

Вызов проблемной школы: соразмерность задач и возможностей

*Таранушенко Татьяна Васильевна, заместитель директора по УВР МКОУ
СОШ №5 г. Светлограда Ставропольского края*

Наша школа относится к числу школ с низкими результатами образовательной деятельности. Результаты по показателям качества знаний и ГИА по обязательным предметам стабильно низкие и плавающие, доходят до критических. Сказать о том, что мы не работали над тем, чтобы вытащить школу из сложной ситуации, нельзя, было использовано много средств и сил. Но были и промахи.

Анализ причин неуспеваемости школьников мы проводили по схеме, представленной в Приложении. Да, схема не новая, но мы для себя открыли ее заново. Раньше мы не утруждались глубоким анализом и учитывали лишь отдельные факторы, влияющие на снижение результатов, лежащие на поверхности, а данные социального паспорта школы не учитывали и не привязывали к ожидаемым результатам. Главной проблемой считали только сложный контингент учащихся (ведь в школе никогда не было отбора детей). Усилия учителей годами расходовались на банальное «натаскивание» учащихся во избежание двоек на экзаменах. В школе буквально господствовала культура низких ожиданий в отношении учебных результатов, учителя перестали верить в то, что их труд приведет к достижению поставленной задачи. А это значит, что они теряли стимул к саморазвитию, а школа – к эффективному развитию.

Путь улучшения состояния школы мы нашли в логике «управляемого прогресса». За основу взяли технологию перехода школы в режим эффективного развития. Резкого роста показателей мы не ожидаем. Сначала следует сформировать многомерную систему управления качеством, выстроенную не только по вертикали. В этой системе важное место должно быть отведено самоанализу, самоконтролю, внутренним и внешним экспертным оценкам. И это то, над чем мы работаем.

Основной круг причин стабильно низких результатов составляют как внешние, так и внутренние факторы. Они и определяют наши проблемы. К внешним факторам относится сложный социальный контекст деятельности нашей школы и проблемный контингент учащихся.

Школа находится на окраине города, а значит далеко от социально значимых центров, в ней нет спортивных объектов, мастерских, кабинеты оснащены плохо. Социально-экономический потенциал семей учащихся также в определенной мере связан с учебными достижениями детей.

Стартовые возможности учащихся достаточно низки. Они ниже у дошкольников, которые посещают детский сад на хуторе, чем у детей, которые посещают детсады в городе. А дети из неблагополучных семей вовсе не посещают никаких детских садов.

Мы обучаем в основном детей своего микрорайона и х. Соленое Озеро. Национальный состав разнообразный, но преимущественно это русские дети. По социальному статусу они из различных семей: многодетных, неполных, неблагополучных. Обучаем по очной и заочной форме. 10 класс не набираем второй год. В последние два года мы наблюдаем сокращение численности учащихся, в том числе и по этой причине. Средняя наполняемость классов – 21 учащийся.

Контингент родителей также имеет свои особенности по возрасту, уровню образования, роду деятельности, условиям быта. Но наряду со сложными семьями у нас есть невысокая доля семей с высокой мотивацией к получению их детьми качественного образования.

К внутренним факторам относятся как типовые, так и конкретные проблемы нашей школы: ошибки в управлении, неэффективные стратегии, слабый кадровый ресурс, слабая школьная культура. Работая над повышением качества образования, мы упустили такой важный момент, как участие родителей в решении данной проблемы. Отсюда их низкая ответственность за учебные результаты своих детей. Ведь, согласитесь, многие родители считают, что плохая учеба их детей – это целиком проблема школы. Зато они знают свои права и отстаивают их путем написания жалоб, в т.ч. в электронном виде, и наша школа в этом не исключение. Мы имеем жалобы на отсутствие спортивного зала (и в министерство образования, и в приемную Президента РФ), но решение этого вопроса зависит не от нас. Есть жалобы на качество преподавания, а решение этого вопроса зависит целиком от администрации и учителей. Еще хочется обратить внимание и на тот реальный факт, что родители, например, не зная никаких критериев оценки работы школы, пони-

мают, какая школа в районе даёт хорошее качество, а какая нет. Они об этом судят по рассказам детей, по своим непрофессиональным, но часто безошибочным впечатлениям. Поэтому над вопросом вовлечения родителей в процесс управления качеством образования мы тоже работаем.

Другая проблема заключается в использовании неэффективных стратегий и слабой логике управления, когда во внимание принимаются только области благополучия школы и отдельные области неблагополучия и не просчитываются возможные риски. Так, с 2010 по 2013 год основным направлением развития школы являлась деятельность по внедрению билингвального и полилингвального подхода к процессу преподавания предметов, что соответствовало социальному заказу на то время. Была проведена огромная работа с Пятигорским государственным лингвистическим университетом, школой для одаренных детей «Поиск», организовано сетевое взаимодействие с д/с «Солнышко», «Колокольчик», «Ласточка», с Домом детского творчества, привлечены новые кадры, разработаны и утверждены программы. За счет вариативной части учебного плана было введено 50% дополнительных часов на изучение английского языка, а также за счет часов внеурочной деятельности и дополнительного образования на изучение испанского и французского языков было выделено по 2 часа в неделю, начиная с группы предшкольной подготовки. В основном условия для претворения в жизнь проекта были созданы. Но через год учитель испанского языка ушла в декрет, учителя французского языка не устроила зарплата, а учитель английского языка не проникся идеей и не давал ожидаемых результатов. В итоге родители потеряли интерес, стали отказываться от дополнительных услуг, школе стало не выгодно тратить часы учебного плана на безрезультатные занятия, и пришлось пока отказаться от проекта. На лицо проблема и с дефицитом кадров, и с уровнем их квалификации и качества преподавания, и личного отношения педперсонала к политике школы. Продолжая тему дефицита кадров и слабого профессионального потенциала учителей, скажу, что 20% учителей – многопредметники, и столько же учителей пенсионеров, а замены им нет. В школе нет педагога-психолога, педагога-организатора, учителя химии, музыки, ИЗО. Физику и информатику преподает учитель, профиль образования которого –

начальные классы. Самообразованием полноценно занимаются лишь треть учителей.

Пересечение внутренних и внешних факторов порождает проблемы, которые и ведут к снижению учебных результатов учащихся. Повлиять на эффекты, возникающие под влиянием внешних факторов, мы не можем, но учитываем их при разработке плана перехода школы в эффективный режим и прогнозировании ожидаемого результата. А внутренние факторы являются для нас тем проблемным полем, которое становится основой для постановки задач, планирования внутришкольного контроля, а также векторов развития школы.

Анализ проблем мы проводим как бы наоборот – от недостатков в результатах к недостаткам в условиях. Сначала выявляем факторы, непосредственно влияющие на результат. Для этого сопоставляем изменения учебных результатов за 3 года (иногда и более) с изменениями различных показателей, характеризующих специфику школы.

Так, например, для объяснения причин низких результатов ЕГЭ при максимальных усилиях администрации и учителей в ходе подготовки к ГИА мы изучали, как могут быть связаны результаты ЕГЭ по математике и русскому языку по школе в целом и конкретно результаты учащихся из неблагополучных семей.

Такой анализ показывает, что с увеличением доли учащихся из неблагополучных семей средний балл снижается, и наоборот, с уменьшением доли учащихся данной категории - увеличивается.

Сравнивали и отметки в четверти с результатами административного контроля, РПР как внешней оценки по учебным предметам в текущем учебном году. Так, например, сопоставили данные по русскому языку и сделали вывод, что оценочную деятельность на уровне школы в 6 классе нельзя назвать адекватной, т.к. наличие или завышение отметок, или несовершенные критерии проверки РПР. А необъективность оценивания, безусловно, оказывает влияние на учебные результаты, на снижение учебной мотивации учащихся.

Таким же образом мы сопоставляем и ряд других показателей. С помощью комплексной диагностики школьных процессов мы оцениваем качество функционирования школы, определяя уровень каждого показателя по условной шкале.

Анализ данных дает картину того, что следует выделить как приоритетное направление изменений на ближайшее время.

Среди проблем школы мы выделили основные. Мы рассчитываем, что наши совместные действия приведут школу к эффективному развитию. Пока мы работаем над улучшением методик и технологий обучения, организации образовательного процесса, процесса управления. И эти изменения нами проводятся не за счет притока внешних ресурсов, а за счет развития внутреннего потенциала самой школы при положительной мотивации и участии значительной части педагогического коллектива.

В работе с кадрами используем разнообразные формы работы. Особое внимание уделяем определению актуальной тематики педсоветов, методсоветов, семинаров и совещаний, заседаний МО.

В рамках КПК в текущем учебном году 31% учителей пройдут курсы в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса учащихся, социальный педагог пройдет курсы по работе с детьми с учебными и поведенческими проблемами. В прошлом учебном году курсы по предмету прошли 46% учителей, по внедрению ФГОС 100% коллектива.

Для повышения квалификации мы используем любую возможность посещения мастер-классов учителей других ОУ, участия в работе РМО, в семинарах. В текущем учебном году были проведены открытые мероприятия по вопросам подготовки учащихся к ГИА, работы с неуспевающими учащимися.

46% наших учителей являются членами таких педагогических сообществ, как «ПроШколу.ru», «Инфоурок» и др.

Третий год мы практикуем проведение собеседований с учителями, с учащимися. Тематика собеседований исходит из конкретных проблем.

В планы МО мы обязательно включаем вопросы профилактики школьной неуспеваемости. Каждое предметное объединение разрабатывает свой план по повышению качества предметного образования. Практикуем и проведение заседаний педсоветов с приглашением учащихся и их родителей, и такая работа приносит свои плоды. Так, например, по предварительным итогам 1 четверти из 183 учащихся 29,5% учащихся имели бы «2» по учебным предметам, из них 16,4% учащихся

по более чем одному предмету. На открытом заседании педагогического совета присутствовали эти учащиеся и около 70% их родителей. Администрация познакомила их со ст.58 «Промежуточная аттестация обучающихся» и ст. 59 «Итоговая аттестация» Закона РФ «Об образовании в РФ», привела примеры того, что в школе имеются дети, не допущенные к ГИА, не получившие аттестат, оставленные на повторный год обучения и переведенные условно. Социальный педагог рассказала о правах и обязанностях учащихся и их родителей. Каждый учитель-предметник раскрыл проблемы данных учащихся по своему предмету. Затем были заслушаны учащиеся о том, что мешает их учебе, какие условия для них в школе не созданы, а также были выслушаны родители. В итоге в последние 2 недели перед окончанием четверти многие учащиеся не уходили из школы раньше 16 часов, при том что школа работает в односменном режиме, и родители стали проявлять интерес к тому, был ли его ребенок на консультации, подходил ли к учителю. Ситуация была исправлена, и фактически в четверти были «2» у 0,54% учащихся. Мы взаимодействуем и с руководителями организаций и предприятий, на которых работают родители неуспевающих учащихся, а также учащихся, имеющих отличные результаты успеваемости. Данная работа способствует усилению ответственности родителей за учебные результаты детей и повышению их роли в достижении результативности обучения, участию в жизни школы.

Проведенные в школе семинары также дают положительные результаты. Так, более половины учителей заинтересовались изучением проблемы неуспеваемости учащихся, включили ее в свой план самообразования и изучают специальную литературу по данному вопросу, около 46% учителей внедрили в свою практику системно-деятельностный подход к обучению (а это оказывается не так просто, так как «старым» учителям трудно отойти от привычных методов, и они не видят необходимости что-то менять), 23% учителей изучают технологию формирующего оценивания, 12% учителей изучают методику исследования учебной мотивации учащихся младшего школьного возраста и внедряют ее элементы в работу.

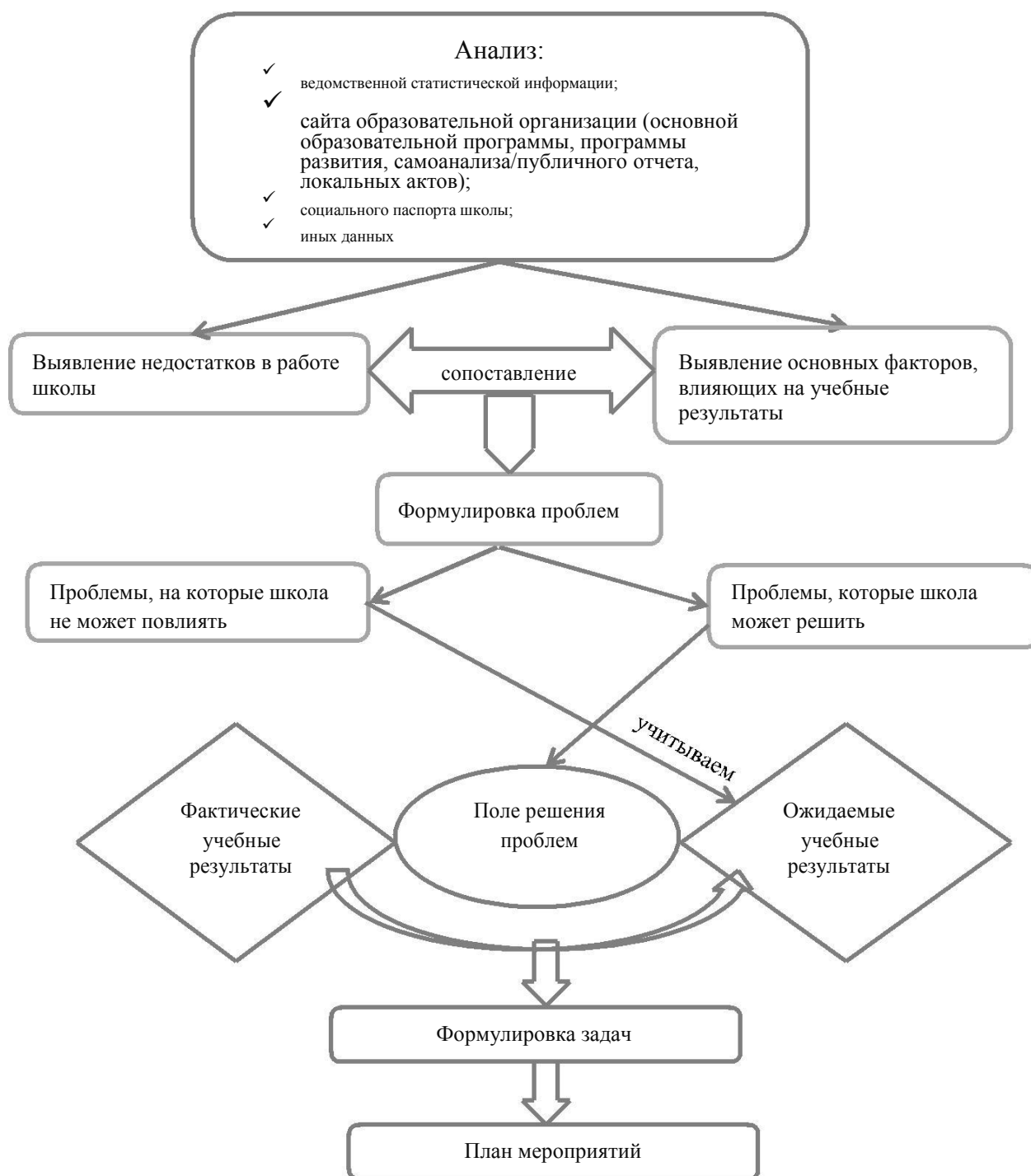
Посещая уроки, мы отслеживаем уровень реализации образовательной программы, организации образовательного процесса и др., при этом мы предъявляем высокие требования к результатам работы учителей с целью ухода от культуры

низких ожиданий. К посещению привлекаем и руководителей МО, и классных руководителей, и социального педагога, и родителей, и самих учителей. Кстати, участие в анализе урока, требование составить справку по результатам посещения и зачитать ее на совещании при директоре заставляет учителей объективно оценивать работу коллег и свою работу.

Мы ввели в практику посещение уроков с видеокамерой, которое сначала привело учителей в смятение, но потом они привыкли и нашли в этом для себя плюсы. После посещения мы проводим анализ, во время которого учитель делает самоанализ своего урока и дает ему самооценку, затем видеосъемка просматривается всеми участниками анализа. Далее оценку уроку дают все присутствующие, делаются выводы, даются рекомендации, которые затем отражаются в справке.

Конечно, мы рассказали лишь об отдельных моментах проводимых изменений. Мы только в начале пути реализации новой программы развития школы, в фокусе внимания которой – изменение качества преподавания и повышение учебных результатов вне зависимости от материально-технической оснащенности школы, контингента учащихся и их родителей.

Примерная схема проблемно-ориентированного анализа деятельности школы



Примерные мероприятия, направленные на повышение качества образовательного процесса

Обращаем внимание на то, что в таблице показаны только условные направления решения определенных задач, которые требуют детализации и (или) дополнения для отдельно взятой образовательной организации с учетом выявленных проблемных зон.

№	Задачи / мероприятия
1	Освоение новых педагогических технологий, повышение качества преподавания, обмен опытом
1.1	Внедрение индивидуальных планов профессионального развития педагога в зависимости от дефицитов, затруднений. Определение и разработка актуальных методических проблем. Формирование запроса на содержание курсов повышения квалификации учителей.
1.2	Повышение квалификации педагогов (курсы, программы повышения квалификации, профессиональная переподготовка) – адресные заявки, например, программы повышения квалификации, направленные на повышение компетентности педагогов в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса учащихся, работы с детьми с особыми потребностями, учебными и поведенческими проблемами и т.д.
1.3	Посещение мастер-классов и открытых уроков эффективных педагогов в других общеобразовательных организациях (по возможности, по согласованию)
1.4	Включение в сетевые (Интернет) педагогические сообщества (объединения)
1.5	Создание школьных профессиональных сообществ для улучшения качества работы (кружки качества, проектные группы, творческие группы)
1.6	Проведение регулярного группового анализа и обсуждения педагогами результатов, достижений и проблем преподавания (методические объединения, педагогические советы)
1.7	Проведение учителями мероприятий, направленных на повышение профессионального уровня учителей-предметников (мастер-классы, обучающие семинары и занятия после прохождения курсов повышения квалификации)
1.8	Введение практики «наставничества»
1.9	Тематические педагогические советы по актуальным проблемам
1.10	Педагогические мастерские
1.11	Открытые уроки
1.12	Формирование базы лучших педагогических практик, внедрение лучшего опыта работы школ района (других муниципальных образований края), работающих в сложных социальных условиях, при этом, показывающие адекватные образовательные результаты
1.13	Включение вопросов профилактики школьной неуспеваемости в рамках деятельности школьных методических объединений
1.14	Разработка плана деятельности школьных методических объединений по повышению качества предметного образования
2	Развитие инструментов самооценки, мониторинга, диагностики образовательного процесса и результатов
2.1	Разработка и внедрение (совершенствование) внутришкольной системы оценки качества образования
2.2	Разработка индивидуальных образовательных маршрутов и оценка индивидуального прогресса учащихся
2.3	Исследование учебной мотивации учащихся, удовлетворенности качеством образования
2.4	Анализ результатов ЕГЭ и ОГЭ. По результатам определение зоны затруднений учащихся по каждому разделу содержания предмета. Разработка мер рекомендательного или компенсаторного характера
2.5	Диагностика проблем освоения учащимися основных образовательных программ (предметное содержание)
2.6	Диагностика проблем родителей неуспевающих детей

По каждой из задач расписать ожидаемые результаты – те признаки, по которым можно определить, как выполняется та или иная задача.

Критерии лучше выбирать **количественные**, такие, которые могут быть оценены в числах, долях, единицах и так далее. Например, критерием внедрения новой образовательной технологии может быть число или доля обучившихся педагогов, число или доля классов, в обучении которых реализуется данная технология. При этом лучше выбирать критерии не по типу «ноль-единица» (напр., провели – не провели семинар), а с выходом на смысл задачи: по результатам семинара столько-то педагогов (число, доля и пр.) познакомились с новой технологией, столько-то внедрили в проведение уроков.

Мероприятия, направленные на достижение целей, задач повышения образовательных результатов, должны формироваться с использованием ресурсов и школьной, и муниципальной, и региональной системы образования. Поэтому на основе составленного плана следует продумать и понять:

- что школа может сделать сама;
- что школе могут предоставить на муниципальном уровне;
- что школе могут предоставить на уровне региона.

При этом необходимо определить:

- что именно необходимо – максимально конкретно. Если речь о модульной программе повышения квалификации, то, например, – запрос «Технология формирующего оценивания», если речь идет о методике, то – «Методика исследования учебной мотивации обучающихся такого-то возраста»;
- от какого субъекта можно получить помощь – например, ИРО, психологический центр, Центр информатизации и оценки качества образования;
- сроки – по полугодиям, на три года вперед.

Схема комплексной диагностики образовательных процессов

№	Показатели качества	Характеристики	6	5	4	3	2	1
1. Управление								
1.1	Программа развития школы	Соответствие целей и задач деятельности школы реальному состоянию школы (в т.ч. уровню образовательных результатов)						
1.2	Учебный план в части, формируемой участниками образовательных отношений	Охват и сбалансированность, учет интересов учащихся, соответствие реальных образовательным результатам						
1.3	Кадровая обеспеченность	Укомплектованность, соответствие образовательному цензу, наличие специалистов (педагог-психолог, логопед и пр.)						
1.4	Развитие и мотивация персонала	Наличие графика повышения квалификации, адекватное положение о стимулирующих выплатах						
1.5	Внутришкольный контроль	Положение о внутришкольной системе оценки качества образования						
1.6	Педагогические, методические советы	Соответствие тематики актуальным вопросам (в т.ч. повышению учебных результатов, повышению мотивации учащихся и пр.)						
2. Преподавание								
2.1	Использование современных образовательных технологий	Наличие в рабочих программах по предметам описания приемов и методов работы с учащимися						
2.2	Система оценивания	Методы оценки и средства ведения учета, адекватность системы оценивания (в т.ч. соответствие годовых отметок и результатов ОГЭ и ЕГЭ)						
2.3	Удовлетворение нужд учащихся	Обеспечение учащихся с различными возможностями и склонностями						
2.4	Система работы с родителями	Методы и приемы, побуждающие родителей к участию в учебе своих детей и жизни школы, мероприятия, проведенные совместно						
3. Школьная культура								
3.1	Система внеучебных мероприятий	Наличие комплексной системы воспитательной работы, включающей в себя проведение внеучебных мероприятий для обеспечения личного, социального развития учащихся, работа пришкольного лагеря в течение учебного года и в летний период						
3.2	Система внеурочных учебных мероприятий	Наличие комплекса мероприятий для обеспечения развития учащихся (организация дополнительных занятий,						

		факультативов, олимпиад, участие в проектах, исследовательской деятельности)							
3.3	Самоуправление и социальные практики	Наличие органов ученического самоуправления, участие учащихся в социальных проектах, волонтерском движении							
3.4	Инфраструктура школы, дающая возможность для индивидуальной и групповой самостоятельной работы учащихся	Обеспечение безопасности функционирования организации, сменность, работа организации в режиме полного дня, обеспечение учащихся 2-х разовым горячим питанием							
3.5	Инфраструктура школы, обеспечивающая образовательно-культурную информационную среду	Обеспеченность литературой (учебной, художественной, справочной). Обеспеченность программно-аппаратными средствами и системами учебных кабинетов, возможность работы с персональным компьютером во внеучебное время, доступность сети Интернет и пр.							
3.6	Инфраструктура школы, дающая возможность для демонстрации результатов учебной и проектной работы в пространстве школы	Наличие стендов и (или) витрин, специального раздела на сайте школы для демонстрации результатов учебной и проектной деятельности, другие способы							
3.7	Инфраструктура школы, дающая возможность для занятий спортом	Уровень оснащения спортивного зала, пришкольных спортивных площадок, организации спортивных секций, спортивных мероприятий							

Баллы	Характеристика балла	Интерпретация уровня
6	отлично	отличные достижения во всех аспектах
5	очень хорошо	явные сильные стороны
4	хорошо	сильные стороны в важных областях работы при наличии аспектов, требующих улучшения
3	адекватно	сильные стороны несколько перевешивают слабые стороны
2	слабо	слабость в важных областях работы
1	неудовлетворительно	явные слабые стороны

Характеристики проблем низкого качества образования

Фактор	Возможные характеристики
Контингент	Высокая доля: - детей из неблагополучных и неполных семей; - детей из семей, для которых русский язык не является языком внутрисемейного общения; - детей с особыми потребностями, детей с поведенческими проблемами, педагогически запущенных детей; - детей, не посещающих группы предшкольной подготовки; - детей, не посещающих детские дошкольные учреждения. Высокая текучесть/постоянный отток контингента. Отрицательный отбор вследствие конкуренции (для городских школ) и пр. Низкие стартовые возможности учащихся. Местоположение школы.
Кадровый ресурс	- низкий уровень преподавания; - устаревшие учебные технологии и формы оценивания учебных результатов; - неумение отслеживать индивидуальный прогресс ребенка; - слабая связь с родителями; - изолированность педагогов; - слабое развитие практики обменом опытом между учителями; - низкая мотивация к профессиональному развитию; - незнание способов повышения учебной мотивации обучающихся и др.
Управление	- низкие ожидания, отсутствие стратегий; - слабое руководство: директор не занимает лидерской позиции, не сфокусирован на результатах работы педагогов, не готов предъявлять высокие требования к персоналу; - дефицит квалифицированных кадров, ограниченные возможности их ротации; - слабая система внутришкольного мониторинга; - слабая система воспитательной работы; - недостаточная материальная база; - приоритет культуры низких ожиданий в отношении результатов деятельности школы, нет стимулов к развитию как педагогов, так и школы и пр.

Общая структура программы повышения качества образовательного процесса

1. Пояснительная записка.

Анализ ситуации, включающий:

- характеристику территории (село/город, район, территориальная территориальная доступность);
- статус (кластер);
- основную особенность контингента;
- результаты ГИА (за три года).

Слабые стороны школы

Сильные стороны школы

Основные проблемы:

- 1)
- 2)
- 3)
- ...

2. План мероприятий для выхода из текущей ситуации.

2.1 Необходимая помощь

Уровни	Действия	Сроки
Муниципалитет		
Регион		

2.2 План мероприятий (дорожная карта)

Задача	Мероприятия	Ожидаемый результат (критерии успеха)	Сроки выполнения	Ответственные

Факторы, которые могут оказать влияние на учебные результаты обучающихся

	Показатели	Методика расчета	По учебным годам		
	1. Результаты учебной деятельности, необходимые для сравнения				
1.1	Средний балл результатов ЕГЭ по русскому языку				
1.2	Средний балл результатов ЕГЭ по математике			-	-
1.3	Средний балл результатов ЕГЭ по математике (профильный уровень)		-		
1.4	Доля обучающихся, сдавших ЕГЭ по математике (базовый уровень) на «4» и «5»	Отношение числа обучающихся, сдавших ЕГЭ по математике (базовый уровень) на «4» и «5» к общему числу выпускников, сдававших математику на базовом уровне, выраженное в %	-		
1.5	Доля обучающихся, получивших аттестат о среднем общем образовании без «3»	Отношение числа обучающихся, получивших аттестат о среднем общем образовании без «3» к общему числу выпускников 11 (12) классов, выраженное в %			
1.6	Доля обучающихся, не получивших аттестат о среднем общем образовании	Отношение числа обучающихся не получивших аттестат о среднем общем образовании к общему числу выпускников 11 (12) классов, выраженное в %			
1.7	Доля обучающихся, сдавших ОГЭ по русскому языку на «4» и «5»	Отношение числа обучающихся, сдавших ОГЭ по русскому языку на «4» и «5» к общему числу выпускников 9-х классов, выраженное в %			
1.8	Доля обучающихся, не сдавших ОГЭ по русскому языку с первой попытки	Отношение числа обучающихся, не сдавших ОГЭ по русскому языку с первой попытки к общему числу выпускников 9-х классов, выраженное в %			
1.9	Доля обучающихся, сдавших ОГЭ по математике на «4» и «5»	Отношение числа обучающихся, сдавших ОГЭ по математике на «4» и «5» к общему числу выпускников 9-х классов, выраженное в %			
1.10	Доля обучающихся, не сдавших	Отношение числа обучающихся, не сдавших ОГЭ по			

	ОГЭ по математике с первой попытки	математике с первой попытки к общему числу выпускников 9-х классов, выраженное в %			
1.9	Доля обучающихся, не получивших аттестат об основном общем образовании	Отношение числа обучающихся не получивших аттестат об основном общем образовании к общему числу выпускников 9-х классов, выраженное в %			
1.10	Доля обучающихся, оставшихся на повторный год обучения	Отношение числа обучающихся, оставшихся на повторный год обучения, к общему числу обучающихся, выраженное в %			
2. Контингент обучающихся					
2.1	Количество обучающихся по уровням образования				
2.1.1	в 5 – 9 классах				
2.1.2	в 10 – 11 классах				
2.2	Доля обучающихся из неполных семей по уровням образования:	Отношение числа обучающихся из соответствующих классов из неполных семей к общему числу обучающихся из этих классов, выраженное в %			
2.2.1	в 5 – 9 классах				
2.2.2	в 10 – 11 классах				
2.3	Доля обучающихся из малообеспеченных семей по уровням образования:	Отношение числа обучающихся из соответствующих классов из малообеспеченных семей к общему числу обучающихся из этих классов, выраженное в %			
2.3.1	в 5 – 9 классах				
2.3.2	в 10 – 11 классах				
2.4	Доля обучающихся, у которых оба родителя имеют высшее образование	Отношение числа обучающихся из соответствующих классов из семей, где оба родителя имеют высшее образование к общему числу обучающихся из этих классов, выраженное в %			
2.4.1	в 5 – 9 классах				
2.4.2	в 10 – 11 классах				
2.5	Доля обучающихся, для которых русский язык не является языком внутрисемейного общения	Отношение числа обучающихся из соответствующих классов, для которых русский язык не является языком внутрисемейного общения к общему числу обучающихся из этих классов, выраженное в %			

2.5.1	в 5 – 9 классах				
2.5.2	в 10 – 11 классах				
2.6	Доля обучающихся из неблагополучных семей	Отношение числа обучающихся из неблагополучных из соответствующих классов к общему числу обучающихся из этих классов, выраженное в %			
2.6.1	в 5 – 9 классах				
2.6.2	в 10 – 11 классах				
2.7	Доля обучающихся с ОВЗ и детей-инвалидов	Отношение числа обучающихся с ОВЗ и детей-инвалидов из соответствующих классов к общему числу обучающихся из этих классов, выраженное в %			
2.7.1	в 5 – 9 классах				
2.7.2	в 10 – 11 классах				
2.8	Доля обучающихся с девиантным поведением, стоящих на учете различного уровня	Отношение числа обучающихся из соответствующих классов с девиантным поведением к общему числу обучающихся этих классов, выраженное в %			
2.8.1	в 5 – 9 классах				
2.8.2	в 10 – 11 классах				
2.9	Количество пропусков обучающихся без уважительной причины				
2.9.1	в 5 – 9-х классах				
2.9.2	в 10 – 11 классах				
3. Обучение и преподавание					
3.1	Количество обучающихся приходящихся на 1 учителя	Отношение числа обучающихся из соответствующих классов к числу учителей, преподающих в этих классах (результат округляем до десятых долей)			
3.1.1	в 5 – 9 классах				
3.1.2	в 10 – 11 классах				
3.2	Доля учителей, имеющих высшее педагогическое образование	Отношение числа учителей, работающих в соответствующих классах и имеющих высшее педагогическое образование к общему количеству учителей, преподающих в этих классах, выраженное в %			
3.2.1	в 5 – 9 классах				

3.2.2	в 10 – 11 классах				
3.3	Доля учителей, имеющих первую квалификационную категорию	Отношение числа учителей, имеющих первую квалификационную категорию и работающих в соответствующих классах к общему количеству учителей, преподающих в этих классах, выраженное в %			
3.3.1	в 5 – 9 классах				
3.3.2	в 10 – 11 классах				
3.4	Доля учителей, имеющих высшую квалификационную категорию	Отношение числа учителей, имеющих высшую квалификационную категорию и работающих в соответствующих классах к общему количеству учителей, преподающих в этих классах, выраженное в %			
3.4.1	в 5 – 9 классах				
3.4.2	в 10 – 11 классах				
3.5	Доля учителей, прошедших курсы повышения квалификации по направлению деятельности за последние три года	Отношение числа учителей, прошедших курсы повышения квалификации за последние три года и работающих в соответствующих классах к общему количеству учителей, преподающих в этих классах, выраженное в %			
3.5.1	в 5 – 9 классах				
3.5.2	в 10 – 11 классах				
3.6	Доля молодых учителей (до 35 лет)	Отношение числа молодых учителей (до 35 лет), и работающих в соответствующих классах к общему количеству учителей, преподающих в этих классах, выраженное в %			
3.6.1	в 5 – 9 классах				
3.6.2	в 10 – 11 классах				
3.7	Доля работающих учителей пенсионного возраста	Отношение учителей пенсионного возраста и работающих в соответствующих классах к общему количеству учителей, преподающих в этих классах, выраженное в %			
3.7.1	в 5 – 9 классах				
3.7.2	в 10 – 11 классах				
3.8	Доля учителей, являющихся	Отношение числа учителей, являющихся участниками			

	участниками сетевых профессиональных сообществ	сетевых сообществ и работающих в соответствующих классах к общему количеству учителей, преподающих в этих классах, выраженное в %			
3.8.1	в 5 – 9 классах				
3.8.2	в 10 – 11 классах				
3.9	Число учебных проектов и исследований на уровне:				
3.9.1	основного общего образования				
3.9.2	среднего общего образования				
3.10	Доля обучающихся, вовлечённых в проектную и исследовательскую деятельность	Отношение числа обучающихся из соответствующих классов, вовлеченных в проектную и исследовательскую деятельность к общему числу обучающихся из этих классов выраженное в %			
3.10.1	в 5 – 9-х классах				
3.10.2	в 10 – 11 классах				
3.11	Число часов в неделю из школьного компонента, выделенных на дополнительные занятия/групповые и индивидуальные консультации/элективные курсы по русскому языку	Среднее значение (округленное до десятых) по соответствующим классам			
3.11.1	в 5 – 9 классах				
3.11.2	в 10 – 11 классах				
3.12	Число часов в неделю из школьного компонента, выделенных на дополнительные занятия/групповые и индивидуальные консультации/элективные курсы по математике	Среднее значение (округленное до десятых) по соответствующим классам			
3.12.1	в 5 – 9 классах				
3.12.2	в 10 – 11 классах				
3.13	Число часов в неделю,	Среднее значение (округленное до десятых) по			

	выделяемых учителями для поддержки ученикам с учебными проблемами	соответствующим классам			
3.13.1	в 5 – 9 классах				
3.13.2	в 10 – 11 классах				
3.14	Число часов в неделю, выделяемых учителями для работы с одаренными / сильными учениками	Среднее значение (округленное до десятых) по соответствующим классам			
3.14.1	в 5 – 9 классах				
3.14.2	в 10 – 11 классах				
3.15	Доля обучающихся, находящихся на дистанционном обучении (в том числе в других образовательных организациях)	Отношение числа обучающихся, находящихся на дистанционном обучении из соответствующих классов к общему числу обучающихся в этих классах, выраженное в %			
3.15.1	в 5 – 9 классах				
3.15.2	в 10 – 11 классах				
3.16	Укомплектованность УМК	Отношение необходимых УМК в соответствующих классах к фактически используемым УМК в этих классах, выраженное в %			
3.16.1	в 5 – 9 классах				
3.16.2	в 10 – 11 классах				
3.17	Количество обучающихся, приходящихся на 1 персональный компьютер, используемый в учебных целях	Отношение числа обучающихся к числу персональных компьютеров, используемых для учебных целей, выраженное в %			
3.18	Доля обучающихся, чьи родители, регулярно посещают родительские собрания	Отношение числа обучающихся, чьи родители регулярно посещают родительские собрания из соответствующих классов к общему числу обучающихся в этих классах, выраженное в %			
3.18.1	в 5 – 9 классах				
3.18.2	в 10 – 11 классах				
3.19	Количество административных контрольных работ:				
3.19.1	в 5-9 классах				

3.19.2	в 10-11 классах				



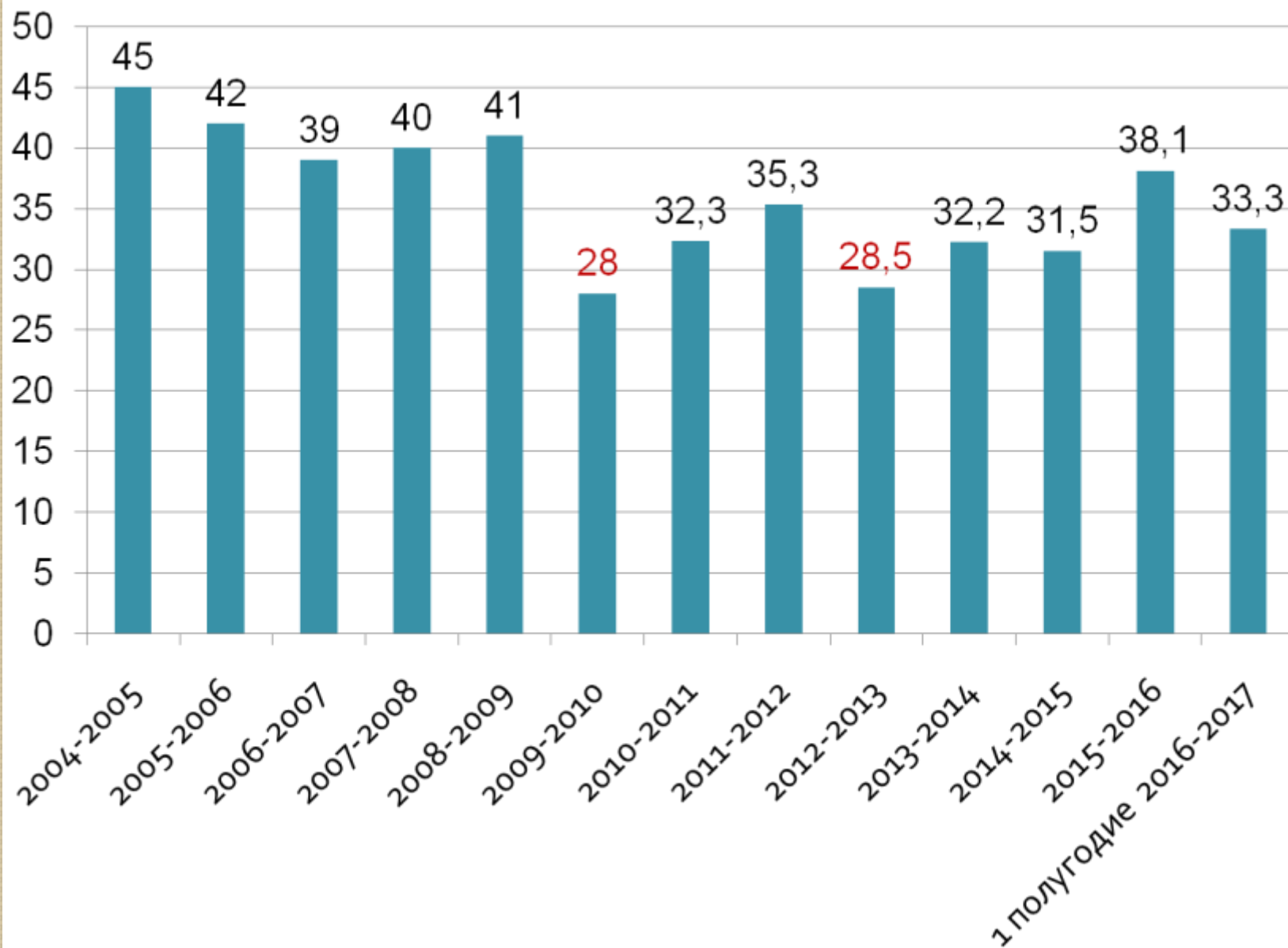
Вызов проблемной школы: соразмерность задач и возможностей

Неуспевающие школы не одинаковы,
природа и причины их низких результатов
разнообразны.

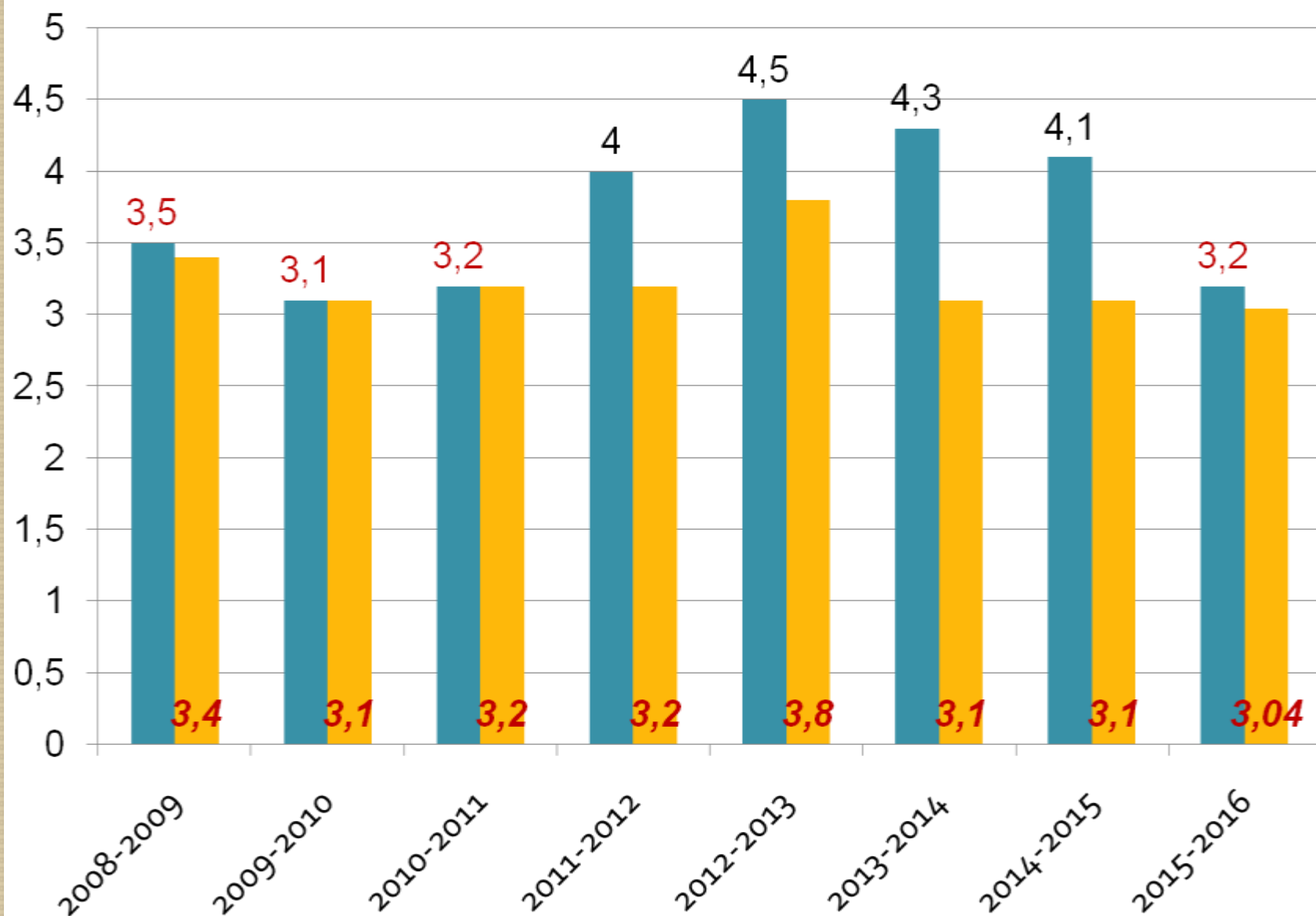
Надо помнить, что низкая успеваемость -
это не отдельный феномен, за ним целый
комплекс различных переменных, которые
взаимодействуют по-разному в разных
школьных контекстах.

А. Харрис

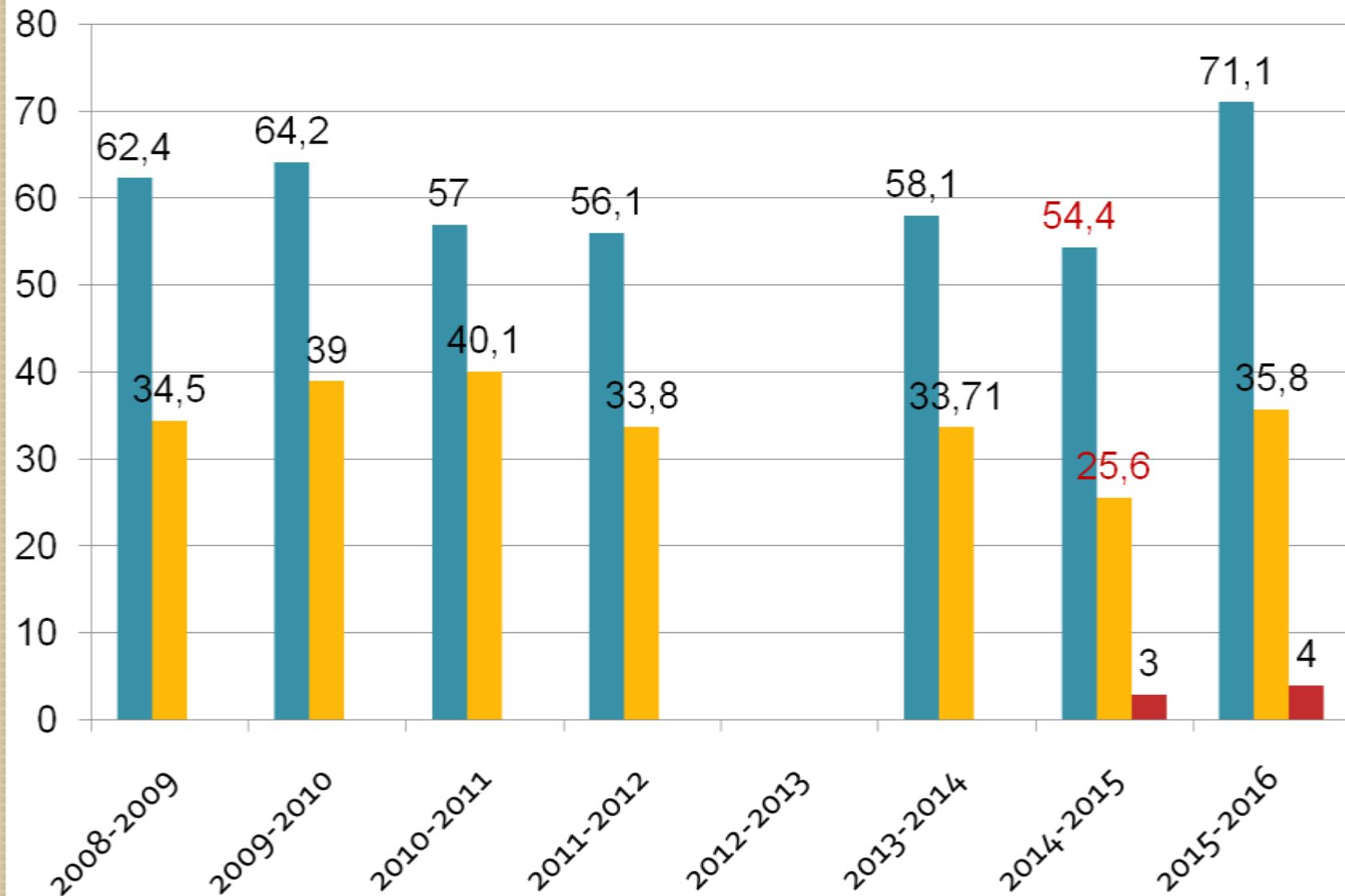
Динамика качества знаний учащихся



Динамика результатов ГИА в 9 классе по русскому языку и математике



Динамика результатов ГИА в 11 классе по русскому языку и математике



Алгоритм выявления проблем

Анализ:

- статистической информации;
- ООП, программы развития, самооанализа, локальных актов;
- социального паспорта школы

Выявление недостатков в
работе школы

сопоставление

Выявление факторов, влияющих на
учебные результаты

Формулирование проблем

Проблемы,
на которые школа **не может** повлиять

Проблемы,
которые школа **может** решить

Фактические
учебные
результаты

Поле решения
проблем

Ожидаемые
учебные
результаты

учитываем

Формулировка первоочередных задач

Разработка плана мероприятий

Логика «управляемого прогресса»



Факторы

устойчивого снижения учебных результатов

Внешние

- местоположение;
- отсутствие отбора учащихся;
- низкие стартовые возможности учащихся;
- специфический контингент учащихся;
- низкий социально-экономический потенциал семей учащихся

Внутренние

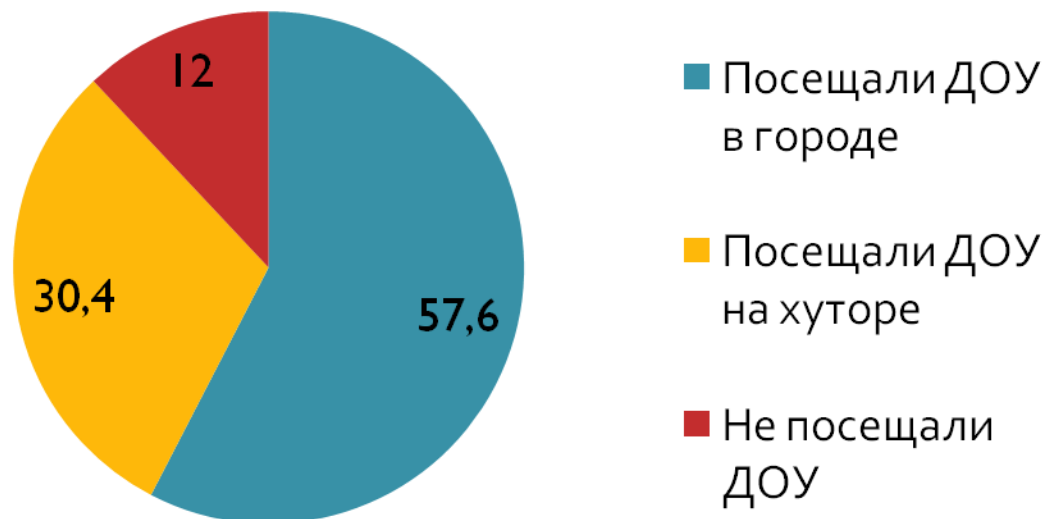
- низкие ожидания, неэффективные управленческие стратегии;
- дефицит квалифицированных кадров, отсутствие возможности их замены;
- слабая школьная культура

Контингент учащихся

- по уровню готовности к школе



- посещают ДООУ до поступления в школу

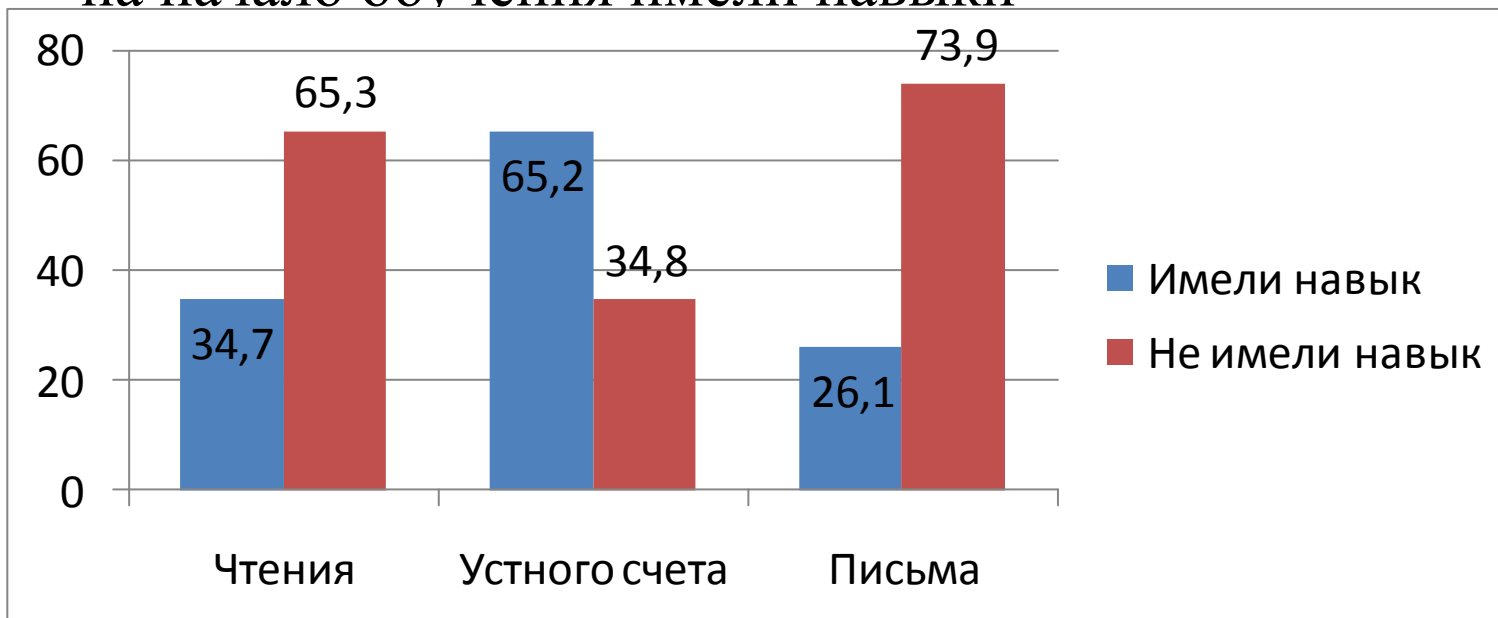


Контингент учащихся

- посещали дошкольную подготовку

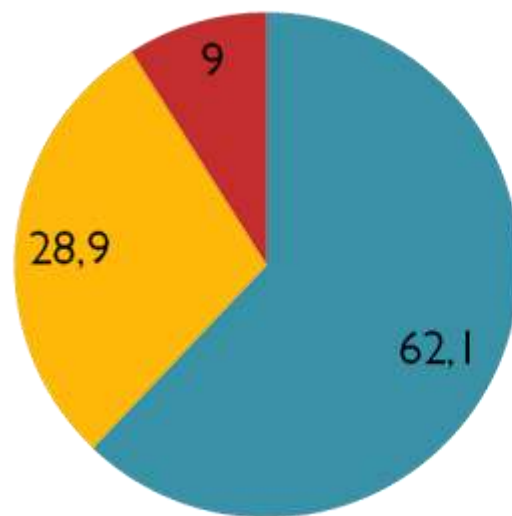


- на начало обучения имели навыки



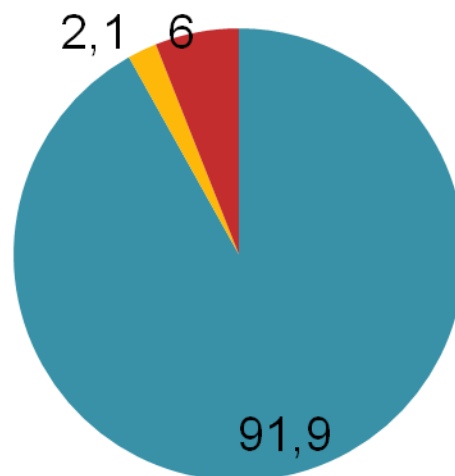
Контингент учащихся

по месту жительства



- Территория в городе, закр. за школой
- Территория на х. Соленое Озеро, закр. за школой
- Другие территории города

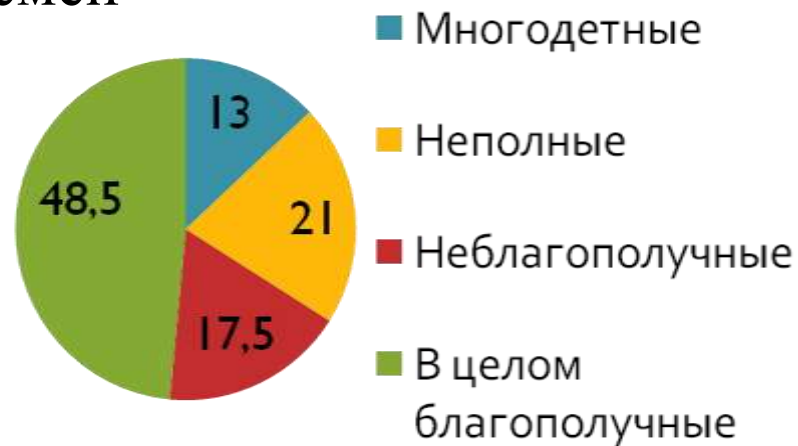
по качеству семьи



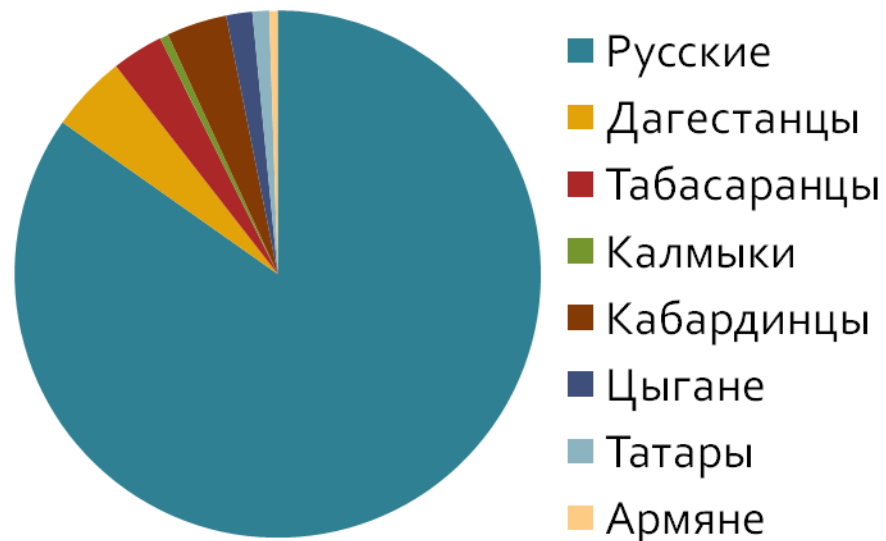
- Семья
- Опекаемые
- Детский дом

Контингент учащихся

- по социальному статусу семей

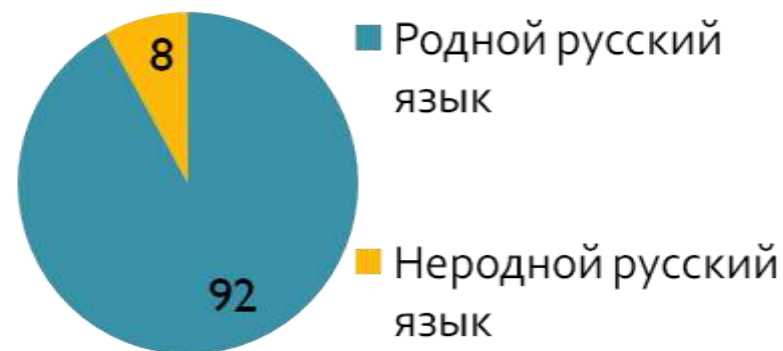


- по национальности

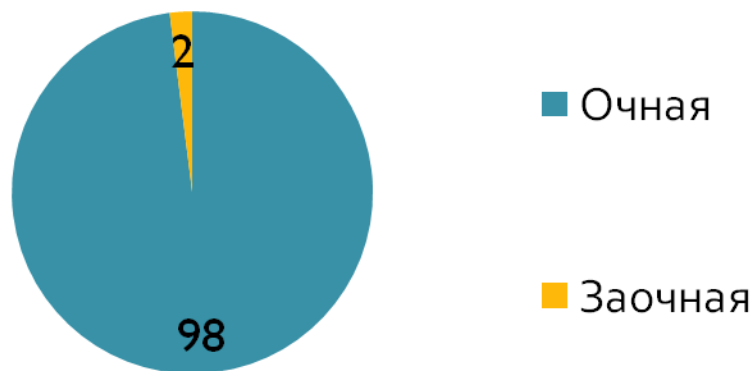


Контингент учащихся

- по родному языку

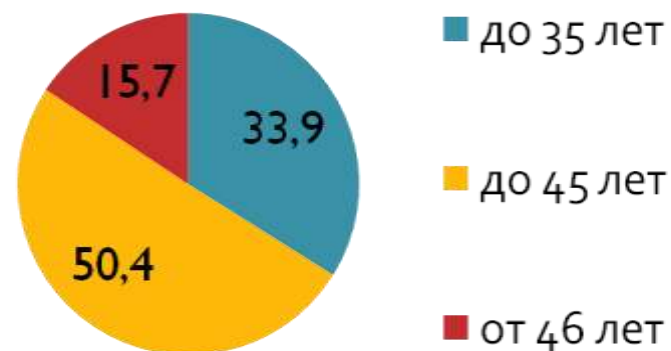


- по форме обучения

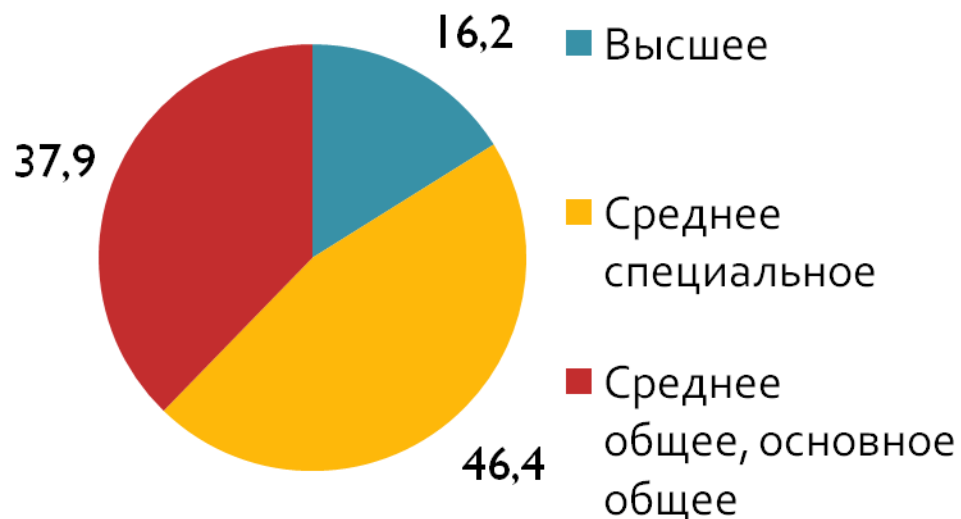


Контингент родителей

- по возрасту

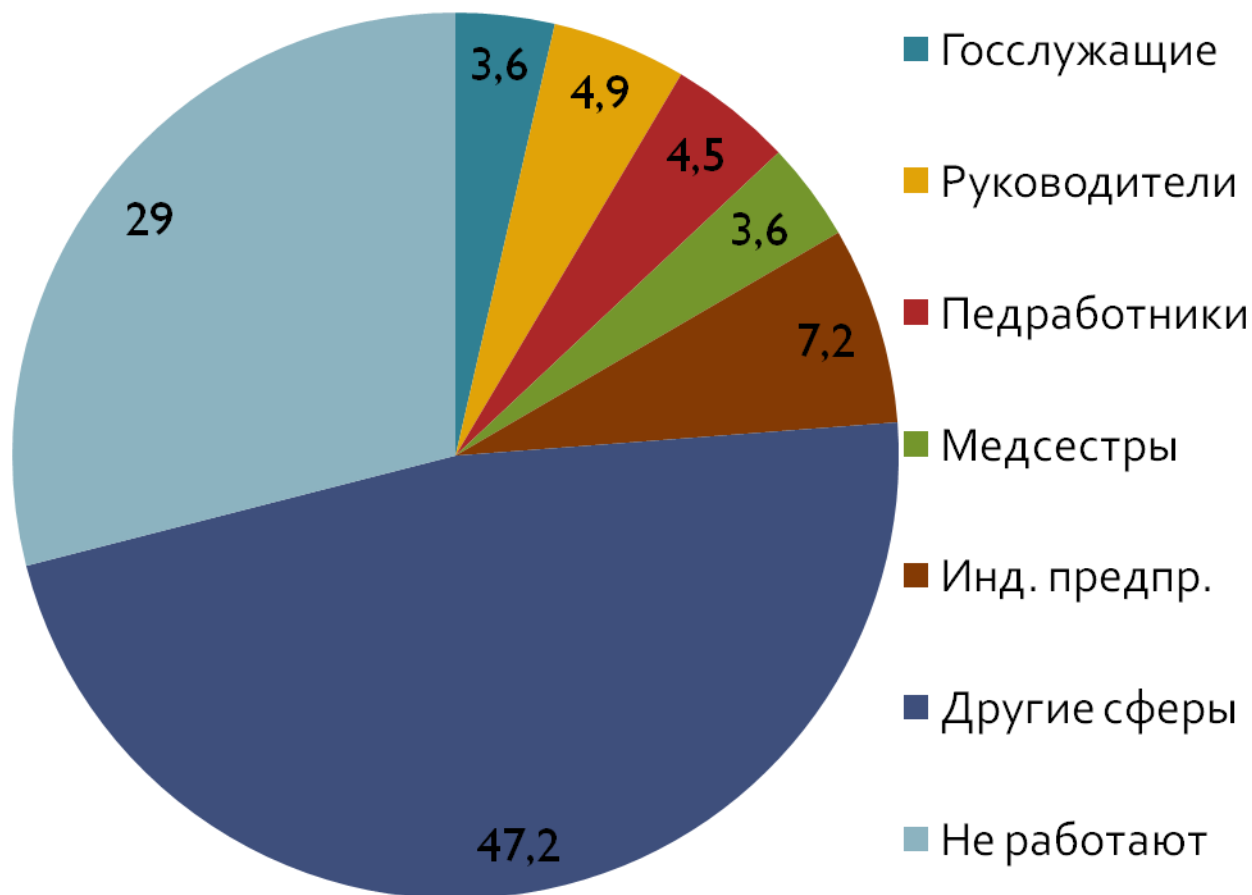


- по образованию



Контингент родителей

- по роду деятельности



Факторы

устойчивого снижения учебных результатов

Внешние

- местоположение;
- отсутствие отбора учащихся;
- низкие стартовые возможности учащихся;
- специфический контингент учащихся;
- низкий социально-экономический потенциал семей учащихся

Внутренние

- низкие ожидания, неэффективные управленческие стратегии;
- дефицит квалифицированных кадров, отсутствие возможности их замены;
- слабая школьная культура

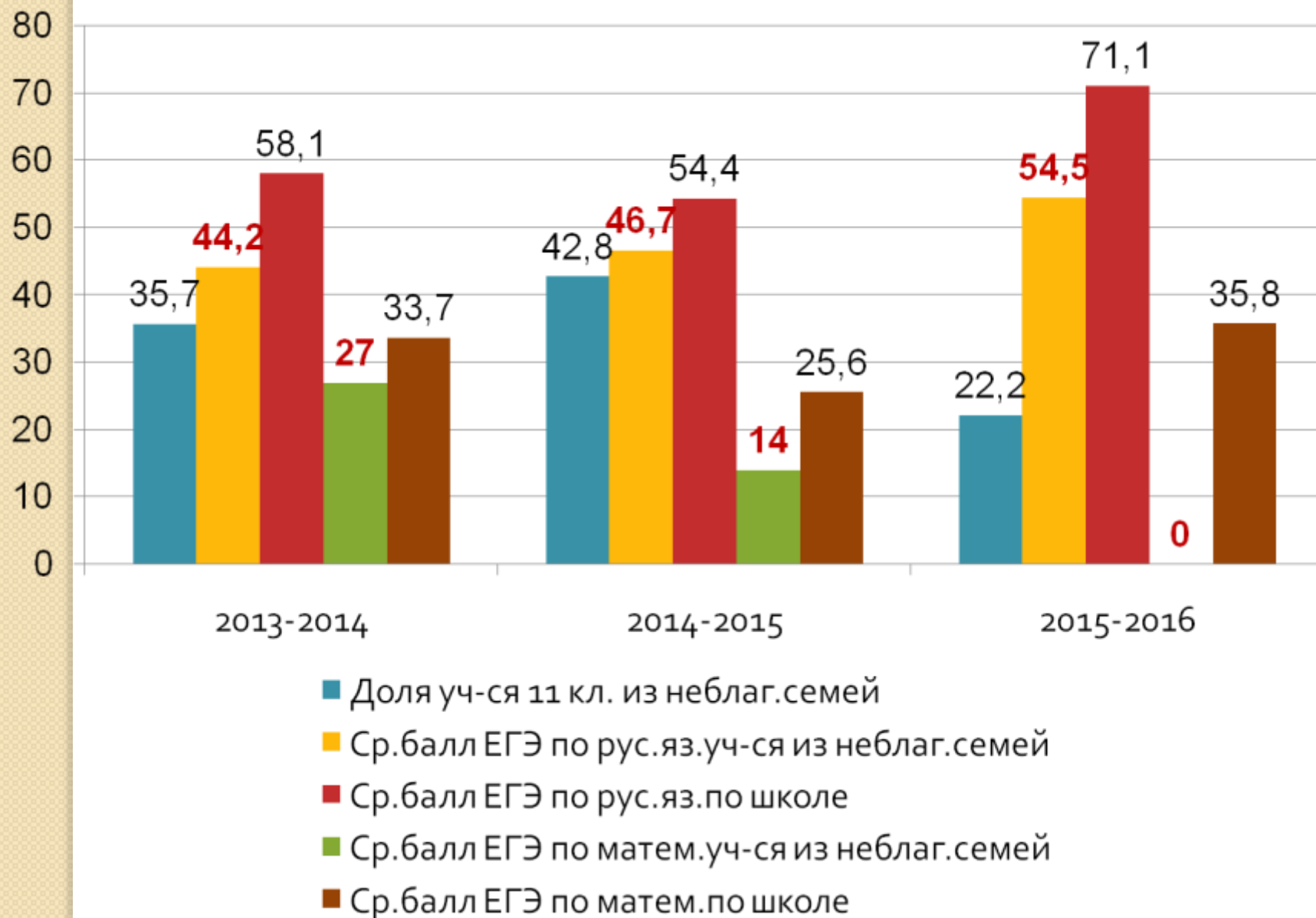
Пересечение внешних и внутренних факторов ведет к возникновению **ПРОБЛЕМ**



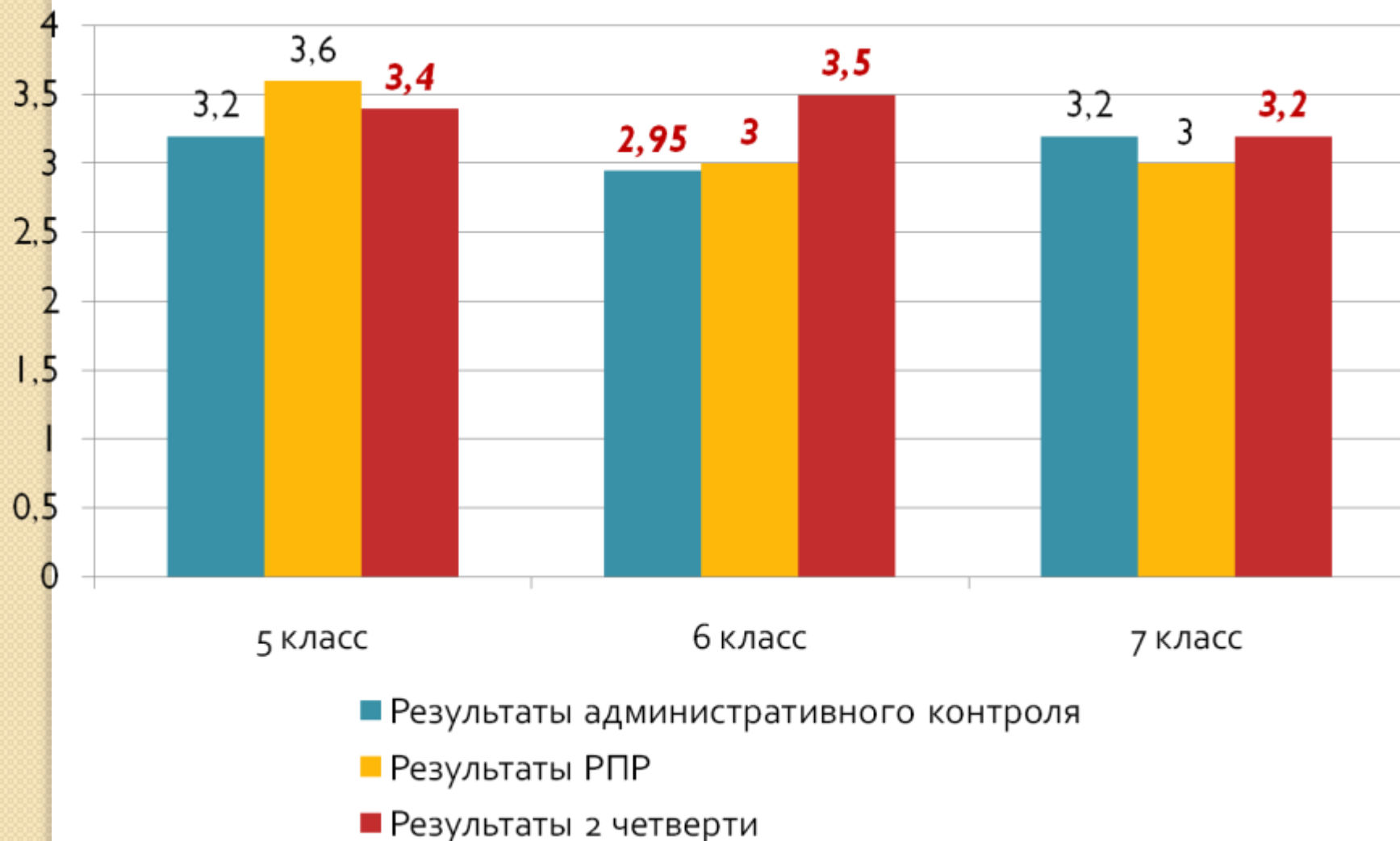


Направление
исследования состояния образовательного процесса

Сопоставительный анализ результатов ЕГЭ



Сопоставительный анализ результатов внутренней и внешней оценки по русскому языку



Самоанализ функционирования школы (пример)

№	Показатели качества	Характеристики	6	5	4	3	2	1
1. Управление								
1.1	Учебный план в части, формируемой участниками образовательных отношений	Охват и сбалансированность, учет интересов учащихся, соответствие реальным образовательным результатам	+					
1.2	Кадровая обеспеченность	Укомплектованность, соответствие образовательному цензу, наличие специалистов (педагог-психолог, логопед и пр.)				+		
2. Преподавание								
2.1	Использование современных образовательных технологий	Наличие в рабочих программах по предметам описания приемов и методов работы с учащимися					+	
3. Школьная культура								
3.3	Самоуправление и социальные практики	Наличие органов ученического самоуправления, участие учащихся в социальных проектах, волонтерском движении						+
3.6	Инфраструктура школы, дающая возможность для демонстрации результатов учебной и проектной работы в пространстве школы	Наличие стендов и (или) витрин, специального раздела на сайте школы для демонстрации результатов учебной и проектной деятельности, другие способы					+	
3.7	Инфраструктура школы, дающая возможность для занятий спортом	Уровень оснащения спортивного зала, пришкольных спортивных площадок, организации спортивных секций, спортивных мероприятий						+

ПРОБЛЕМЫ, ведущие к снижению учебных результатов

Контингент

- отрицательный отбор учащихся вследствие слабой конкурентоспособности школы;
- низкие стартовые возможности большинства учащихся;
- высокая доля детей из малообеспеченных, неполных, неблагополучных семей, из семей, для которых русский язык не является языком внутрисемейного общения;
- высокая доля детей с поведенческими проблемами;
- высокая доля педагогически запущенных детей;
- высокая текучесть контингента учащихся

Кадровый ресурс

- низкий уровень преподавания; приоритет культуры низких ожиданий в отношении результатов;
- использование устаревших учебных технологий и форм оценивания учебных результатов учащихся;
- изолированность педагогов, слабая практика обмена опытом между учителями;
- низкая мотивация к профессиональному развитию

Управление

- неэффективные стратегии;
- дефицит квалифицированных кадров, невозможность их ротации;
- слабая воспитательная система;
- недостаточная материальная база и инфраструктура школы.

Работа с кадрами

- проведение анкетирования учителей с целью выявления имеющихся у них проблем профессионального характера;
- определение типичных для школы методических проблем;
- формирование адресных заявок на КПК по программам повышения компетенции учителей в области сопровождения и оценки индивидуального прогресса учащихся;
- проведение открытых уроков эффективных педагогов;
- включение учителей в сетевые педагогические сообщества;
- проведение собеседований в форме круглого стола с учителями в зависимости от конкретных проблем;
- проведение мероприятий, направленных на повышение профессионального мастерства учителей на уровне школы, таких как методические семинары по актуальным проблемам школы и после прохождения КПК;
- ведение экранов посещаемости, успеваемости, подготовки к ГИА;
- организация наставничества.

Тематика педагогических советов

- «Анализ результатов ГИА 2016 года. Эффективность подготовки учащихся к государственной итоговой аттестации»;
- «Повышение качества образования, усиление функций контроля, формирование многомерной системы контроля, повышение ответственности учителей за качество своей деятельности и качество обучения учащихся - главная задача МКОУ СОШ №5»;
- «Учитель, который работает «не так»: анализ причин низкого качества знаний в школе и пути их устранения»;
- «Особенности проектирования уроков в условиях перехода на ФГОС. Суть изменений урока с введением ФГОС»

Тематика методических семинаров, совещаний

- «Современные подходы к организации образовательного процесса в условиях перехода на ФГОС в целях повышения качества образования»;
- «Положительная мотивация учебной деятельности учащихся и обеспечение условий для ее развития»;
- «Природа и причины неуспеваемости учащихся. Система работы с неуспевающими учащимися»;
- «Роль самоанализа, самоконтроля, рефлексивной деятельности в работе учителя» и др.;
- «О подготовке к государственной итоговой аттестации учащихся»;
- «О результатах административного контроля ведения школьной документации (накопляемость отметок, система выставления отметок за письменные работы, своевременность записей о пройденном материале и др.)»;
- «О качестве исполнения функциональных обязанностей учителем, классным руководителем» и др.

Формы и тематика ВШСОКО

Тематический контроль:

- «Система работы учителя с неуспевающими учащимися»;
- «Состояние ведения тетрадей учащимися и система проверки тетрадей учителем, ведения дневников учащимися»;
- «Индивидуальная работа по ликвидации пробелов в знаниях учащихся 5-9 классов по математике».

Классно-обобщающий контроль:

- «Усиление роли рефлексивно-оценочного компонента в обучении на этапе подготовки учащихся к ОГЭ»

Персональный контроль:

- «Эффективность работы с базовыми понятиями учебного курса математики»;
- «Работа по развитию речи в рамках подготовки к написанию изложения и сочинения»;
- «Эффективность работы учителя по подготовке к ОГЭ по биологии (географии, обществознанию)»;
- «Система работы учителя по подготовке к ОГЭ по физике»;
- «Результативность преподавания иностранного языка в 3, 5 классах»

Посещение и анализ уроков

Из практики использования видеосъемки при посещении и анализе урока



[Для семинара.mp4](#)

Основные направления Программы развития школы

1. Освоение новых педагогических технологий, повышение качества преподавания. Поддержка учебной мотивации учащихся.
2. Повышение требований к результатам: переход от культуры низких ожиданий к культуре высоких ожиданий в отношении учащихся.
3. Развитие инструментов самооценки, мониторинга, диагностики образовательного процесса и результатов. Систематическая работа с данными.
4. Развитие управления. Реализация кооперации в управлении при лидерстве директора.
5. Обмен опытом внутри школы и вне школы.
6. Повышение учебной мотивации учащихся.
7. Развитие взаимодействия с родителями, местным сообществом.
8. Развитие партнерства с образовательными организациями, социокультурной сферы.

В фокусе внимания – положительные изменения в области преподавания и учебных результатов.