалификации по тематическим направлениям по годам отражает в первую очередь актуальность тех или иных тем в связи с изменениями приоритетов в области государственной политики в сфере образования. Вместе с тем, стоит обратить внимание на стабильно незначительное количество педагогических работников, прошедших обучение по вопросам обучения детей с ограниченными возможностями здоровья.

При этом анализ существующей в школе системы сопровождения профессионального роста педагогических работников позволяет сделать выводы о том, что в ней недостаточно развиты такие элементы как самооценка учителями своих компетенций и диагностика профессиональных дефицитов учителей, что не позволяет выстраивать эффективные индивидуальные образовательные маршруты повышения профессиональных компетенций педагогов.

Отметим, что в рамках совершенствования внутренней системы профессионального роста педагогических работников в сентябре 2021 года в школе разработан методический проект «Развитие социального капитала образовательной организации как условие профессионального роста педагогов». Целью проекта является развитие социального капитала школы. Под социальным капиталом в проекте понимается способность добровольно объединяться в устойчивые группы для достижения какой-либо цели или решения проблемы, новое качество межличностных связей в коллективе. При этом неформальные профессиональные объединения выступают условием повышения коллективной профессиональной эффективности педагогов. В рамках реализации проекта в октябре 2021 года проведен опрос педагогических работников школы, целью которого явилось изучение особенностей профессионального взаимодействия педагогов школы. Результаты опроса представлены в таблице 6.

Таблица 6

Результаты опроса педагогических работников школы

Как часто Вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам обучения и воспитания конкретных детей и классов к директору школы?	
Несколько раз в неделю	22,8%
Раз в неделю	5,7%
Раз в месяц	28,7%
Еще реже	42,8%

Как часто Вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам обучения и воспитания конкретных детей и классов к заместителям директора школы?	
Несколько раз в неделю	45,7%
Раз в неделю	22,8%
Раз в месяц	22,8%
Еще реже	8,7%

Как часто Вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам обучения и воспитания конкретных детей и классов к руководителю школьного методического объединения?	
Несколько раз в неделю	11,7%
Раз в неделю	26,4%
Раз в месяц	23,5%
Еще реже	38,4%

Как часто Вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам обучения и воспитания конкретных детей и классов к педагогу-психологу?	
Несколько раз в неделю	20,5%
Раз в неделю	20,5%
Раз в месяц	29,5%
Еще реже	29,5%

Как часто Вы лично по своей инициативе обращаетесь (обсуждаете, советуетесь) по вопросам обучения и воспитания конкретных детей и классов к социальному педагогу?	
Несколько раз в неделю	8,8%
Раз в неделю	17,6%
Раз в месяц	41,1%
Еще реже	32,5%

Как часто заместители директора посещают Ваши уроки (не открытые, т.е. которые Вы специально не готовили)?	
Несколько раз в неделю	0
Раз в неделю	0
Раз в месяц	15,6%
Еще реже	84,4%

Как часто коллеги-педагоги посещают Ваши уроки (не открытые, т.е. которые Вы специально не готовили)?	
Несколько раз в неделю	0
Раз в неделю	3,2%
Раз в месяц	15,6%
Еще реже	81,2%

Как часто Вы проводите открытые уроки?	
Несколько раз в неделю	0
Раз в неделю	0
Раз в месяц	6,6%
Еще реже	93,4%

Нравится ли вам, когда Ваши уроки (не только открытые) посещают коллеги-педагоги?	
да	20,6%
скорее да, чем нет	10,3%
скорее нет, чем да	10,3%
нет	58,8%

Анализ данных представленных в таблице 6 позволяет сделать следующие выводы:

1) устойчивые вертикальные связи педагогических работников, основанные на личной инициативе, характерны в среднем для 24,0% педагогов;

2) для коллектива характерна высокая степень профессионального доверия к заместителям директора школы, 68,5% педагогических работников по личной инициативе обращаются по вопросам обучения и воспитания конкретных детей от одного до нескольких раз в неделю;

3) уровень профессионального доверия педагогических работников к руководителям школьных методических объединений ниже среднего; устойчивые профессиональные связи педагогических работников с руководителями школьных методических объединений характерны для 38,1% педагогов;

4) уровень профессионального доверия педагогических работников к педагогам-психологам средний; устойчивые профессиональные связи педагогических работников с педагогами-психологами характерны для 41,0% педагогов;

5) устойчивые горизонтальные связи педагогических работников, основанные на личной инициативе, характерны в среднем для 9,4% педагогов;

б) уровень профессионального доверия педагогических работников друг к другу ниже среднего, только для 30,9% педагогов характерна личностная и профессиональная готовность к эффективному профессиональному взаимодействию в коллективе.

В целом, анализ причин, обуславливающих недостаточный уровень предметной и методической компетентности педагогических работников школы, позволяет сделать следующие выводы.

В настоящее время в системе условий, обеспечивающих профессиональный рост педагога, недостаточное внимание уделяется внутренним ресурсам самой образовательной организации. Определение средств эффективного использования внутренних ресурсов организации представляется актуальной проблемой. Как показывает обзор научной литературы и анализ практического опыта, эвристическим потенциалом в решении данной проблемы обладает теория социального капитала образовательной организации и кураторская методика. Кураторская методика представляет собой новый подход к внутришкольному повышению квалификации педагогов, суть которой в том, что в школе запускается процесс регулярных взаимопосещений уроков учителями. В результате повышается коллективная профессиональная эффективность педагогов, появляются возможности для горизонтального профессионального роста учителей, что соответствует Президентской инициативе построения Национальной системы учительского роста.

Разработанный проект направлен на обеспечение условий для повышения коллективной профессиональной эффективности педагогов посредством обеспечения условий для взаимодействия и взаимообучения педагогических работников.

Основная идея проекта состоит в изменении подходов к организации методической работы в школе. Инновационной составляющей проекта является идея развития кадрового потенциала образовательной организации и профессионального роста педагогических работников не только через традиционные формы повышения квалификации, но и через повышение уровня социального капитала образовательной организации - развитие эффективного профессионального взаимодействия внутри образовательной организации. Социальный капитал определяется наличием устойчивых профессиональных связей между членами коллектива, как следствие, его наличие означает активный обмен информацией, взаимообучение. Таким образом, чтобы улучшить качество образования в школе помимо внешней поддержки необходимо обеспечить интенсивное профессиональное взаимодействие и взаимообучение педагогов внутри школы, т.е. повысить социальный капитал школы.

Школа обладает следующими необходимыми ресурсами для реализации проекта:

1) кадровыми ресурсами - в лице лидеров проекта, имеющих значительный опыт проектного управления образовательной организацией; педагогических работников, имеющих значительный и разнообразный опыт участия в инновационной деятельности;

2) методологическими ресурсами - научные публикации по теории и практике развития социального капитала образовательной организации К.М. Ушакова, доктора педагогических наук, профессора;

3) методическими ресурсами - публикации по теории и практике развития социального капитала образовательной организации на сайте Директория.онлайн ;

4) финансовыми ресурсами для обучения сотрудников школы по программе повышения квалификации «Кураторская методика».

Ключевые ожидаемые результаты проекта - это повышение социального капитала школы, т.е. изменение интенсивности и содержания профессионального взаимодействия педагогических работников, повышение коллективной профессиональной эффективности педагогов, повышение уровня доверия и улучшение социально-психологического климата в коллективе, повышение уровня удовлетворенности профессиональной деятельностью и снижение степени эмоционального выгорания педагогов.

В целом реализация проекта будет способствовать:

- созданию новых коммуникативных каналов и процедур;
- повышению открытости управления;

- обеспечению деловой и психологической безопасности в коллективе;
- появлению новых лидеров и новых педагогических инициатив;
- повышению качества образовательных результатов обучающихся.

Важным ресурсом для реализации данного проекта является психологическая готовность педагогических работников к участию в диагностических процедурах, использованию ими технологии кураторской методики в повседневной практике, понимание педагогическими работниками связи между реализацией проекта и реальными изменениями социально-психологического климата в коллективе, уровня доверия, уровня удовлетворенности профессиональной деятельностью, уровня эмоционального выгорания; связи между реализацией проекта и возникновением нового качества межличностных профессиональных связей, повышением открытости управления школой, повышением качества образовательных результатов обучающихся.

Таким образом, анализ информации о системе формирования предметной и методической компетентности педагогических работников школы позволяет сделать вывод о том, что в качестве факторов, препятствующих наращиванию необходимых компетенций педагогическими работниками, выступают отсутствие таких элементов школьной системы сопровождения профессионального роста учителя как самооценка учителями своих компетенций и диагностика профессиональных дефицитов учителей. Также анализ информации позволяет утверждать, что в настоящее время в системе сопровождения профессионального роста учителей преобладают внешние по отношению к школе и учителю ресурсы и институты, при этом недостаточное внимание уделяется внутренним ресурсам школы - развитию социального капитала как эффективного профессионального взаимодействия внутри образовательной организации.

Анализ информации о системе формирования предметной и методической компетентности педагогических работников школы позволяет также констатировать, что в качестве наиболее дефицитных компетенций выступают компетентность в организации педагогической деятельности (умение устанавливать субъект-субъектные отношения, организовать учебную деятельность, умение объективно оценивать создающуюся педагогическую ситуацию и найти решение проблемы, создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности, реализовывать объективное педагогическое оценивание и др.) и информационная компетентность (владение навыками работы с информацией, представленной в электронном виде, навыками организации и проведения уроков и внеклассных мероприятий с использованием телекоммуникационных технологий, знание и умение использовать рациональные методы поиска и хранения информации в современных информационных массивах данных и др.).

С целью выхода из кризисной ситуации в данном направлении необходимо определить антирисковые меры и разработать среднесрочный план мероприятий, направленный на устранение факторов, препятствующих наращиванию необходимых компетенций педагогическими работниками МАОУ «СОШ № 5».

1.3. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности

В соответствии методическими рекомендациями ФИОКО определение доля обучающихся с рисками учебной неуспешности определяется на основе анализа следующей информации:

- 1) о текущей успеваемости и посещаемости обучающихся (выявление неуспевающих обучающихся, систематически пропускающих школу);
- 2) о результатах участия обучающихся во внешних оценочных процедурах, региональных, муниципальных диагностических работах, исследованиях, школьных мониторингах (за 3 года) (выявление обучающихся, испытывающих трудности в обучении);
- 3) об организации системы оценки образовательных достижений (насколько она регулярна, какие оценочные процедуры используют педагогические работники, как происходит мониторинг учебных достижений на уровне классов, групп учащихся и индивидуальном уровне и т.д.);

4) об организации работы с обучающимися, испытывающими трудности в обучении, находящимся в трудной жизненной ситуации (выявление обучающихся с низким индексом ESCS¹, посещающих дополнительные занятия с целью ликвидации выявленных образовательных дефицитов, занимающихся по индивидуальным образовательным программам и др.).

В таблице 7 представлен сравнительный анализ основных показателей образовательных достижений учащихся за шесть лет с 2016 по 2021 год.

Таблица 7

Динамика основных показателей за последние шесть лет

Основные показатели	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Количество учащихся на конец учебного года	742	766	785	784	783	767
Успеваемость	99,0%	98,0%	99,0%	98,0%	99,0%	98,0%
Качество	49,0%	48,0%	45,0%	42,0%	49,0%	39,0%
Награждено Федеральной медалью «За особые успехи в учении»	5 / 17,8%	7 / 17,9%	8 / 20,5%	0	5 / 16,1%	1/3,3
Награждено региональным почетным знаком «Золотая медаль» «За высокие достижения в обучении»	4 / 14,2%	5 / 12,8%	2 / 5,1%	0	3 / 9,6%	1/3,3
Оставлено на повторное обучение	5 / 0,67%	7 / 0,91	16 / 2,03%	16 / 2,04%	1 / 0,13%	7/0,91%
Окончивших основную школу со справкой по результатам ГИА	0	0	0	1 / 0,13%	1 / 0,13%	0
Окончивших среднюю школу со справкой по результатам ГИА	0	0	0	0	0	0

Анализ показывает, что показатель успеваемости стабилен и варьируется в пределах 98,0-99,0%, вместе с тем акцентируем внимание на снижении показателя качества с 49,0% в 2020 году до 39,0% в 2021 году. В качестве основного фактора, повлиявшего на изменение данного показателя, педагогический коллектив рассматривает изменения в формате обучения в связи с длительными мероприятиями по профилактике распространения COVID-19. В определенной мере организационная, техническая, методическая и психологическая неготовность как учителей, так и учащихся не могла не повлиять на качество образовательных результатов. С другой стороны, педагогический коллектив рассматривает и влияние такого фактора как повышение объективности оценочных процедур текущей и промежуточной аттестации учащихся.

В таблице 8 представлен сравнительный анализ результатов обучения по уровням образовательных программ.

Таблица 8

Результаты обучения по уровням образования

Уровень образования	Учебный год	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Начальное общее образование, 1-4 классы	Успеваемость	97,0%	98,0%	98,0%	97,0%	100,0%	99,0%
	Качество	59,0%	58,0%	54,0%	53,0%	61,0%	63,0%
Основное общее образование, 5-9 классы	Успеваемость	99,0%	98,0%	99,0%	97,0%	97,0%	99,0%
	Качество	41,0%	41,0%	36,0%	36,0%	31,0%	26,0%
Среднее общее образование, 10-11 классы	Успеваемость	100%	96,0%	100,0%	99,0%	99,0%	97,0%
	Качество	58%	46,0%	48,0%	57,0%	63,0%	42,0%

Анализ данных таблицы 8 показывает, что для школы характерна типичная ситуация снижения качества результатов обучения по уровням программ от начального общего к основному общему. Следует отметить, что эта проблема требует дополнительного анализа, поскольку в школе на данный момент нет систематических исследований, позволяющих

¹ Индекс ESCS — это сочетание уровня благосостояния семьи, уровня образования родителей, профессионального статуса родителей и семейных культурных ресурсов

объективно верифицировать факторы причины, обуславливающие данную негативную тенденцию.

В таблице 10 представлены данные результатов ВПР за последние 4 года. Анализ результатов всероссийских проверочных работ за 4 года позволяет указать на следующие проблемы:

1) снижение успеваемости и качества учащихся при переходе с уровня начального общего образования на следующий уровень;

2) снижение успеваемости по русскому языку в 6-8 классах, по математике в 7 классах, по истории в 7-8 классах, по обществознанию в 8 классах, по биологии в 7-8 классах, по географии в 8 классах;

3) снижение качества по русскому языку в 6-8 классах, по математике в 6-7 классах, по истории в 7 классах, по обществознанию в 8 классах, по географии в 8 классах.

Таблица 9

Динамика результатов всероссийских проверочных работ за последние 4 года

Учебный год	Количество учащихся	Класс	Успеваемость, %	Качество, %
Русский язык				
2017-2018	78	4	96	80
	69	5	97/87	68/45
	24	6	83	38
2018-2019	76	4	92	74
	72	5	86	49
	64	6	90	54
	23	7	87	54
2020-2021 (за 2019-2020)	63	5 (за 4)	69	22
	71	6 (за 5)	80	39
	64	7 (за 6)	67	34
	64	7 (за 6)	67	34
	59	8 (за 7)	61	22
2020-2021	67	4	88	52
	58	5	81	33
	78	6	85	42
	54	7	78	30
	67	8	73	25
Математика				
2017-2018	76	4	100	87
	66	5	58	30
	25	6	84	12
2018-2019	77	4	96	75
	75	5	75	27
	66	6	58	17
	25	7	83	39
2020-2021 (за 2019-2020)	59	5 (за 4)	88	47
	75	6 (за 5)	59	9
	65	7 (за 6)	42	5
	60	8 (за 7)	66	22
2020-2021	74	4	92	70
	56	5	66	34
	76	6	59	12
	56	7	75	25
	61	8	77	13
История				
2017-2018 2018-2019	70	5	93	66
	73	5	97	56
	59	6	93	53
2020-2021 (за 2019-2020)	63	6 (за 5)	92	56
	51	7 (за 6)	73	14
	56	8 (за 7)	80	36
2020-2021	54	5	91	35
	45	6бв	89	22
	58	7	79	14

	16	8в	88	31
Обществознание				
2017-2018	49	6	98	74
2018-2019	64	6	95	65
	22	7	95	59
2020-2021 (за 2019-2020)	61	7 (за 6)	89	35
	57	8 (за 7)	84	32
2020-2021	25	6а	100	68
	57	7	82	28
	24	8а	83	67
Окружающий мир				
2017-2018	71	4	100	95
2018-2019	81	4	100	83
2020-2021 (за 2019-2020)	54	5 (за 4)	93	44
2020-2021	75	4	100	73
Биология				
2017-2018	65	5	97	48
2018-2019	70	5	92	28
	63	6	65	16
	26	7	62	19
2020-2021 (за 2019-2020)	67	6 (за 5)	94	40
	55	7 (за 6)	85	35
	60	8 (за 7)	88	52
2020-2021	5	51	74	33
	6ав	48	77	29
	7	59	75	14
География				
2018-2019	63	6	98	67
2020-2021 (за 2019-2020)	62	7 (за 6)	95	26
	59	8 (за 7)	56	2
2020-2021	21	66	90	57
	58	7	79	14
	17	86	71	53
Иностранный язык				
2020-2021 (за 2019-2020)	54	8 (за 7)	26	7,4
2020-2021	58	7	10	5
Физика				
2020-2021 (за 2019-2020)	56	8 (за 7)	79	29
2020-2021	24	8а	88	29

В качестве основных причин указанных проблем педагогический коллектив отмечает следующие:

- 1) дефицит педагогических кадров;
- 2) неконгруэнтность технологий и методов обучения на разных уровнях программ, отсутствие единых подходов в обеспечении принципа преемственности в обучении;
- 3) недостаточный учет учителями возрастных и индивидуальных особенностей учащихся;
- 2) неготовность педагогических работников при необходимости к использованию дистанционных технологий и электронных средств обучения;
- 3) отсутствие систематических исследований структуры учебной мотивации и ее динамики.

В таблице 10 представлен анализ результатов ВПР, проведенных в апреле 2021 года. В качестве предмета специального анализа выступает критерий соответствия / не соответствия отметок, полученных учащимся по результатам промежуточной аттестации за предшествующий учебный период и отметок, полученных по результатам ВПР.

Результаты ВПР 2021 года

Учебный предмет	Классы	Количество участников ВПР	Успеваемость (%)	Качество (%)	Соответствие / не соответствие отметок за выполненную работу и отметок по результатам промежуточной аттестации за предшествующий учебный период / %		
					повысили	понижили	подтвердили
Русский язык	4абв	67	88	52	12,0	28,0	60,0
	5абв	58	81	33	3,0	28,0	69,0
	6абв	78	85	42	0	27,0	73,0
	7абв	54	78	30	4,0	40,0	56,0
	8абв	67	73	25	0	33,0	67,0
Математика	4абв	74	92	70	24,0	15,0	61,0
	5абв	56	66	34	14,0	46,0	40,0
	6абв	76	59	12	22,0	6,0	72,0
	7абв	56	75	25	13,0	34,0	54,0
	8абв	61	77	13	11,0	48,0	41,0
Окружающий мир	4абв	75	100	73	17,0	16,0	67,
История	5абв	54	91	35	4,0	55,0	41,0
	6бв	45	89	22	2,0	36,0	62,0
	7абв	58	79	14	2,0	41,0	57,0
	8в	16	88	31	13,0	26,0	63,0
Обществознание	6а	25	100	68	12,0	12,0	76,0
	7абв	57	82	28	4,0	39,0	57,0
	8а	24	83	67	8,0	21,0	71,0
Биология	5абв	51	74	33	10,0	25,0	65,0
	6ав	48	77	29	6,0	19,0	75,0
	7абв	59	75	14	2,0	36,0	63,0
	8б	21	81	43	0	29,0	71,0
География	6б	21	90	57	14,0	24,0	62,0
	7абв	58	79	14	5,0	55,0	40,0
	8б	17	71	53	0	53,0	47,0

Английский язык	7абв	58	10	5	0	95,0	5,0
Физика	7абв	56	71	18	2,0	63,0	36,0
	8а	24	88	29	4,0	67,0	29,0
Химия	8в	14	79	57	14,0	14,0	72,0

Анализ данных, представленных в таблице 10, во-первых, указывает на проблему объективности оценивания педагогами школы учебных достижений учащихся. Как видно из таблицы, от 95,0% учащихся 7 классов до 14,0% учащихся 8 В класса не подтвердили результаты текущей успеваемости по предметам результатами внешних проверочных работ. Во-вторых, анализ указанных данных, обращает внимание на необходимость всестороннего изучения проблемы обеспечения единства содержания образования и предметных результатов.

В таблице 11 представлен анализ итогов ГИА в 9-х классах с 2017 по 2021 год.

Таблица 11

Итоги ГИА в 9-х классах с 2017 по 2021 год

Показатели	2017	2018	2019	2020	2021
Всего учащихся 9-х классов	62	82	73	87	52
Допущены к ГИА	61 (98,4%)	82 (100,0%)	69 (95,0%)	87 (100,0%)	48 (92,3%)
- в форме ОГЭ	55 (90,0%)	81 (99,0%)	65 (94,0%)	-	45 (86,5%)
- в форме ГВЭ (для выпускников с ОВЗ)	6 (10,0%)	1 (1,0%)	4 (6,0%)	-	3 (5,7%)
Получили аттестаты об основном общем образовании, из них	54 (89,0%)	60 (73,0%)	66 (90,0%)	87 (100,0%)	47 (92,0%)
аттестаты с отличием	1 (2,0%)	3 (4,0%)	2 (3,0%)	7 (8,0%)	1 (2,0%)
аттестаты без оценок «3»	43,0%	28,0%	26,0%	31,0%	39,0%
Оставлены на повторную передачу экзаменов в дополнительные сроки в сентябре	7	22	12	0	4
Сдали ГИА в дополнительные сроки и получили аттестаты об основном общем образовании	5	11	9	0	3
Оставлены на повторное обучение в 9 классе	2	11	3	0	5

Анализ данных, представленных в таблице 11, позволяет обратить внимание на следующие факты. Так в сравнение результатов 2021 года с 2018 и 2019 годами указывает на значительное сокращение количества учащихся, оставленных на повторную передачу экзаменов в дополнительные сроки, что свидетельствует об эффективности, реализованных педагогическим коллективом школы мероприятий, направленных на повышение качества подготовки выпускников 9- классов к итоговой государственной аттестации.

В соответствии с планом внутренней системы оценки качества образования на 2021-2022 учебный год в октябре-ноябре 2021 года проведена диагностика уровня обучаемости учащихся первых классов.

В целях оперативного оказания необходимой и обоснованной психолого-педагогической помощи обучающимся, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ, и своевременного определения причин, обуславливающих трудности в освоении основных образовательных программ обучающимися целесообразно проведение процедур оценки обучаемости учащихся первых классов.

Методологическую основу необходимости и целесообразности проведения процедур оценки обучаемости составляет фундаментальное положение отечественной психологии «об обучении как движущей силе развития», обоснованное в работах Л.С. Выготского, А.Н. Леонтьева, Д.Б. Эльконина, В.В. Давыдова. В отечественной психологии понятие «обучаемость» исследовалось в разделах общей, педагогической, специальной психологии

при обсуждении общих вопросов психического развития, диагностики и коррекции трудностей. В широком смысле под обучаемостью традиционно понимается способность к приобретению знаний. При этом обучаемость представляет собой сложную динамическую систему индивидуальных свойств человека, определяющую продуктивность учебной деятельности, скорость и качество овладения социальным опытом.

При этом акцентируем внимание на исследованиях отечественных и зарубежных психологов последних лет, в которых обосновывается положение об обучаемости как возможности для зоны ближайшего развития. Как известно, зона ближайшего развития - это расстояние между уровнем актуального развития ребенка, которое определяется с помощью задач, решаемых самостоятельно, и уровнем возможного развития, определяемого с помощью задач, решаемых под руководством взрослых и в сотрудничестве с более умными сотоварищами. Зона ближайшего развития характеризует степень расхождения между уровнем актуального развития и 4 уровнем потенциальных возможностей. В ряде современных исследований понятие «зона ближайшего развития» и «обучаемость» пересекаются и определяются одно через другое. Основным показателем зоны ближайшего развития ребенка в исследованиях выступила обучаемость. Экспериментально было показано: чем выше обучаемость ребенка, тем шире его зона ближайшего развития. Вместе с тем исследователи обосновывают также положение о том, что обучаемость - один из компонентов уровня актуального развития, создающий возможность осуществления и продвижения в пространстве зоны ближайшего развития. То есть обучаемость - это способность присущая субъекту и создающая возможность осуществления и продвижения в пространстве его зоны ближайшего развития, которая проявляется при этом в особых условиях - специальным образом организованных условиях обучения.

Уровень обучаемости учащихся первых классов осуществлялся посредством оценки уровня овладения навыками чтения, счета, письма, а также следующих методик:

1) Тест «Нарисуй человека» (модифицированный вариант чехословацкой сокращенной версии теста «Рисунок фигуры») Тест используется для измерения: а) зрительной перцепции; б) тонкой моторики; в) уровня развития сенсомоторики; г) примерной оценки уровня интеллекта; д) успешности обучения в школе в течение первых лет; е) определения школьной зрелости; ж) уровня концентрации внимания.

2) Методика «Графический диктант». Методика применяется для оценки уровня произвольности.

3) Вербальный субтест скринингового теста школьной зрелости. Тест направлен на оценку диагностику общего уровня развития мышления и информированности ребенка.

В исследовании приняло участие 75 учащихся трех первых классов, из них 1 А – 27 учащихся, 1 Б класс 26 учащихся, 1 В класс 22 учащихся.

Анализ результатов уровня обучаемости учащихся первых классов представлен в таблицах 12-14.

Таблица 12

Оценка компонентов уровня обучаемости учащихся 1 А класса

Уровень развития	Навыков чтения	Навыков письма	Навыков счета	Уровень интеллекта*	Уровень произвольности**	Уровень школьной зрелости***
высокий	3	1	3	0	9	3
выше среднего	9	8	8	2	3	5
средний	5	6	9	22	12	13
ниже среднего	2	4	2	3	2	4
низкий	7	7	4	0	1	2

* определялся по тесту «Нарисуй человека»

** определялся по методике «Графический диктант»

*** Вербальный субтест скринингового теста школьной зрелости

Таблица 13

Оценка компонентов уровня обучаемости учащихся 1 Б класса

Уровень развития	Навыков чтения	Навыков письма	Навыков счета	Уровень интеллекта*	Уровень произвольности**	Уровень школьной зрелости***
высокий	0	0	0	0	1	5
выше среднего	4	1	6	0	5	6
средний	1	9	7	6	14	12
ниже среднего	14	9	9	16	4	1
низкий	7	7	4	4	2	2

Таблица 14

Оценка компонентов уровня обучаемости учащихся 1 В класса

Уровень развития	Навыков чтения	Навыков письма	Навыков счета	Уровень интеллекта*	Уровень произвольности**	Уровень школьной зрелости***
высокий	3	2	3	0	0	1
выше среднего	5	3	4	0	1	1
средний	6	7	4	3	5	5
ниже среднего	3	7	4	6	5	8
низкий	6	4	8	13	12	8

Анализ данных показывает, что распределение каждого отдельного компонента обучаемости учащихся первых классов характеризуется неоднородностью, при этом акцентируем внимание на доли учащихся, демонстрирующих низкий уровень и ниже среднего уровня развития интеллекта. Так в 1 Б классе эта доля составляет 76,9%, а в 1 В 86,3%. Указанные данные свидетельствуют о том, что значительное количество первоклассников имеют низкий уровень обучаемости, а, следовательно, высокий риск трудностей в обучении и социальной адаптации в школе.

Анализ данных о текущей успеваемости и посещаемости обучающихся, о результатах участия обучающихся во внешних оценочных процедурах за последние 3 года, анализ школьной системы оценки образовательных достижений учащихся, а также анализ школьной документации по работе с обучающимися, испытывающими трудности в обучении, находящимся в трудной жизненной ситуации, позволяет сделать обоснованный вывод о том, что решающую роль в возникновении данного риска играют недостаточно развитая система выявления и поддержки учащихся, имеющих трудности в обучении, развитии и социальной адаптации, а также недостаточно развитая система оценки образовательных достижений обучающихся.

С целью выхода из кризисной ситуации в данном направлении необходимо определить антирисковые меры и разработать среднесрочный план мероприятий, направленный на повышение эффективности школьных систем выявления и поддержки учащихся, имеющих трудности в обучении, развитии и социальной адаптации, а также системы оценки образовательных достижений обучающихся.

В целом, анализ ключевых рисков функционирования МАОУ «СОШ № 5» позволил выявить основные причины возникновения рисков, которые требуют принятия управленческих решений по их минимизации:

Ключевые риски функционирования	Причины возникновения рисков
дефицит педагогических кадров	1) наличие как явного, так и скрытого кадрового дефицита педагогических работников; 2) высокая доля учителей, имеющих избыточный объем учебной нагрузки; 3) отсутствие достаточного времени у учителей для самообразования, отдыха и восстановления;

недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	1) недостаточно развиты такие элементы школьной системы сопровождения профессионального роста учителя как самооценка учителями своих компетенций и диагностика профессиональных дефицитов учителей, что не позволяет выстраивать эффективные индивидуальные образовательные маршруты повышения профессиональных компетенций педагогов; 2) недостаточное внимание уделяется внутренним ресурсам школы - развитию социального капитала как эффективного профессионального взаимодействия внутри образовательной организации;
высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	1) недостаточно развитая система выявления и поддержки учащихся, имеющих трудности в обучении, развитии и социальной адаптации; 2) недостаточно развитая система оценки образовательных достижений обучающихся.

2. Цели и задачи развития МАОУ «СОШ № 5» до 2025 года

Приоритетной целью развития МАОУ «СОШ № 5» до 2025 года является определение и реализация комплекса антирисковых мер, направленных, с одной стороны, на устранение причин, обуславливающих низкие образовательные результаты обучающихся, а, с другой, на повышение эффективности условий обучения и развития для каждого обучающегося в рамках образовательного процесса в школе.

Для достижения поставленной цели необходимо последовательно решить следующие задачи:

1) разработать среднесрочную программу развития МАОУ «СОШ № 5»: определить объективные показатели повышения эффективности условий обучения и развития для каждого обучающегося в рамках образовательного процесса в школе и механизмы их достижения;

2) обеспечить организационные условия для реализации среднесрочной программы развития МАОУ «СОШ № 5»;

3) обеспечить мониторинг достижения объективных показателей повышения эффективности условий обучения и развития для каждого обучающегося в рамках образовательного процесса в школе;

4) обеспечить своевременность анализа результатов мониторинг достижения объективных показателей повышения эффективности условий обучения и развития для каждого обучающегося в рамках образовательного процесса в школе и принятие управленческих решений;

5) обеспечить по необходимости корректировку программы развития МАОУ «СОШ № 5»;

6) разработать и реализовать программы антирисковых мер по следующим направлениям: дефицит педагогических кадров, недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников, высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности.

3. Мероприятия и ответственность за достижение результатов

Мероприятие	Ответственный за достижение результатов
Разработка и реализация среднесрочной программы развития МАОУ «СОШ № 5»	Гордиенко В.Н., директор
Разработка и реализация программы антирисковых мер по устранению дефицита педагогических кадров	Гордиенко В.Н., директор Бавина Л.М., заместитель директора
Разработка и реализация программы антирисковых мер по повышению предметной и методической компетентности педагогических работников	Гордиенко В.Н., директор Бавина Л.М., заместитель директора
Разработка и реализация программы антирисковых мер по снижению доли обучающихся с рисками учебной неуспешности.	Гордиенко В.Н., директор Владимирова А.А., заместитель директора Пищалева Т.И., заместитель директора

Мониторинг достижения целевых показателей программ антирисковых мер	Гордиенко В.Н., директор Бавина Л.М., заместитель директора Пищалева Т.И., заместитель директора
Корректировка по необходимости программ антирисковых мер	Гордиенко В.Н., директор