

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ «РОСТОВСКИЙ ИНСТИТУТ  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ  
РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ»

---

---

**ШНОР: ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ  
И ПУТИ РЕШЕНИЯ ПЕРЕХОДА ШКОЛ  
В ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕЖИМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.  
ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ  
РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «500+»**

**Сборник материалов  
научно-практической конференции**

***Составители:***

***О.Х.Хребтова***, старший методист  
ЦНППМПР ГБУ ДПО РО РИПК и  
ППРО;

***Г.Н.Юшко***, начальник организа-  
ционно-методического отдела  
ГАО РО «Региональный информа-  
ционно-аналитический центр  
развития образования», регио-  
нальный координатор проекта  
«500+», кандидат педагогических  
наук, доцент

***Научный редактор***

***Н.П. Эпова***,

***кандидат психологических наук, доцент***

Ростов-на-Дону  
Издательство ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО  
2023

**ББК 74.202.66**

**Ш76**

Печатается по решению редакционно-издательского совета  
государственного бюджетного учреждения  
дополнительного профессионального образования  
Ростовской области «Ростовский институт  
повышения квалификации и профессиональной переподготовки  
работников образования»,  
протокол от 23.01.2023 № 3(8)

**Ш76 ШНОР:** лучшие практики и пути решения пере-  
хода школ в эффективный режим функционирова-  
ния. Подведение итогов реализации проекта «500+»  
[Текст]: сборник материалов научно-практической  
конференции /сост.: О.Х.Хребтова, Г.Н.Юшко. – Ро-  
стов-на-Дону: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,  
2023. – 220 с.

**ISBN 978 – 5 – 7212 – 0643 – 6**

В сборнике представлены важнейшие направления современной об-  
разовательной деятельности общеобразовательных организаций с низ-  
кими образовательными результатами в части обеспечения их перехода  
в эффективный режим функционирования. Обобщен опыт деятельности  
школ-участниц проекта «500+» на уровне региона, муниципалитета,  
школы за два года (2021 и 2022 годы), раскрыт управленческий меха-  
низм организации научно-методического сопровождения и поддержки  
школ проекта «500+».

В число материалов вошли выявленные в ходе работы конференции  
лучшие научно-методические практики деятельности школ, муни-  
ципальных методических служб, регионального методического актива,  
кураторов проекта «500+», руководителей школ-участниц проекта  
«500+».

Сборник адресован педагогическим работникам и управленческим  
кадрам общеобразовательных организаций, иным представителям  
научно-педагогического сообщества.

© Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образо-  
вания Ростовской области «Ростовский инсти-  
тут повышения квалификации и профессио-  
нальной переподготовки работников образо-  
вания», 2023

© Сост.: Хребтова О.Х., Юшко Г.Н., 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Эпова Н.П.</b> Управленческие механизмы организации научно-методического сопровождения и поддержки школ проекта «500+» с низкими образовательными результатами в региональной системе дополнительного образования.....	5
<b>Юшко Г.Н.</b> Реализация проекта «500+» в Ростовской области. Основные направления работы со школьными командами и кураторами проекта.....	49
<b>Иванова Н.Б.</b> Управленческие механизмы реализации антирисковых программ в контексте проекта «500+».....	63
<b>Хребтова О.Х.</b> Актуальные направления взаимодействия региона, муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, и общеобразовательных организаций в работе со школами, демонстрирующими низкие образовательные результаты.....	79
<b>1. Использование процедуры школьного самообследования для выявления, анализа и интерпретации проблемных точек (рисков) и определения механизмов перехода школы в эффективный режим функционирования.....</b>	89
<b>Долгова Л.А.</b> Организация работы над проблемами, которые выявлены при проведении процедуры самообследования и определении рисков профилей проекта «500+».....	89
<b>Задорожная Е.А., Ольховская Е.С.</b> Использование опыта участия в проекте «500+» для выявления проблемных точек (рисков) в образовательной организации и принятие управленческих решений по их исправлению.....	100
<b>Бугакова С.А.</b> Основные подходы к интерпретации проблемных точек (рисков), выявленных в ходе самообследования, и определение механизмов перехода школы в эффективный режим функционирования.....	111
<b>Бочаров С.В., Иванова Н.Б., Стрельченко В.В.</b> Научно-методическое сопровождение школ-участниц всероссийского проекта «500+» в Ростовской области.....	123
<b>2. Профилактика учебной неуспешности обучающихся.....</b>	136
<b>Казакова Р.А., Артамонова Н.А.</b> Развитие исследовательских умений у младших школьников посредством уроков-практикумов.....	136
<b>Пожидаева Т.Ф., Сиденко С.А.</b> Формирующее оценивание младших школьников как инструмент повышения качества начального общего образования.....	148

<b>Полонская Е.В.</b> Совершенствование уровня предметных и методических компетенций учителя как условие повышения образовательных результатов обучающихся начальной школы.....	154
 <b>3. Сетевое взаимодействие школ с низкими образовательными результатами и резильентных школ – способ оказания адресной методической помощи.....</b>	
<b>Немиришина А.А.</b> Федеральное и региональное нормативно-правовое регламентирование системы наставничества. Практическая реализация.....	165
<b>Савина Л.В., Сергеева Е.В.</b> Реализация системы наставничества по модели «Учитель – ученик» как способ преодоления риска учебной неуспешности обучающихся.....	173
<b>Цыбина О.А.</b> Наставническая деятельность в общеобразовательной школе как педагогический инструмент повышения качества образования.....	181
<b>Долгушина И.Г.</b> Шагаем к успеху вместе: опыт сотрудничества в проекте «500+».....	189
<b>Тихонова Р.В.</b> Об опыте работы в проекте «500+».....	194
<b>Куцарь Н.Л.</b> Участие в проекте «500+».....	197
 <b>4. Психологическое сопровождение совершенствования качества школьной образовательной среды.....</b>	
<b>Щербакова Т.Н., Кириленко И.Н.</b> Аспекты психологического сопровождения перехода школ в эффективный режим функционирования в рамках проекта «500+».....	200
<b>Беляева Г.П.</b> Психологический мониторинг как средство повышения эффективности образовательной деятельности.....	203
Резолюция научно-практической конференции «ШНОР: лучшие практики и пути решения перехода школ в эффективный режим функционирования. Подведение итогов реализации проекта “500+”» (17 ноября 2022 года).....	211

**Управленческие механизмы организации  
научно-методического сопровождения  
и поддержки школ проекта «500+»  
с низкими образовательными результатами  
в региональной системе дополнительного образования**

***Н.П.Эпова, и.о. ректора  
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,  
директор ЦНППМПР,  
кандидат психологических  
наук, доцент***

В рамках совершенствования региональной системы управления качеством образования Ростовской области, формирования регионального компонента Единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, а также организации научно-методического сопровождения школ с низкими образовательными результатами обучающихся (далее – ШНОР) осуществляется организационно-методическое и научно-методическое сопровождение школ-участниц проекта «500+».

Сопровождение участников проекта «500+» является важнейшей составляющей в работе со школами с низкими образовательными результатами и строится на основе принятых документов правового и организационно-методического характера (см. Приложение 1).

По данным Рособрнадзора, в 2020 году в Ростовской области было определено 210 школ с низкими образовательными результатами. Кроме того, были определены 16 школ, функционирующих в сложных социальных условиях (далее – ШССУ). В 2021 году в проекте «500+» из 210 ШНОР принимали участие 69 школ с низкими образовательными результатами. Все школы региона проявили активность и

показали положительную динамику в обеспечении качества образования.

Наибольшее количество ШНОР в 2020 году отмечалось в Неклиновском, Тарасовском, Кашарском, Миллеровском районах. Не имели в 2020 году школ с низкими образовательными результатами: Обливский, Целинский районы; города Азов, Донецк, Каменск-Шахтинский, Новочеркасск (11%). В состав ШНОР (210) вошли 3 школы из числа ШССУ.

В соответствии с методикой, предложенной Рособрнадзором, в 2022 году 60 школ Ростовской области вошли в проект «500+». Эти школы расположены на 39 территориях Ростовской области (рис. 1).

Не было в 2020 году и нет в 2022 году ШНОР в 5 муниципалитетах области: городах Азове, Донецке, Каменске-Шахтинском, Новочеркасске и Целинском районе. Не было ШНОР в 2022 году в 9 муниципалитетах: Багаевском, Советском (с), Сальском, Октябрьском (с), Песчанокопском, Куйбышевском, Волгодонском районах; городах Батайске, Зверево. ШНОР имеют место в 46 муниципалитетах, в том числе и в Обливском районе, где их ранее не было.

**Цель:** создание комплекса организационно-методических и научно-методических условий для повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами, участвующих в проекте «500+», через оказание системы методической поддержки и совершенствование профессионального мастерства педагогов и руководителей ШНОР в условиях формирования регионального компонента единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.



Рис. 1. Распределение школ проекта «500+» по районам Ростовской области в 2022 году

### **Задачи:**

1. Анализ данных проекта для принятия управленческих решений методического характера (выявление особенностей рискованных профилей школ, участвующих в проекте «500+» в 2022 году; определение факторов риска низких результатов и сопоставление распределения рисков в 2021 и 2022 гг.; учет результатов мониторинга документов для размещения на ИС МЭДК, содержательной экспертизы концептуальных документов, вовлеченности в проект; анализ сформированности предметных и методических компетенций педагогов; анализ качества повышения квалификации учителей; анализ результатов обученности школьников; анализ оценки результатов региональной системы управления качеством образования, мониторинга региональных механизмов управления качеством образования и др.).

2. Выявление и привлечение методических ресурсов для организации научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров ШНОР (формирование регионального методического актива, активизация муниципальных методических служб, координация деятельности специалистов ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, курирующих участников проекта «500+», организация деятельности директорского клуба «Паритет», сетевое профессиональное сообщество ШНОР и др.).

3. Экспертиза концептуальных документов (концепция развития, среднесрочная программа, антирисковая программа) и научно-методическое консультирование педагогических работников и управленческих кадров школ в процессе реализации мероприятий дорожной карты проекта.

4. Подготовка методических материалов (рекомендаций) для педагогических работников и управленческих кадров ШНОР.



5. Методическая помощь в выполнении мероприятий дорожных карт и тактических документов (дорожная карта по комплексу мер поддержки школ Ростовской области, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2020 – 2023 гг., утвержденная приказом Минобразования Ростовской области от 30.12.2020 № 1132; дорожная карта проекта «500+», документы для размещения на портале ИС МЭДК и др.).

6. Разработка и реализация адресных дополнительных профессиональных программ повышения квалификации педагогических работников и управленческих кадров ШНОР и ШССУ, в том числе школ-участниц проекта «500+».

7. Обеспечение профессионального взаимодействия педагогических работников и управленческих кадров ШНОР, ШССУ, в том числе школ-участниц проекта «500+» (стратегические сессии, научно-практические и методические конференции, совещания и др.).

8. Выявление и диссеминация лучших практик перевода ШНОР в эффективный режим работы (конкурс «Наша история успеха», методические активности).

9. Разработка и апробация диагностического инструментария для изучения профессиональных дефицитов педагогических и руководящих работников школ, демонстрирующих низкие образовательные результаты, разработка и апробация методики выявления ШНОР для последующего включения в программы методической поддержки.

Работа строится на основе совокупности принципов. Обеспечение *принципа сотрудничества реализации адресной методической помощи* в Ростовской области возможно благодаря заключенным в 2021 году со всеми 55 муниципальными органами управления в сфере образования Ростовской области соглашениям «О взаимодействии сторон в рамках реализации комплекса мер («дорожной карты») по созданию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров».

Члены Регионального центра помощи школам с низкими образовательными результатами оперативно и системно обеспечивают координацию и контроль реализации дорожной карты проекта «500+» (приказ минобразования Ростовской области от 30.07.2020 № 603 «О региональном центре помощи школам с низкими образовательными результатами»).

Взаимодействие муниципальных методических служб с Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (далее – ЦНППМПР) по вопросам методического сопровождения, в том числе ШНОР, определено Регламентом сетевого взаимодействия ЦНППМПР и субъектов региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области (приказ ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО от 22.02.2022 № 29 о/д).

Руководство *принципом открытости и объективности* определяет весь спектр действий по научно-методическому сопровождению и оказанию методической помощи педагогам проекта «500+», в том числе в части подготовки аналитических отчетов и справок, размещенных на официальном сайте ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО.

Региональная управленческая практика 2022 года опирается на опыт предыдущего периода (*принцип преемственности*). В 2021 году был определен конструкт управленческого механизма в работе со школами с низкими образовательными результатами как система организационных действий и методических инструментов, направленных на создание условий для:

- организационно-методического сопровождения школ с низкими образовательными результатами и педагогических работников – участников проекта «500+»;

- аналитического обеспечения проводимых мероприятий и профессионального развития педагогических работников, выявленных в ходе наблюдения и изучения факторов влияния на качество образования в ШНОР и ШССУ;

- информирования педагогических коллективов о возможностях развития профессионального развития, выбора управленческими командами предлагаемых моделей сопровождения и методической поддержки ШНОР и педагогических коллективов;

- консультирования руководителей, педагогов, муниципальных и школьных кураторов специалистами ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО;

- применения технологий и форм профессиональных коммуникаций коллективов ШНОР, управленческих команд, учителей, муниципальных и школьных координаторов («Стратегические сессии», региональный конкурс «Наша история успеха», «Педагогический марафон», «Онлайн-педагогический совет» и др.);

- выявления в ходе конкурсов и стратегических сессий лучших практик перевода школы в эффективный режим работы с целью включения выявленного опыта и лучших практик управления образовательной организацией и повышения качества образования в ШНОР в дополнительные профессиональные программы повышения квалификации.

В качестве основных управленческих инструментов методического характера перевода школы в эффективный режим работы с целью повышения качества образования в ШНОР выступают:

- программа методического сопровождения деятельности ШНОР;

- программа адресной методической помощи для школ с низкими результатами обучения;

- конкурс «Наша история успеха»;
- организация стратегических сессий и научно-практических конференций;
- курсы повышения квалификации с учетом результатов оценки предметных и методических компетенций педагогических работников;
- региональный методический актив (далее – РМА), формируемый с учетом территориального расположения школ с низкими образовательными результатами и наличия эффективно действующей муниципальной методической службы;
- мониторинг образовательных результатов обучающихся;
- запланированное тьюторское сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов педагогов ШНОР участниками РМА, привлекаемыми к сопровождению.

Управленческие инструменты методического характера в 2022 году были ориентированы на создание условий для решения задач повышения качества образования в образовательных организациях с низкими образовательными результатами и разработаны с учётом:

- результатов мониторинга региональных управленческих механизмов 2021 года и методических рекомендаций по развитию региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования;
- треков развития системы работы со школами с низкими образовательными результатами (методические рекомендации ФИОКО «Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся» [https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica\\_500.pdf](https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica_500.pdf));

- результатов предварительной комплексной диагностики каждой образовательной организации, участвующей в проекте «500+»;
- итогов мониторинга и содержательной экспертизы концептуальных документов проекта «500+»;
- результатов оценки предметных и методических компетенций педагогических работников;
- деятельности муниципальной методической службы, закрепленной за школами с низкими образовательными организациями.

Важнейшим условием для организации научно-методического сопровождения педагогов и руководителей ШНОР является аналитико-прогностическая деятельность.

Выявление особенностей рисковых профилей школ, участвующих в проекте «500+» в 2022 году, и распределения рисков по ШНОР Ростовской области позволило определить направления методической работы с участниками проекта в 2022 году.

Таблица 1

**Выявление  
особенностей рисковых профилей школ, участвующих  
в проекте «500+» в 2022 году**

2021 год – 69 00	2022 год – 60 00
1. Низкий уровень оснащения школы	
2. Дефицит педагогических кадров	
3. Недостаточный уровень предметных и методических компетенций ПР и УК	
4. Высокая доля обучающихся с ОВЗ	
5. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	
6. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	
7. Низкий уровень вовлеченности родителей	

2021 год – 69 00	2022 год – 60 00
8. Низкая учебная мотивация обучающихся	8. Риски низкой адаптивности учебного процесса
9. Пониженный уровень школьного благополучия	9. Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации
10. Низкий уровень дисциплины в классе	10. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды



Рис. 2. Сопоставление распределения рисков по Ростовской области в 2021 и 2022 гг.

Особое внимание было уделено вопросам преодоления рисков учебной неуспешности обучающихся (выбран 24% школ проекта «500+»).

Для этого были  
подготовлены:

- методические рекомендации по профилактике учебной неуспешности в школах Ростовской области (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО);

- методические рекомендации по созданию индивидуального образовательного маршрута для обучающихся с низкими образовательными результатами (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО);

*проведены:*

- секция – дискуссионная площадка «Современные решения профилактики учебной неуспешности» (26.04.2022) в рамках ежегодной стратегической сессии «Новые вызовы в деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: контексты, стратегические решения, результаты» (<https://ripkro.ru/news/5533/>; <https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistem-otsenki/1861-02.pdf>);

- опрос (анкетирование) по вопросам учебной мотивации школьников и эмоционального выгорания педагогов (письмо Минобразования Ростовской области от 14.03.2022 № 24/2.2 – 4026 «О проведении опроса (анкетирования) по вопросам учебной мотивации школьников и эмоционального выгорания педагогов»).

Для работы по снижению риска «Низкий уровень вовлеченности родителей» были предложены методические рекомендации <https://www.ripkro.ru/rsoko/sistema-organizatsii/adresnye-rekomendatsii.php>.

Для решения вопроса о «Несформированности внутришкольной системы повышения квалификации» 25 – 26 апреля 2022 г. специалисты института в рамках ежегодной стратегической сессии провели дискуссионно-проектные площадки:

- «Совершенствование системы повышения профессионального мастерства педагогических работников и руководителей ОО в части работы с отстающими, индивидуализации образовательного процесса, создания благоприятного климата в школе»;

- «Реализация партнерских соглашений по вопросам взаимодействия в целях повышения качества образования между ШНОР и школами, демонстрирующими высокие образовательные результаты; назначение кураторов/тьюторов»;

- «Пути формирования стратегии перехода школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы».

Педагогическим работникам ШНОР и участникам проекта «500+» были предложены подготовленные учебно-методические и методические пособия, содержащие рекомендации по организации среды профессионального роста и системы методической поддержки в образовательной организации:

- Эпова, Н.П. Ресурсы профессионально-личностного развития учителя, обучающего русскому языку в инклюзивной школе, в условиях реализации национального проекта «Образование» [Текст]: учебно-методическое пособие /Н.П.Эпова. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2019. – С. 128.

- Королева, Л.Н. Среда профессионального развития учителя российской школы, «устремленной в будущее»: стратегии, практики, перспективы [Текст]: метод. пособие/Л.Н.Королева. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2018. – С. 168;

- Эпова, Н.П. Модель организации среды профессионального роста педагогов, обучающихся русскому языку детей с ОВЗ в современной системе инклюзивного образования [Текст]: метод. пособие/Н.П.Эпова. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2018. – С. 108;

- Королева, Л.Н. Система методической поддержки образовательных организаций в рамках реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие обра-



зования» [Текст]: метод. пособие/Л.Н.Королева. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2019. – С. 100;

- Королева, Л.Н. Индивидуальный план участника повышения квалификации – актуальный механизм самоидентификации и профессионального развития педагога [Текст]: метод. пособие /Л.Н.Королева, Н.П.Эпова. – Ростов н/Д.: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2017. – С. 32.

### **Региональный методический актив как ресурс**

Ресурсом для решения задач ШНОР, в том числе проекта «500+», является формирование регионального методического актива из числа педагогов, успешно прошедших процедуру оценки предметных и методических компетенций в Федеральном институте оценки качества образования.

Принцип формирования регионального методического актива и тьюторского сообщества с учетом наличия специалистов муниципальной методической службы в районах Ростовской области определил стратегию и тактику работы ЦНППМПР, начиная с 2021 г. по формированию пула тьюторов и региональных методистов, особенно в тех районах, в которых отсутствует или малочисленна методическая служба и присутствует большое количество школ с низкими образовательными результатами.

В период с ноября 2020 года по сентябрь 2022 года ЦНППМПР ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО совместно с ГБУ РО «РОЦОИСО» обеспечил пять процедур оценки предметных и методических компетенций, организованных Федеральным институтом оценки качества образования (далее – ФИОКО), в которых приняло участие 3 417 человек (это 10,6% от 32 240 педагогов общеобразовательных организаций Ростовской области) (табл. 2).

Таблица 2

**Результаты оценки предметных  
и методических компетенций педагогов  
Ростовской области по итогам процедур в 2020 – 2022 гг.**

№ п/п	Сроки проведения процедуры оценки	Количество участников (чел.)	Количество успешно прошедших оценку (чел.)	Количество неуспешно прошедших оценку (минимальный или низкий уровень) (чел.)
1	16 – 20 ноября 2020 г.	112	79	33
2	13 – 19 мая 2021 г.	111	81	30
3	09 – 21 сентября 2021 г.	1581	1493	88
4	14 – 20 апреля 2022 г. 20 – 21 сентября 2022 г.	1511	1303	208
5	14 – 20 апреля 2022 г.	102	97	5
<b>Итого:</b>		<b>3417 (100%)</b>	<b>3053 (89,4%)</b>	<b>364 (10,6%)</b>

Из числа успешно прошедших процедуру оценки компетенций на 17 ноября 2022 года в состав РМА вошло 373 педагога по 14 предметам. Представители РМА работают в 54 (98,18%) районах Ростовской области (отсутствует методист в Куйбышевском районе) (рис. 3).

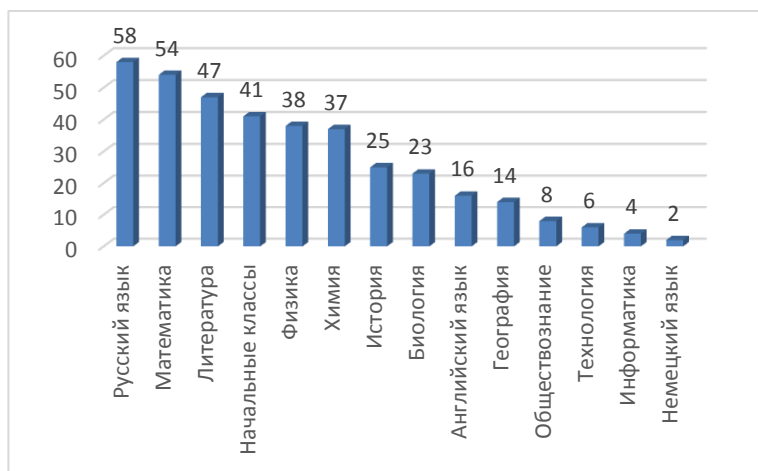


Рис. 3 Количество региональных методистов  
(по состоянию на ноябрь 2022 года)

Тьюторы и методисты актива призваны обеспечивать методическую поддержку педагогов и сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов, построенных на основе диагностики профессиональных дефицитов, выявленных на базе организаций федерального и регионального уровней, осуществляющих диагностику профессиональных дефицитов, в том числе на базе ЦНППМПР.

Наиболее активные муниципальные образования Ростовской области по количеству педагогов, включенных в РМА: г. Шахты – 27 чел.; Сальский район – 21 чел.; г. Таганрог – 18 чел.; г. Новошахтинск – 17 чел.; Аксайский район – 15 чел.; Морозовский район – 15 чел.; Октябрьский район – 12 чел.; г. Новочеркасск – 11 чел.; Неклиновский район – 11 чел.; г. Волгодонск – 10 чел.; г. Ростов-на-Дону – 10 чел.

Таблица 3

**Количество региональных методистов  
в муниципальных образованиях Ростовской области  
(менее 10 методистов)**

Количество региональных методистов в районе	Районы (муниципальные образования)
По 9	г. Батайск; районы: Азовский, Кагальницкий, Кашарский, Родионово-Несветайский
По 8	Районы: Егорлыкский, Миллеровский, Орловский
По 7	Районы: Багаевский, Белокалитвинский, Зерноградский, Матвеево-Курганский, Пролетарский
По 6	г. Гуково; районы: Семикаракорский, Тацинский
По 5	Районы: Зимовниковский, Красносулинский, Мартыновский, Ремонтненский, Тарасовский
По 4	г. Донецк; районы: Милютинский, Обливский, Песчанокоспский, Усть-Донецкий
По 3	г. Зверево, г. Каменск-Шахтинский; районы: Верхнедонской, Веселовский, Заветинский, Каменский, Мясниковский, Советский, Цимлянский
По 2	Районы: Волгодонской, Дубовский, Чертковский, Шолоховский
По 1	г. Азов; районы: Боковский, Константиновский, Целинский

В целях развития и стимулирования деятельности региональных методистов подготовлены приказы министерства образования Ростовской области: от 18.02.2021 №141 «Об определении тьюторов-методистов»; от 22.07.2021 №692 «Об определении тьюторов-методистов»; от 07.02.2022 № 105 «Об определении состава регионального методического актива» (250 чел. – основной состав и 248 чел. – резервный состав); от 25.07.2022 № 737 «О включении педагогов в состав регионального методического актива»; от 11.11.2022 № 1113 «О включении педагогов в состав регионального методического актива».

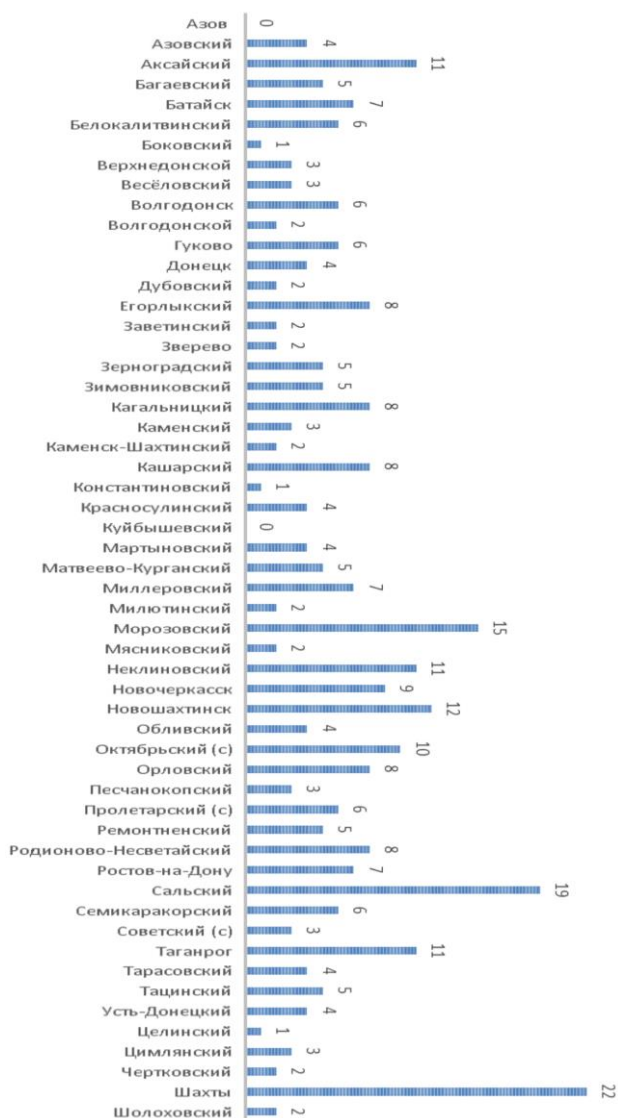


Рис. 4. Распределение педагогов-участников по районам Ростовской области (районы по алфавиту)



Рис. 5. Количество учителей, вошедших в состав РМА  
(районы по убыванию)

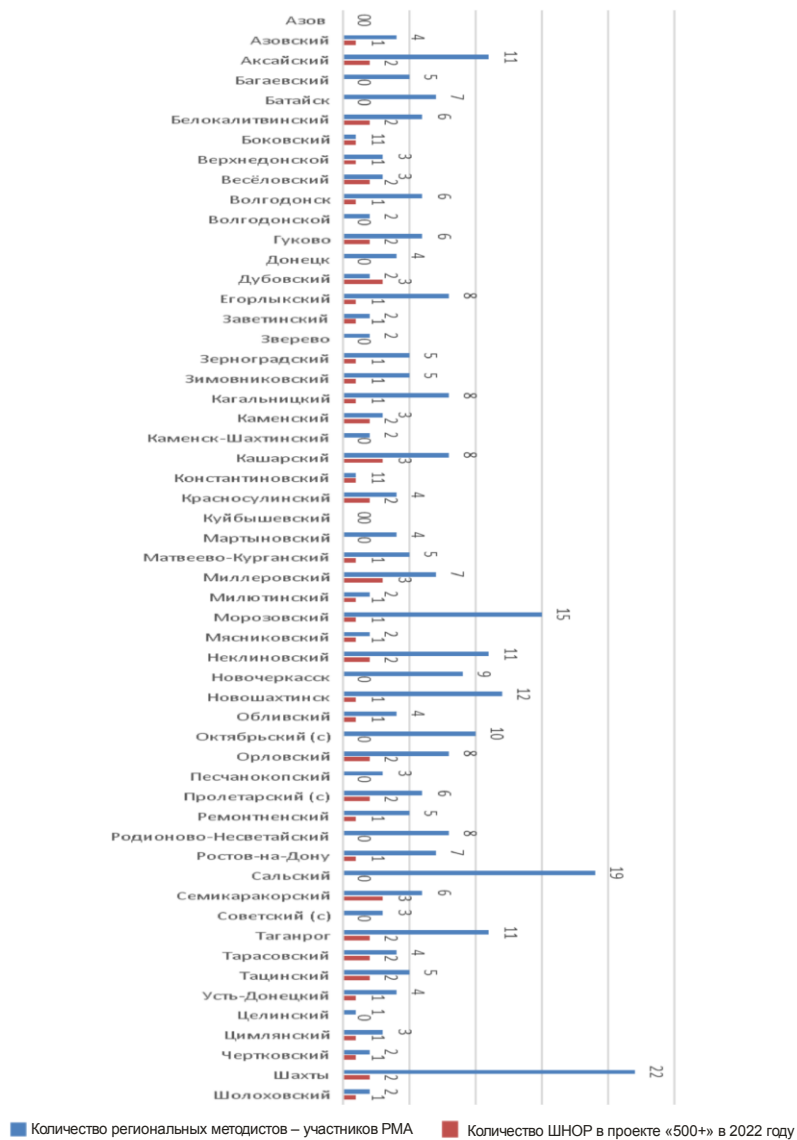


Рис. 6. Распределение школ-участниц проекта «500+» и наличие педагогов-участников регионального методического актива (РМА) в районах Ростовской области

Распределение школ-участниц проекта «500+» по районам Ростовской области в 2022 году и соотнесение с данными по региональному методическому активу и тьюторскому сообществу Ростовской области позволяет планировать организацию методической работы в муниципальных, организовывать работу по проектированию индивидуальных образовательных маршрутов педагогов, испытывающих профессиональные дефициты (рис. 6).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что все школы-участницы проекта «500+» в 2022 году имели возможность обращения за методической помощью к региональным методистам. Отметим также, что в 2022 году в 12 школах-участницах проекта «500+», расположенных в 11 районах Ростовской области, работало 12 педагогов, вошедших в региональный методический актив.

В 2021 году в 17 школах-участницах проекта «500+», расположенных в 14 районах Ростовской области, работало 20 педагогов, вошедших в пул тьюторов и региональный методический актив.

Из числа неуспешно прошедших процедуру оценки компетенций (это 283 чел., или 10,5% от 2 868 чел.) по 164 педагогам проведено изучение данных: уровень образования, стаж, категория, преподаваемый предмет, участие в экспертной деятельности, в предметных комиссиях ОГЭ, ЕГЭ, ВПР, РИКО, олимпиадах; сведения о повышении квалификации в 2020 – 2022 годах (год прохождения, наименование учреждения, тема курсов, количество часов); наличие индивидуального образовательного маршрута; получает ли помощь от наставника; является ли руководителем методического объединения школы, района; результаты обученности детей.

Анализ позволил получить несколько выводов, среди которых вывод о сопряженности уровня предметных и методических компетенций учителей с образовательными результатами обучающихся. Так, например, из 164 чел. 68 педагогов (41,5%) работают/работали в 11-х классах в 2019 – 2022 гг. Из них выпускники 24 педагогов сдавали ГИА в форме ЕГЭ. Результаты ЕГЭ выпускников: от 32 до 50 баллов – выпускники 9 учителей; от 50 баллов до 75 – выпускники 11 учителей; свыше 75 баллов – выпускники 4 учителей.



Из 164 учителей 124 человека (75,6%) работают/работали в 9-х классах в 2019 – 2022 гг. Результаты ГИА выпускников (средний балл): от 3 баллов до 3,5 балла получили выпускники 72-х учителей (43,9%); от 3,6 балла до 4 баллов получили выпускники 40 учителей (24,4%); от 4,1 балла до 4,8 балла получили выпускники 6 учителей (3,7%). Выпускники 6 учителей не сдавали предмет.

Выявлено, что 34 чел. (это 20,7%) продемонстрировали минимальный уровень предметных и методических компетенций, 150 чел. (это 79,3%) показали низкий уровень компетенций. 36 педагогов (это 21,95% от 164 чел.) работают в ШНОР и школах, функционирующих в сложных социальных условиях (далее – ШССУ). При этом 7 педагогов из ШНОР (это 4,3%) показали минимальный уровень, 25 педагогов (это 15,2%) – низкий уровень. 1 педагог из ШССУ (0,6%) продемонстрировал минимальный уровень, 3 чел. (1,8%) – низкий уровень предметных и методических компетенций.

Таблица 4

### Результаты оценки компетенций педагогов ШНОР и ШССУ

Общеобразовательная организация	Минимальный и низкий уровень		Минимальный уровень		Низкий уровень	
	Количество	%	Количество	%	Количество	%
ШНОР	32	19,5	7	4,3	25	15,2
ШССУ	4	2,4	1	0,6	3	1,8

В настоящее время организована работа по формированию индивидуальных образовательных маршрутов (ИОМ) 164 педагогов. Состоятся совещания с участием руководителей 143 школ, в которых работают педагоги, имеющие профессиональные дефициты, и региональных методистов для обсуждения вопросов оказания методической помощи и реализации индивидуальных образовательных маршрутов.

Специалисты института, закрепленные за школами проекта «500+», обеспечивали научно-методическое сопровождение в форме консультаций по результатам выборочной содержательной экспертизы концептуальных документов, мониторинга вовлеченности и др.

Таблица 5

**Выборочная содержательная экспертиза  
концептуальных документов ОО Ростовской области**

Муниципальное образование	Название школы
г. Ростов-на-Дону	МАОУ «Школа № 115»
г. Таганрог	МОБУ СОШ № 31
г. Шахты	МБОУ СОШ № 8
Тагинский район	МБОУ Качалинская СОШ
Красносулинский район	МБОУ Первомайская СОШ
Белокалитвинский район	МБОУ СОШ № 3
Дубовский район	Мало-Лученская ООШ № 13
Кашарский район	МБОУ Верхнемакеевская СОШ
Верхнедонецкий район	МБОУ Верхняковская СОШ
Веселовский район	МБОУ Веселовская СОШ № 2

В ходе выборочной экспертизы (10 школ-участниц проекта) были выявлены недочеты по 2-му критерию содержательной экспертизы концептуальных документов – обоснование целей развития. В связи с этим командой проекта была проведена «работа над ошибками», включающая организацию консультаций и корректировку стратегических документов проекта.

Были предложены к реализации на втором этапе следующие меры:

*Школам-участницам проекта:*

1. На основе анализа усилить работу по разработке и размещению подтверждающих документов по 2-му этапу.
2. Следование плану-графику ведения ИС МЭДК.

*Кураторам и сотрудникам ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО:*

1. Оказывать своевременную системную методическую помощь ШНОР.
2. Подтверждать только качественные материалы.
3. Контролировать размещение материалов ШНОР в сроки, установленные планом-графиком ИС МЭДК.
4. Комментировать свои действия в чате ИС МЭДК.

### **Онлайн-обсуждение с руководителями школ вопросов подготовки концептуальных документов, отчетных материалов**

В 2021/2022 учебном году была организована серия вебинаров по темам «Управление качеством образования», «Внутренняя система оценки качества образования», круглые столы; вебинары по учебным предметам проведены кафедрами института. Специалисты института обеспечивали научно-методическое консультирование руководителей и педагогов ШНОР, систематически предоставляли отчеты о работе с курируемыми школами (см. Приложение 3).

### **Аналитические материалы**

1. Информационно-аналитический отчет о результатах мониторинга школ с низкими образовательными результатами и школ, находящихся в сложных социальных условиях, в Ростовской области (2019/2020 и 2020/2021 учебные годы). Принят решением методического совета ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО. Протокол от 20 апреля 2022 г. № 3.

2. Анализ динамики образовательных результатов в школах Ростовской области, функционирующих в сложных социальных условиях (мониторинг по итогам 2019/2020 и 2021/2022 учебных годов) (утвержден и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО 27 мая 2022 г.).

3. Анализ участия педагогов Ростовской области, в том числе из школ с низкими образовательными результатами в курсе Академии Минпросвещения России «Школа современного учителя» (принят методическим советом ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО протокол № 2 от 04.02.2022, утвержден и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО 07.02.2022).

Подготовлен пакет методических рекомендаций для школ-участниц проекта «500+» <https://www.ripkro.ru/rsoko/sistema-raboty/address-raboty.php>

1. Методические рекомендации по профилактике учебной неуспешности в школах Ростовской области (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

2. Методические рекомендации по созданию индивидуального образовательного маршрута для обучающихся с низкими образовательными результатами (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

3. Методические рекомендации по созданию унифицированных шаблонов отчетных документов для образовательных организаций-участниц проекта «500+» (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

4. Методические рекомендации по созданию индивидуального образовательного маршрута профессионального развития педагога (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО).

Определяющим проектным документом в 2022 году являлась «Региональная дорожная карта реализации проекта адресной методической помощи «500+» в Ростовской области».

Более подробно рассмотрим уникальные региональные практики в рамках реализации проекта.

**Ежегодная стратегическая сессия  
«Новые вызовы в деятельности  
общеобразовательной организации  
с низкими образовательными результатами:  
контексты, стратегические решения, результаты»**

В рамках реализации региональной дорожной карты проекта адресной методической помощи «500+» в Ростовской области (на 2022 год), утвержденной приказом минобразования Ростовской области от 24.02.2022 № 173, и плана мероприятий («дорожная карта») ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО по комплексу мер поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2020 – 2023 годы, ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО 25 и 26 апреля 2022 года провели ежегодную стратегическую сессию «Новые вызовы в деятельности общеобразовательной организации с низкими образовательными результатами: контексты, стратегические решения, результаты». Мероприятие было проведено в очном и дистанционном форматах.

**Формат проведения стратегической сессии позволил:**

- реализовать групповую работу участников сессии, направленную на совместную разработку стратегически значимых решений по проблематике работы со школами с низкими образовательными результатами в целом и успешной реализации проекта «500+»;

- обеспечить трансляцию важной информации, идей, в том числе обсудить наиболее актуальные треки, предусмотренные проектом методических рекомендаций ФИОКО по развитию механизмов управления качеством образования «1.2. Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях».

**Руководители школ, кураторы проекта «500+» поделились опытом работы по наиболее актуальным проблемам:**

- современные решения профилактики учебной неуспешности;
- формы наставничества как эффективный инструмент помощи учителям для преодоления профессиональных дефицитов;
- управленческие решения, которые способствуют переходу школы в эффективный режим функционирования;
- работа куратора по созданию партнерских отношений с курируемой школой в рамках проекта «500+».

В работе стратегической сессии приняли участие 419 человек (директора общеобразовательных организаций (ШНОР), заместители директоров общеобразовательных организаций (ШНОР), кураторы «500+», представители муниципальных методических служб, педагогические работники, специалисты ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО). Наибольшую активность в ходе стратегической сессии проявили представители школ Азовского, Аксайского, Веселовского, Зерноградского, Зимовниковского, Неклиновского, Егорлыкского, Миллеровского районов; городов: Шахты, Таганрога, Новошахтинска.

Были представлены управленческие и образовательные практики перехода школы в эффективный режим работы следующими руководителями общеобразовательных организаций и кураторами проекта «500+»:

- Медведевой И.Е., куратором проекта «500+» (Миллеровский район, «Работа куратора по созданию партнерских отношений с курируемой школой в рамках проекта «500+»);

- Кулибаба Е.В., заместителем директора по учебно-воспитательной работе МБОУ Покровская СОШ «НОК», куратором МБОУ Краснодесантская СОШ Неклиновского района;

- Васалатий Т.А., МБОУ Краснодесантская СОШ Неклиновского района, заместителем директора по УВР;

- Лымаревой Л.А., директором МБОУ Комсомольская СОШ Заветинского района, «Пути формирования стратегии перехода школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы».

По итогам работы стратегической сессии были приняты решения (резолуция), которые были доведены до сведения муниципальных органов, школ с низкими образовательными результатами и школ-участниц проекта «500+».

**Школам с низкими образовательными результатами и школам, функционирующим в сложных социальных условиях, в том числе участникам проекта «500+»:**

*С целью ликвидации учебной неуспешности:*

- дополнить локальные акты общеобразовательных организаций, регламентирующие ВСОКО, направлением, содержащим формирующее оценивание;

- создать и использовать в своей практической деятельности карты затруднений обучающихся по всем учебным предметам;

- предусмотреть в календарно-тематическом планировании раздел «Образовательные технологии системно-деятельностного типа»;

- использовать современную структуру урока: мотивационно-целевой, поисково-исследовательский, практико-ориентированный, контрольно-оценочный и рефлексивно-обобщающий блоки;

- обеспечить направление всех структурных элементов современной образовательной среды на формирование функциональной грамотности обучающегося как основного показателя умения решать максимально широкий диапазон жизненных задач в различных сферах человеческой деятельности. Активно внедрять в процесс обучения тех-

нологию проектной деятельности и задания, направленные на решение жизненных задач;

- реализовать системный мониторинг и коррекцию реализуемых мероприятий по проекту «500+» 2022 года. Результаты исследований использовать при формировании и реализации планов, программ, проектов, направленных на повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами;

- использовать ресурс формирующегося регионального методического актива, потенциал педагогов-методистов муниципалитета, школы для повышения педагогических и методических компетенций учителей школ с низкими образовательными результатами;

- совместно с кафедрами психологии и методики воспитательной работы ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО провести исследование ценностей и школьного климата. Полученные результаты использовать при реализации внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности (психологический аспект);

- использовать информационные технологии и сервисы для повышения качества образовательного процесса.

**С целью восполнения профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров в общеобразовательных организациях с низкими образовательными результатами разработать и реализовать:**

- комплексную программу повышения квалификации педагогических работников;

- механизмы и инструменты развития системы профессионального сопровождения педагогов и руководителей общеобразовательной организации;

- систему научно-методического сопровождения преодоления недостаточных образовательных результатов в школах Ростовской области;



- использовать возможности, предлагаемые ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, Академией Минпросвещения Российской Федерации в рамках системы повышения квалификации, в т.ч. по программам, разрабатываемым специалистами ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, размещенным в федеральном реестре; совершенствовать систему мотивации педагогических работников к повышению профессиональной компетентности.

**С целью обеспечения перехода школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в эффективный режим работы:**

- обеспечить выполнение Региональной программы поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях, утвержденной приказом минобразования Ростовской области от 29.12.2018 № 1056. Срок – декабрь 2022 года;

- создать условия для улучшения качества управления – стратегических команд муниципальных систем управления образованием и школ;

- увеличить долю школ с низкими образовательными результатами, за которыми закреплены школы, устойчиво демонстрирующие высокое качество образования, от общего количества школ с низким образовательным результатом;

- увеличить долю школ с низкими образовательными результатами, включенных в качестве сетевого партнера в программы и проекты школы с высокими образовательными результатами, от общего количества школ с низким образовательным результатом;

- способствовать реализации системы наставничества в общеобразовательных организациях Ростовской области «школа – школа», «учитель – учитель», «учитель – ученик», «ученик – ученик» и др.;

- активнее использовать возможности регионального сетевого сообщества школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях (сайт ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО), в качестве дискуссионной площадки, ознакомления с положительным опытом школ с низкими образовательными результатами и представлением своих достижений.

**Итоговая конференция  
«Реализация проекта  
“Адресная методическая помощь («500+»)  
в Ростовской области: итоги, проблемы, решения”»**

7 декабря 2021 года состоялась заключительная конференция участников проекта «500+» – 2021. В конференции приняли участие педагоги ШНОР из 38 районов Ростовской области. В программе конференции прозвучали доклады специалистов института и ЦНППМНР, педагогов-практиков, обеспечивающих реализацию проекта «500+». Среди участников конференции были муниципальные координаторы и школьные кураторы, которые планировали свою работу в проекте «500+» 2022 года.

**Региональная научно-практическая конференция  
«Методическая поддержка  
повышения качества образования  
в школах Ростовской области: опыт,  
итоги и перспективы»**

*22 декабря 2021 г. участники конференции:*

- представили успешные управленческие и методические практики сопровождения школ с низкими образовательными результатами на уровне школы и муниципалитета;
- проанализировали актуальные проблемы развития аналитической культуры управленческих и педагогических работников;

- оценили продуктивность использования результатов региональных, муниципальных, школьных мониторингов оценки эффективности системы работы со школами с низкими образовательными результатами, а также условия для организации взаимодействия школ с низкими образовательными результатами со школами-лидерами, с резильентными школами, центрами технологического и гуманитарного образования «Точка роста»;

- проанализировали внедрение современных, эффективных методик (способов) осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, а также использование методик, диагностического инструментария по выявлению профессиональных затруднений педагогов.

В целях повышения качества образования участники конференции рекомендовали:

1. Государственному бюджетному учреждению дополнительного профессионального образования Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» (ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО):

- организовать разработку программ повышения квалификации управленческих кадров и педагогических работников с целью восполнения выявленных дефицитов профессиональной деятельности в области повышения качества образования;

- обеспечить повышение квалификации специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, и руководителей общеобразовательных организаций в области аналитико-диагностической деятельности на основе измерения и оценки метапредметных результатов и функциональной грамотности обучающихся;

- подготовить адресные рекомендации для общеобразовательных организаций, муниципальных отделов образования на основе кластерного анализа результатов мониторинговых исследований;

- разработать систему трансляции лучших практик управления качеством образования;

- обеспечить методическое сопровождение мероприятий по реализации утвержденных предметных рабочих программ в рамках внедрения обновленных ФГОС ОО на региональном уровне;

- инициировать организацию деятельности зональных площадок – образовательных организаций с лучшими практиками измерения, оценки и формирования функциональной грамотности школьников.

2. Муниципальным органам управления образованием (муниципальным методическим службам) продолжить работу по:

- организации и реализации муниципальной системы управления качеством образования с учетом положений методики ФИОКО и региональной системы оценки качества образования в целях решения проблем в системе общего образования;

- внедрению в процесс профессионального развития педагогических работников программы формирования компетенций с учетом задачи по улучшению результатов участия российских школьников в международных исследованиях качества образования;

- организации анализа и интерпретации результатов процедур оценки качества образования, формирования на их основе и последующей реализации рекомендаций по совершенствованию методик преподавания;

- обеспечению поддержки молодых педагогов и реализации программы наставничества педагогических работников, а также методической помощи учителям в школах с низкими результатами обучения;

- развитию муниципальной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;

- реализации комплекса мер, направленных на создание условий и организацию дополнительного профессионального образования руководителей и педагогических работников школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;

- выявлению и трансляции лучших управленческих, методических, педагогических практик методической поддержки повышения качества образования в общеобразовательной организации;

- усилению взаимодействия с Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников с целью разработки и реализации индивидуальных траекторий профессионального развития педагогов;

- трансляции управленческого, методического, педагогического опыта по реализации обновленных ФГОС общего образования.

3. Педагогическим коллективам школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях продолжить работу по:

- реализации внутришкольных программ повышения качества образования в части обеспечения перехода общеобразовательной организации в эффективный режим функционирования;

- обеспечению выполнения требований к участникам федерального проекта «500+»;

- развитию кадрового потенциала школы в части решения вопросов оптимизации методов управления образовательной организацией, реализации программы повышения квалификации педагогов через использование актуальных форм (курсы ПК, стажировки, семинары, тьюторское сопровождение и т.д.);

- осуществлению внутреннего анализа своей деятельности, анализа деятельности школ-тьюторов по проблемным направлениям;

- обеспечению оптимизации внутришкольной системы оценки качества образования;

- созданию на школьном уровне среды, поддерживающей обучение, и созданию возможности для индивидуализации подходов к преподаванию;

- обеспечению сетевого («горизонтального») взаимодействия с резильентными муниципальными общеобразовательными организациями муниципалитета и обеспечению участия в региональном сетевом сообществе школ с низкими образовательными организациями.

### **Курсы повышения квалификации**

В соответствии с «Планом мероприятий («дорожная карта») по комплексу мер поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты», на 2019 – 2023 годы институтом поставлена цель повысить квалификацию 100% руководителей и педагогов школ с низкими образовательными результатами.

По состоянию на 28 декабря 2021 года установлено, что повысили квалификацию 2 040 человек, что составляет более 60% от общего числа работников ШНОР и ШССУ. За период с 11.01.2022 до 01.08.2022 повысили квалификацию на базе института 1 924 педагога из ШНОР. Это руководители образовательных организаций, учителя-предметники, эксперты. Всего работников ШНОР – 3 000, что составило 64%.

Создана электронная база, позволяющая осуществить мониторинг участия педагогов ШНОР в различных формах повышения квалификации, предлагаемых институтом. Во все проводимые институтом курсы повышения квалификации включаются (приглашаются) представители проекта «500+».

Наиболее массовое участие представителей ШНОР отмечалось в проектах «Учитель будущего» (2 132 педагога, из них 48% педагоги 198 ШНОР), «Школа современного учителя – 2021» (1 676 педагогов, из которых 30% педагоги ШНОР), «Школа современного учителя – 2022», «Методиче-

ское сопровождение профессиональной деятельности педагога в условиях реализации национального проекта «Образование»» и национальной системы учительского роста».

Продвижение учителей из ШНОР анализируется специалистами ЦНППМППР на системной основе: от итогов входной диагностики до итоговой аттестации (<https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/1669analiz.pdf>).

Доля учителей из ШНОР, успешно сдавших аттестацию, в общей численности слушателей с низкими образовательными результатами составила 95%.

Таблица 6

**Результаты освоения курса  
«Школа современного учителя» – 2021**

№ п/п	Предмет	Всего педагогов	Из ШНОР	Доля
1	Биология	122	24	20%
2	География	191	78	41%
3	История	211	95	45%
4	Литература	164	58	35%
5	Математика	320	63	20%
6	Обществознание	184	65	35%
7	Русский язык	196	59	30%
8	Физика	160	40	25%
9	Химия	128	28	22%
	Итого:	1676	510	30%

На основе полученных данных совместно с методическими службами муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, а также с учетом результатов самодиагностики педагогических работников и разработанных ЦНППМППР «Методических рекомендаций по созданию индивидуального образовательного маршрута профессионального развития педагога, в том числе из школы с низкими образовательными результатами» (<https://ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-raboty/1669-02.pdf>) реализуются индивидуальные образовательные маршруты педагогов, что способствуют ликвидации выявленных у учителей образовательных дефицитов.

Для достижения цели обеспечения развития кадрового потенциала школ, демонстрирующих устойчиво низкий образовательный результат и работающих в сложных социальных условиях, специалистами института реализуются следующие направления деятельности:

- Актуализация содержания дополнительных образовательных программ повышения квалификации для руководящих работников и педагогов ШНОР и ШССУ, обеспечивающих преодоление выявленных предметных и методических дефицитов педагогических и руководящих работников ШНОР и ШССУ.

- Разработка и реализация цикла тематических курсов повышения квалификации руководителей, педагогов, работающих в ШНОР и ШССУ.

- Разработка и реализация программы повышения квалификации для муниципальных проектных команд, включающих специалистов муниципальных методических служб и представителей школ-лидеров, по формированию готовности к разработке муниципальных программ поддержки ШНОР и ШССУ.

- Реализация программы работы с молодыми педагогами и программы наставничества.

- Реализация эксклюзивных модулей дополнительных профессиональных программ (модули эксклюзивного содержания) для устранения знаниевых пробелов педагогов и развития их предметных, методических психолого-педагогических и коммуникативных компетенций в очном и очно-заочном форматах, в том числе дистанционно (с участием педагогов ШНОР и ШССУ).

**Тематика дополнительных профессиональных программ повышения квалификации:**

- Для руководителей, заместителей руководителей ОО – управленческих команд ШНОР:

- «Развитие внутренней системы оценки качества в образовательных организациях (в рамках реализации проекта «500+»)»;

- «Аналитико-диагностическая деятельность руководителя в контексте квалитологической парадигмы»;



- «Мотивационный менеджмент в контексте обновленных федеральных стандартов руководящих кадров образовательных организаций» и др.

- Для учителей русского языка и литературы: «Обновлённый ФГОС: развитие функциональной грамотности обучающихся на уроках русского языка и литературы».

- Для учителей иностранного языка: «Совершенствование профессиональной культуры учителя иностранного языка в условиях обновлённого ФГОС».

- Для учителей истории и обществознания:

- «Совершенствование профессиональных компетенций учителей истории и обществознания по работе со слабо мотивированными обучающимися»;

- «Формирование функциональной грамотности обучающихся на уроках истории и обществознания».

- Для учителей начальных классов (школы с низкими образовательными результатами):

- «Формирование функциональной грамотности обучающихся средствами предметного содержания начальной школы».

- «Проектирование содержания учебных предметов в соответствии с требованиями ФГОС НОО (стажировка)».

- Для педагогов-психологов, социальных педагогов, педагогов:

- «Психологические технологии преодоления проблем в обучении у школьников»;

- «Моделирование профессионального роста педагогов-психологов в школах с низкими образовательными результатами или в школах, находящихся в сложных социальных условиях (заказ Минобразования Ростовской области)».

- Для учителей физики: «Обновленный ФГОС ООО: обеспечение качества освоения предметного содержания при обучении естественно-математическим дисциплин».

▪ Для учителей химии: «Проектирование среды развития обучающихся с использованием оборудования центра «Точка роста» (физика, химия, биология, технология)».

Курсы повышения квалификации руководителей и заместителей руководителей ШНОР и ШССУ проводились по проблеме «Механизмы управления реализацией программ повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами и школах, функционирующих в сложных социальных условиях».

### **Региональный конкурс «Наша история успеха»**

В соответствии с положением «О заочном смотре-конкурсе “Наша история успеха”», утвержденном приказом Минобразования Ростовской области от 29.04.2022 года № 432, в период с мая по сентябрь 2022 года Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО организован ежегодный конкурс для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях по следующим номинациям:

- «Организационно-управленческие механизмы: программы, проекты, модели перевода ШССУ и ШНОР в эффективный режим работы»;

- «Внутришкольная программа, модель повышения профессионального мастерства педагогических работников образовательной организации»;

- «Внутришкольная система оценки качества образования»;

- «Опыт профилактики учебной неуспешности обучающихся»;

- «Модели наставничества, сетевого взаимодействия ШССУ и ШНОР со школами – партнерами»;

- «Видеофильм “Наша история успеха”».

Целью проведения ежегодного смотра-конкурса является выявление и распространение лучших практик реа-

лизации программ, проектов, моделей перевода ШНОР в эффективный режим работы, определение результативности функционирования образовательных систем ШНОР и ШССУ за счет повышения эффективности принимаемых управленческих решений.

Работы победителей конкурса используются в ходе повышения квалификации педагогов и руководителей школ.

### **Заседания ученого совета института, совещания муниципальных методических служб**

28 января 2022 г. на заседании ученого совета института был рассмотрен вопрос об эффективных механизмах повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами:

- о выполнении мероприятий дорожной карты (приказ Минобразования Ростовской области «Об утверждении дорожной карты по комплексу мер поддержки школ Ростовской области, демонстрирующих образовательные результаты, на 2020 – 2023 годы» от 30.12.2020 № 1132);

- об эффективных механизмах повышения профессиональной компетентности руководителей школ с низкими образовательными результатами и о методическом сопровождении педагогов из школ с низкими образовательными результатами, образовательных организаций – участников проекта «500+».

Ученый совет констатировал наличие определенных успехов при работе со школами с низкими образовательными результатами. Сотрудниками ЦНППМПР, кафедры управления образованием, кафедры психологии подготовлена и реализуется программа научно-методического сопровождения ШНОР и ШССУ. Представлен региональный опыт по описанию регионального управленческого инструмента по работе со школами-участницами проекта «500+» на федеральном уровне (ФИОКО, ноябрь 2021 г.). Кафедрой управления образованием разработана «Программа мониторинговых исследований эффективности

управления качеством образования ШНОР», выявлены профессиональные дефициты управленческих компетенций руководителей ШНОР в ходе проведенной диагностики по содержательным разделам функциональных областей управления. Кафедрой разработаны программы ПК, ориентированные на формирование пяти навыков эффективного руководителя (лидерские качества и личная эффективность; стратегический менеджмент; умение управлять командой; эффективное управление финансами; умение налаживать деловые связи и вести переговоры). Это программы: «Мотивационный менеджмент в контексте реализации обновленного ФГОС»; «Управление организационными и процессными изменениями в современной школе»; «Новый формат организации административно-хозяйственной деятельности в условиях инновационных изменений школы»; «Финансово-экономические механизмы в контексте новой стратегии образования»; «Проектный подход в управлении современной школой»; «Формирование цифровой компетентности руководителей образовательных организаций: методология и практика».

Вместе с тем ученый совет признает наличие проблем при организации работы со школами с низкими образовательными результатами и рекомендует всем учебно-методическим структурным подразделениям института приступить к разработке адаптированных педагогических технологий и созданию условий для их освоения педагогами ШНОР и ШССУ в рамках курсовых мероприятий и методических активностей. Кроме того, следует усилить работу по выявлению профессиональных дефицитов педагогических и руководящих работников школ, использовать полученные данные для выстраивания индивидуальных образовательных маршрутов, оказания индивидуальной помощи педагогам и руководителям школ, а также обеспечить кластерный анализ при выявлении факторов, влияющих на качество образования в исследуемых школах.

Ученый совет рекомендовал представить в министерство общего и профессионального образования Ростовской области на утверждение разработанную сотрудниками

ЦНППМПР «Методику выявления школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях».

10 июня 2022 года состоялось совещание с муниципальными методическими службами по вопросам взаимодействия всех субъектов региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области. Участниками совещания стали руководители и специалисты муниципальных методических служб Ростовской области, сотрудники муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования Ростовской области, методисты ЦНППМПР. В ходе совещания поднимались вопросы, как построить работу со школами с низкими образовательными результатами и какова роль муниципальной методической службы.

### **Анализ результатов сформированности предметных и методических компетенций педагогов**

- Анализ результатов мониторинга качества системы обеспечения профессионального развития педагогических работников Ростовской области по итогам 2021/2022 учебного года <https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1847.pdf>.

- Анализ результатов мониторинга качества дополнительного профессионального образования педагогических работников Ростовской области по итогам 2021/2022 учебного года <https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1790-01.pdf>.

- Анализ итогов мониторинга профессиональных дефицитов педагогических и управленческих кадров в рамках учебно-методической деятельности института в 2021/2022 учебного года <https://www.ripkro.ru/upload/parse/rsoko/sistema-metod/1790-02.pdf>.

- Исследовав деятельность методических служб Ростовской области, ЦНППМПР осуществил сбор и анализ данных по нескольким блокам: нормативные документы; развитие и поддержка педагогических работников/ мето-

дических объединений; работа по наставничеству и поддержке молодых педагогов; организация сетевых форм взаимодействия; информационно-консультационная работа; работа со школами с низкими образовательными результатами; аналитическая работа; управленческие решения. В исследовании приняло участие 39 муниципалитетов <https://ripkro.ru/upload/parse/cnppmpr/1354analitotch.pdf>.

- Аналитические справки (27) Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников размещены на сайте <https://ripkro.ru/svedeniya-ob-institute/struktura-i-organy-upravleniya/tsentry/cnppmpr/cnppmpr-analit.php>.

### **Информационное сопровождение реализации дорожной карты по комплексу мер поддержки ШНОР и ШССУ:**

- поддержка в актуальном состоянии страницы на официальном сайте ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, отражающей ход реализации дорожной карты по работе со школами, демонстрирующими низкие образовательные результаты;

- публикации в региональных журналах «Практические советы учителю» и «Региональная школа управления» статей, отражающих опыт работы успешных и резильентных школ Ростовской области по вопросам повышения качества образования;

- консультационная линия на сайте института, информационно-методический ресурс библиотеки института;

- учебно-методические пособия по вопросам ГИА;

- информационное и библиотечное обслуживание и электронная доставка публикаций, удовлетворяющих информационные потребности педагогов ШНОР, заключение договоров, индивидуальных и групповых, на обслуживание библиотекой ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО;

- групповое и индивидуальное информационно-библиотечное обслуживание педагогов и руководителей образовательных учреждений – участников проекта «500+» Ростовской области (заключены договоры). Шко-

лам направляются: сигнальные списки новинок педагогической литературы, тематические списки литературы по актуальным вопросам развития образования, тематические списки, сформированные по индивидуальным информационным запросам абонента. В свою очередь, педагоги школ могут заказывать в библиотеке института электронные копии заинтересовавших их материалов.

## Приложение 1

### Нормативно-правовые документы

- Приказ минобразования Ростовской области от 20.12.2021 № 1132 «Об утверждении Концепции региональной системы управления качеством образования Ростовской области»;

- Постановление минобразования Ростовской области от 01.04.2022 № 6 «Об утверждении Положения о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»;

- Постановление минобразования Ростовской области от 05.04.2022 № 7 «Об утверждении Положения о региональной системе (целевой модели) наставничества педагогических работников образовательных организаций»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 30.07.2020 № 603 «О региональном центре помощи школам с низкими образовательными результатами»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 29.12.2018 № 1056 «Об утверждении региональной программы поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 22.06.2022 № 637 «Об утверждении перечня мероприятий “Проект 500+”»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 17.02.2022 № 147 «О закреплении распределения сотрудников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО за общеобразовательными организациями “Проекта 500+”»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 22.11.2021 № 1024 «О совершенствовании управления качеством образования в Ростовской области»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 24.02.2022 № 173 «Об утверждении региональной дорожной карты проекта Адресной методической помощи 500+»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 29.04.2022 № 432 «Об утверждении Положения о заочном смотре-конкурсе “Наша история успеха” для ШНОР и ШССУ»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 14.05.2021 № 408 «Об утверждении Положения о региональной системе мониторинга школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 28.02.2022 № 199 «Об утверждении методики выявления школ с низкими образовательными результатами»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 01.07.2022 № 672 «О приведении в соответствие с федеральными методическими рекомендациями документов школ-участников Проекта 500+ в 2022 году»;

- Приказ минобразования Ростовской области от 22.06.2022 № 637 «Об утверждении перечня мероприятий»;

- Приказ ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО от 22.02.2022 № 29 о/д «Об утверждении Регламента сетевого взаимодействия Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и субъектов региональной системы научно-методического сопровождения



педагогических работников и управленческих кадров Ростовской области»;

- План мероприятий («дорожная карта») ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО по комплексу мер поддержки школ, работающих в сложных социальных условиях, демонстрирующих низкие образовательные результаты на 2020 – 2023 годы;

- Программа ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО адресной методической помощи для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

### **Реализация проекта «500+» в Ростовской области. Основные направления работы со школьными командами и кураторами проекта**

***Г.Н.Юшко, начальник организационно-методического отдела  
ГАУ РО РИАЦРО, региональный  
координатор проекта «500+»,  
кандидат педагогических наук,  
доцент***

**Аннотация.** В статье рассматриваются этапы работы над проектом «500+» в Ростовской области, анализируются проблемы, которые возникали при реализации данного проекта, и предлагаются возможные механизмы их решения. Также представлен анализ результатов анкетирования директоров и кураторов проекта «500+».

**Ключевые слова.** Проект «500+», ШНОР, школьные команды, кураторы, управленческие механизмы.

«Важен каждый ученик». Под таким лозунгом Министерство просвещения Российской Федерации запустило в 2020 году проект «500+». Реализация данного проекта направлена на обеспечение адресной методической поддержки школ с низкими образовательными результатами (далее – ШНОР), работающих в сложных социально-экономических условиях, а также обучающихся с трудностями в обучении.

«И международные, и российские исследования показывают важность работы со школами и учениками, испытывающими определённые трудности в обучении. Проект «500+» позволит нам обеспечить адресность качественной методической поддержки, подобрать те формы и те механизмы, в которых школы действительно нуждаются и которые будут работать на тех или иных территориях», – отметил в своем выступлении министр просвещения Сергей Кравцов [1].

Ростовская область участвует в проекте «500+» (далее – проект) с 2021 года (рис. 1).

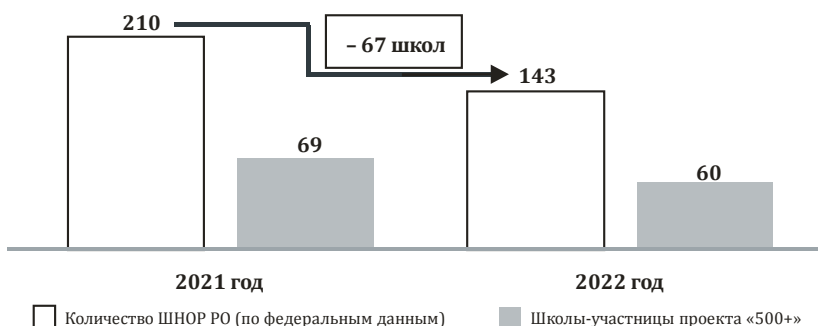


Рис. 1. Количество школ Ростовской области – участниц проекта «500+»

В помощь регионам в рамках проекта была разработана «Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся» [2], в которой представлены цели и задачи проекта, подробно рассмотрены основные факторы риска снижения результатов обучения и возможные пути решения проблем, связанных с этими факторами.

Рассмотрим более подробно этапы работы всех структурных подразделений, вовлеченных в проект «500+» от Ростовской области (министерство общего и профессионального образования Ростовской области; муниципальные органы, осуществляющие управление в сфере образования; общеобразовательные организации, которые вошли

в число участников проекта в 2021 и 2022 годах). Также проанализируем проблемы, которые возникали при реализации проекта «500+» в Ростовской области и рассмотрим возможные механизмы их решения.

На начальном этапе работы над проектом были изданы приказы минобразования Ростовской области, которые регламентировали работу в рамках проекта на региональном уровне: приказ об утверждении перечня школ-участниц проекта; приказ об утверждении региональной дорожной карты реализации проекта; приказ о назначении кураторов, муниципальных и школьных координаторов проекта.

Муниципальные координаторы организовывали работу участников проекта на муниципальном уровне (школьной команды и куратора проекта), а также осуществляли взаимодействие с региональным координатором проекта.

Кураторы являются важной составляющей работы в рамках проекта. Это управленческие кадры (директора, завучи) из успешных школ муниципалитета, задача которых – помочь школьной команде проекта провести анализ проблем, затруднений, которые вывели школу в разряд ШНОР, и совместно найти эффективные управленческие решения для исправления ситуации в общеобразовательной организации.

На школьные команды ложилась основная нагрузка при организации работы над проектом (разработка концепции развития школы на 3 года; разработка и реализация мероприятий среднесрочной программы развития школы; разработка антирисковых программ, которые создаются на основании верификации рискового профиля школы (табл. 1); разработка стратегии выхода из риска за счет реализации мероприятий дорожной карты в каждой антирисковой программе).

Рисковый профиль школы (далее – РПШ) содержит направления, наиболее вероятно являющиеся рисковыми для конкретной школы и представляющие угрозу снижения ее образовательных результатов. В таблице 1 мы видим рисковый профиль школы, в котором имеются 7 рисков с высокой и средней значимостью. Из этих семи рисков

в результате самодиагностики школьная команда выделяет наиболее значимые для работы в рамках проекта (верифицирует риски).

Обычно школьными командами отбираются 2 – 4 наиболее значимых риска, и по ним разрабатываются антирисковые программы для работы в рамках проекта. В таблице 1 показаны рисковые профили, которые отобраны школами региона для работы по проекту.

Таблица 1

### Рисковый профиль школы

<b>Значимость фактора риска в ОО</b>				
<i>Высокая</i>	Требуется принятие мер			
<i>Средняя</i>	Требуется	дополнительная	оценка	ситуации
<i>Низкая</i>	Требуется	дополнительная	оценка	ситуации
	куратором			
	куратором			

<b>Факторы риска</b>	<b>Значимость фактора риска</b>
1. Низкий уровень оснащения школы	<i>Высокая</i>
2. Дефицит педагогических кадров	<i>Средняя</i>
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	<i>Низкая</i>
4. Риски низкой адаптивности учебного процесса	<i>Высокая</i>
5. Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации	<i>Средняя</i>
6. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	<i>Низкая</i>
7. Высокая доля обучающихся с ОВЗ	<i>Высокая</i>
8. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	<i>Средняя</i>
9. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды	<i>Низкая</i>
10. Низкий уровень вовлеченности родителей	<i>Высокая</i>

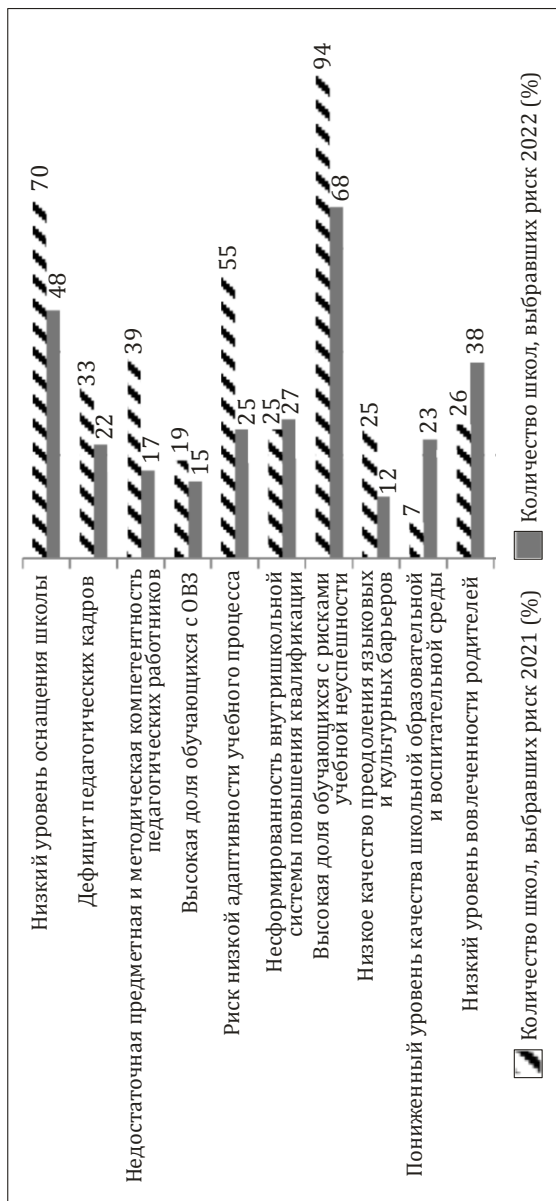


Рис. 2. Выбор школами рискованных профилей для работы в рамках проекта «500+» (2021 и 2022 годы)

Анализируя рисунок 2, мы можем отметить, что в 2021 году большинство школьных команд верифицировали для дальнейшей работы следующие риски: «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности» (94%); «Низкий уровень оснащения школы» (70%); «Риск низкой адаптивности учебного процесса» (55%). Все эти риски связаны с организацией учебного процесса, уровнем его эффективности. Данные риски достаточно активно отбирались школьными командами и в 2022 году, но на диаграмме мы видим и 2 риска, которые более активно верифицировались в 2022 году по сравнению с 2021 годом: «Низкий уровень вовлеченности родителей» (38%) и «Пониженный уровень школьной образовательной и воспитательной среды» (23%).

Такой выбор школьных команд может косвенно свидетельствовать о том, что, помимо учебного процесса, более активно школы проекта в 2022 году направили свою работу на воспитание обучающихся и создание благоприятной школьной среды для обучающихся, их родителей и педагогического коллектива школы.

За два года работы над проектом «500+» на региональном уровне возникали проблемы, которые требовали своего решения (табл. 2). Эти проблемы характерны для организации работы со школами с низкими образовательными результатами не только в рамках проекта, но и в их повседневной деятельности, поэтому рассмотрим их более подробно.

Таблица 2

**Проблемы, возникающие при реализации  
проекта «500+» в Ростовской области,  
и возможные механизмы их решения**

№ п/п	Проблема	Возможные механизмы решения
1	2	3
<b>Проблемы, возникающие при организации работы школьных команд</b>		
1	<p>Не всегда структура нормативно-правовых документов, которые разрабатывали школьные команды на начальном этапе проекта (концепция развития, среднесрочная программа и антирисковые программы), соответствовала федеральным требованиям.</p> <p>Не всегда прослеживалась «сквозная содержательная линия» во всех нормативных документах проекта (наблюдалась разрозненность и слабая структурированность информации в разработанных документах)</p>	<p>- При разработке нормативно-правовых документов ШНОР необходимо обращать особое внимание на наличие «сквозной содержательной линии» (преемственности) в нормативных документах разного уровня.</p> <p>- Для анализа разработанных документов необходимо использовать федеральные чек-листы для самопроверки</p>
2	<p>Не всегда мероприятия антирисковой программы подтверждались правильно подобранными отчетными документами, которые показывали бы работу школьной команды по минимизации верифицированного риска</p>	<p>- Для каждой школы проекта были назначены члены рабочей группы из числа сотрудников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО для оказания помощи в реализации отчетных мероприятий дорожной карты антирисковых программ и оформлении отчетных документов.</p> <p>- Федеральным и региональным координаторами подготовлены методические указания по оформлению отчетных документов, которые представлены на вебинарах соответствующего уровня</p>

1	2	3
<b>Проблемы, возникающие при организации работы с кураторами проекта «500+»</b>		
1	Сами кураторы не всегда имеют достаточно компетенций для помощи школьным командам проекта «500+» по разным причинам (например, хороший управленец в своей школе не всегда может найти контакт с администрацией другой школы и построить там эффективную стратегию выхода из «факторов риска»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Организовать продуктивный обмен опытом кураторов проекта «500+» Ростовской области между собой (возможно в режиме видеоконференций, представления опыта работы в виде видеороликов в банк региональных практик и др.).</li> <li>- Создать «банк» кураторов для помощи в организации работы со ШНОР на региональном уровне</li> </ul>
2	Высокая загруженность куратора на своем основном месте работы, что не позволяет ему максимально эффективно работать в рамках проекта	Муниципальным координаторам работы со ШНОР необходимо более тщательно подходить к отбору кураторов, планировать их работу исходя из региональной дорожной карты проекта (например, не отбирать для данной работы руководителей ППЭ или членов ГЭК)
3	Низкая активность и слабая продуктивность работы школьных команд в ходе проекта может снижать эффективность работы куратора, который недостаточно конструктивно работает и может подтверждать некачественные отчетные документы школ	Организовывать более тесное взаимодействие куратора и школьных команд проекта при непосредственном участии муниципального координатора в организации этого взаимодействия



Для оценки эффективности участия ШНОР Ростовской области в проекте «500+» проведем анализ ответов директоров и кураторов проекта (2021 и 2022 годы) на основные вопросы анкеты федерального координатора.

Результаты ответов директоров школ-участниц проекта «500+» на вопрос: «Как вы оцениваете вовлечённость вашей школы в проект “500+”?» – представлены на рис. 3 (необходимо оценить степень вовлечённости в баллах от 1 до 5).

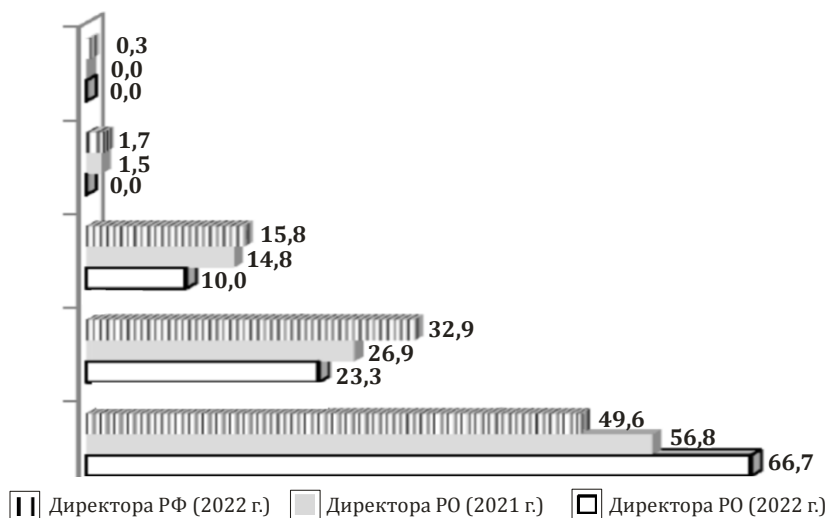


Рис. 3. Уровень вовлеченности школы в проект «500+»

Анализируя ответы директоров, мы можем отметить, что 16,3% директоров 2021 года и 10% директоров 2022 года на низком уровне оценили уровень вовлеченности школы в проект (проставлено от 1 до 3 баллов из 5). Такую ситуацию можно объяснить тем, что к 2022 году уже все ШНОР нашего региона узнали о проекте (через региональные вебинары, стратегические сессии, конференции, публикации материалов на сайте ФГБУ ФИОКО), и поэтому более осознанно школьные команды реализовывали мероприятия региональной дорожной карты и, соответственно, были более активно вовлечены в проект.

Работа кураторов проекта оценивалась как директорами ШНОР, так и самими кураторами. Ответы директоров и кураторов проекта на вопросы анкет: «Какая поддержка куратора была наиболее полезна школе? Чем из перечисленного Вы, как куратор, могли помочь курируемой школе?» – отражены на рисунке 4.

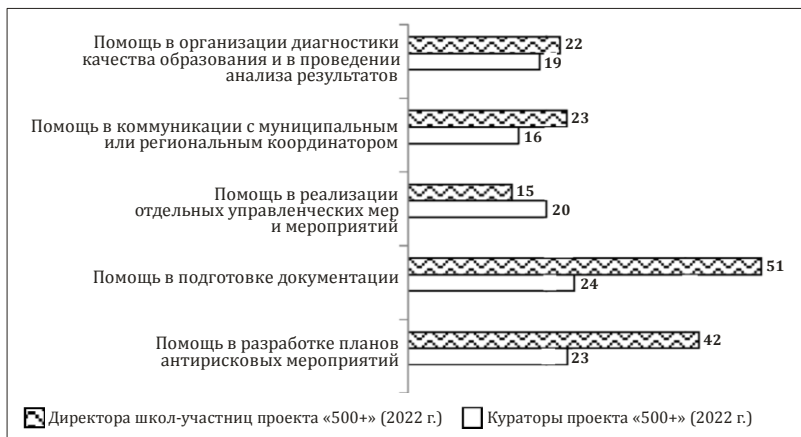


Рис. 4. Помощь кураторов при организации работы по проекту «500+» (%)

Анализируя рисунок 4, мы можем сделать ряд обобщений:

- Наблюдается рассогласование в видении роли кураторов проекта со стороны директора и со стороны самого куратора.

- Директора высоко оценивают работу куратора (100% директоров в 2021 и 2022 годах оценили эту работу на 4 и 5 баллов по пятибалльной шкале). В большей степени они ожидают помощь от кураторов в подготовке документации по проекту (51%) и разработке планов антирисковых мероприятий (42%).

- Кураторы видят свою роль не только в подготовке нормативных и отчетных документов по проекту, но и в помощи школьной команде в реализации отдельных управленческих мер и мероприятий.

- Кураторы примерно равноценно выбирают в качестве возможной помощи все варианты выбора ответа (наблюдается разброс от 16% до 24%), что позволяет предположить следующее: они готовы помогать школьным командам по всем направлениям работы в проекте «500+».

На окончательном этапе работы над проектом директора ШНОР 2021 года оценили по пятибалльной шкале (где «1» — наименьший показатель, а «5» — наиболее высокий показатель) изменения, фиксируемые в школе после реализации проекта «500+» (рис. 5).

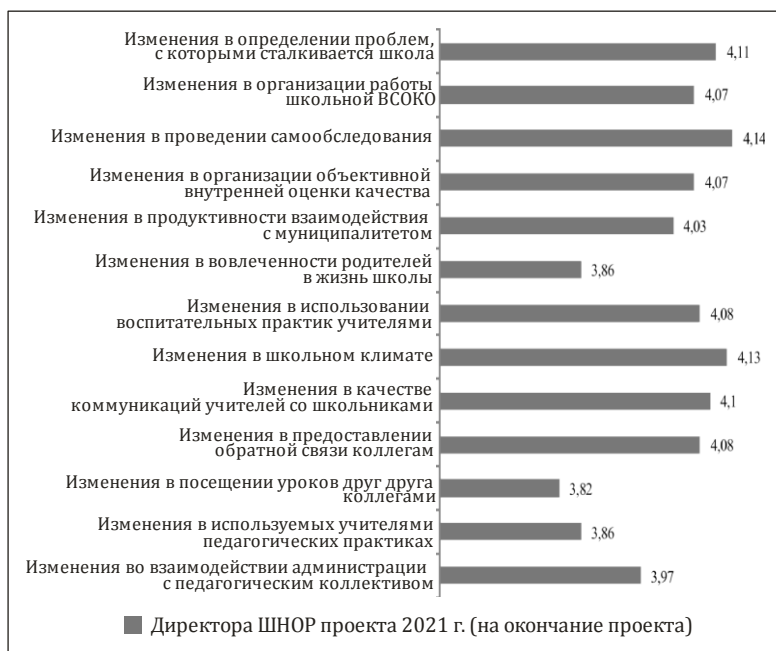


Рис. 5. Изменения, фиксируемые в школе после реализации проекта «500+» 2021 года

Анализируя ответы директоров на данный вопрос и данные, представленные на рисунке 6, мы можем сделать ряд выводов и обобщений.

Директора ШНОР проекта «500+» 2021 года фиксируют низкий уровень наступления в школе позитивных изменений (не менее 50% директоров выставили оценку от «1» до «3» баллов):

Директора отмечают недостаточное количество позитивных изменений в:

- посещении уроков учителей коллегами (что подтверждается недостаточной организацией внутришкольной системы повышения квалификации и реализации наставничества «учитель – учитель»);

- предоставлении обратной связи коллегам (через обсуждение открытых уроков, воспитательных мероприятий на школьных (районных) методических объединениях);

- качестве коммуникаций учителей со школьниками;

- использовании воспитательных практик учителями;

- вовлеченности родителей в жизнь школы;

- продуктивности взаимодействия с муниципалитетом;

- организации объективной внутренней оценки качества;

- организации работы школьной ВСОКО.

Недостаточное количество позитивных изменений, наступивших в школе, подтверждают также ответы директоров ШНОР проекта «500+» на вопрос о фиксируемых в школе профессиональных дефицитах на конец ноября 2021 года (оценка по пятибалльной шкале; где «1» – наименьший показатель, а «5» – наиболее высокий показатель) (рис. 6).

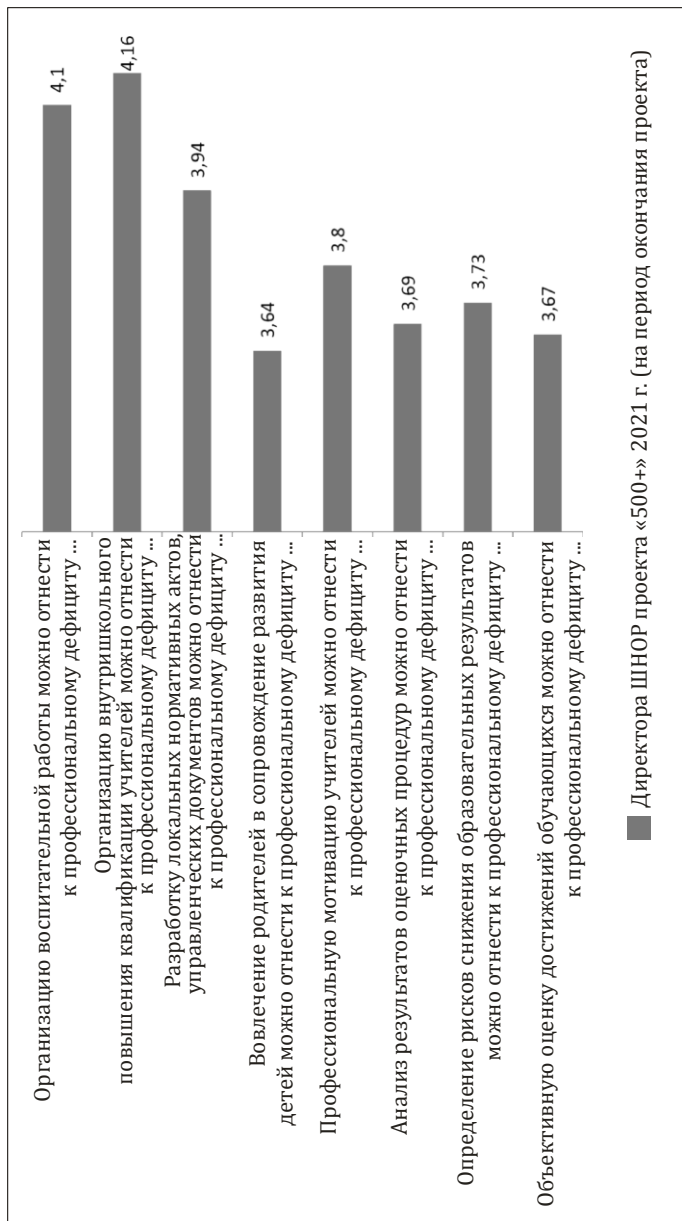


Рис. 6. Профессиональные дефициты, которые фиксировали директора ШНОР 2021 года

Директора ШНОР проекта «500+» 2021 года фиксируют высокий уровень следующих профессиональных дефицитов (не менее 50% директоров выставили оценку от «3» до «5» баллов) в:

- организации внутришкольной системы повышения квалификации учителей;
- разработке локальных нормативных актов, управленческих документов школы;
- организации воспитательной работы в школе.

В заключение сформулируем ряд выводов и обобщений по результатам реализации проекта «500+» в Ростовской области в 2021 и 2022 годах.

1. Работа проделана большая и школьными командами ШНОР, и кураторами проекта «500+».

2. Появились успешные практики, которые собраны в банк региональных практик на интернет-странице регионального координатора проекта (учительские, кураторские, общешкольные) <https://gauro-riacro.ru/issledovaniya/ocenka-kachestva-obrazovaniya/shkolyyi-s-nizkimi-obrazovatelynymi-rezultatami/proekt-500-2022-god>.

3. Выявлены проблемы при организации работы над проектом «500+» и разработаны механизмы по их устранению.

4. Школам-участницам проекта 2021 и 2022 годов дан старт для дальнейшей работы по выходу из списка школ с низкими образовательными результатами.

5. Работа в рамках проекта не заканчивается только одним годом, она спланирована минимум на три года в рамках разработанных концепций развития ШНОР.

### **Интернет-ресурсы**

1. Министерство просвещения РФ: официальный сайт.  
— URL: <https://edu.gov.ru/press/2691/ministerstvo-prosvescheniya-zapuskaet-proekt-500-pod-lozungom-vazhen-kazhdyy-uchenik/>.

2. Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. — URL: <https://fioco.ru/Media/Default/Documents/%D0%A8%D0%9D%D0%9E%D0%A0/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%A8%D0%9D%D0%9E%D0%A0.pdf>.

3. Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт оценки качества образования»: официальный сайт. — URL: <https://fioco.ru>. — Москва.

### **Управленческие механизмы реализации антирисковых программ в контексте проекта «500+»**

***Н.Б.Иванова, доцент кафедры  
управления образованием  
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО***

Важным инструментом реализации требований к результатам ФГОС является федеральная оценочная процедура — Всероссийские проверочные работы (далее — ВПР). Главная задача ВПР — научить учителей измерять метапредметные и предметные результаты, оценивать, анализировать полученные данные и корректировать рабочие программы и методы обучения. Самая главная особенность новых измерителей заключается в том, что все учебные задачи направлены на оценку предметных результатов через метапредметные умения, универсальные способы учебных действий.

Общеучебные умения стали главным стержневым элементом в работе с любым предметным содержанием. Именно эти инструменты дают понимание того, что измерять нужно метапредметные умения в деятельности с

предметным содержанием. Если учитель понимает, с какой целью обучающиеся осваивают ту или иную информацию (тему урока) и что они должны делать с полученной информацией (знанием, умением), то он осознанно формирует запланированный результат: знания, умения, навыки, ценностные отношения, компетенции, определенные в основной образовательной программе основного общего образования школы и в рабочей программе учебного предмета.

На основании показателей ВПР 2021 года выделена группа школ с низкими образовательными результатами – 223 общеобразовательные организации, что составляло 19% от общего количества школ Ростовской области (приказ Минобразования Ростовской области от 10.02.2022 № 24/2.2-2074).

По итогам Всероссийских проверочных работ, проведенных в 4-х классах, сделаны выводы о том, что обучающиеся слабо владеют основами логического и алгоритмического мышления, не умеют интерпретировать информацию, объяснять, сравнивать и обобщать данные, делать прогнозы при проведении несложных исследований. Дефицитами метапредметных умений являются:

- построение речевого высказывания в соответствии с задачами коммуникации;
- создание текстов в устной и письменной формах;
- определение причинно-следственных связей, умение строить рассуждения;
- способность излагать свое мнение и аргументировать свою точку зрения, давать оценку событиям и поступкам.

По итогам Всероссийских проверочных работ по русскому языку в 5 – 6 классах выявлен недостаточный уровень развития коммуникативной и логической компетенций обучающихся.

Анализ факторов, влияющих на формирование метапредметных результатов, позволяет сделать следующие выводы:

1. Низкий уровень метапредметных результатов обучающихся связан с недостаточной методической компе-



тентностью учителя по формированию планируемых результатов в соответствии с требованиями ФГОС.

2. Школа не включает демоверсии ВПР в промежуточную аттестацию обучающихся, не развивает аналитико-диагностическую деятельность учителя с целью осознанной работы с учебными дефицитами обучающихся в освоении общеобразовательных программ.

3. В отдельных школах существует негативное отношение учителей и родителей к ВПР, что характеризует низкий уровень управления и неэффективную работу руководителей общеобразовательных организаций.

4. Снижение уровня достижения метапредметных результатов от 4 к 6 классу объясняется нескоординированной работой учителей на уровне основного образования, отсутствием командной работы учителей-предметников, их нацеленности на формирование универсальных способов учебной деятельности как инструмента успешного освоения основных образовательных программ всех учебных предметов.

Приказом Минобразования Ростовской области от 20.10.2022 № 1045 «Об утверждении выявленных школ Ростовской области с низкими образовательными результатами» определена 141 общеобразовательная организация с низким уровнем результатов по федеральным оценочным процедурам – ВПР, ОГЭ, ЕГЭ.

Из 55 муниципальных образований 47 имеют школы с низкими образовательными результатами, что свидетельствует о недостаточной управленческой компетентности школ и педагогов по формированию метапредметных результатов, приоритетность которых фиксируется в измерителях ВПР, ОГЭ и ЕГЭ.

Всероссийский проект «500+» направлен на поддержку управленческих механизмов, обеспечивающих повышение качества образования в условиях объективности ВСОКО и позитивного отношения всех участников образовательных отношений к ВПР.

В течение двух лет школы Ростовской области принимают участие в проекте «500+». Основные ресурсы проекта направлены на формирование школьных механизмов управления качеством образования. Прохождение школами самодиагностики для выявления рисков, определяющих низкий уровень освоения обучающимися общеобразовательных программ начального, основного и среднего образования, является первым этапом проектной деятельности. Следующие этапы предусматривают разработку концепции, среднесрочной программы и антирисковых программ в соответствии с выявленными барьерами позитивной динамики школы к переходу к стабильности образовательных результатов.

Анализ концептуальных документов показал недоработки школ в области определения целей и задач, подбора мер и мероприятий антирисковых программ, разработки системы показателей для оценки полученных результатов и эффектов по итогам реализации антирисковых программ. Все школы получили рекомендации по уточнению отдельных разделов концепции и среднесрочной программы развития на своих страницах портала ФИС ОКО.

Школы-участники проекта «500+» в 2022 году подготовили концепции и программные документы на основе выявленных рисков более грамотно, содержательно, обоснованно.

В апреле 2022 года прошли диалоговые площадки с участниками проекта «500+» с целью обсуждения результатов реализации мер и мероприятий дорожных карт, на которых были подняты проблемы, требующие пристального внимания при реализации антирисковых программ:

- дорожная карта содержит мероприятия, которые не имеют указания на форму, конкретную дату, ответственное лицо;

- мероприятия подменяются формулировками задач и носят обобщенный характер («повышение профессионального уровня педагогов», «участие обучающихся в конкурсах и олимпиадах» и др.);

- содержание мероприятий не отражает в полной мере устранение риска, не представляет собой эффективного управленческого решения по минимизации риска;

- показатели достижения результатов не соответствуют заявленным задачам, поэтому не отражают реальную картину продуктивности антирисковых действий.

В период с мая по июнь 2022 года школам были направлены методические рекомендации по представлению отчетных материалов на основе унифицированных шаблонов документов. В рекомендациях даны образцы приказов, протоколов, аналитических справок – управленческих документов, обеспечивающих достоверность и результативность проведенных мероприятий.

Анализ отчетных материалов первого этапа позволил выявить отдельные недочеты в представленных управленческих документах:

- мероприятия, которые содержатся в отчетных материалах, не прописаны в дорожной карте антирисковой программы и, как правило, носят общий характер традиционных школьных событий;

- документы, подтверждающие проведенные мероприятия, оформлены в виде отчета с подписью директора и печатью организации, хотя форма «отчета» не является официальным управленческим документом, и представленный отчет специально подготовлен для проекта «500+»;

- размещенный отчет школы содержит перечисленные мероприятия, достоверность которых не подтверждена приказом директора, протоколом родительского собрания, протоколом заседания педагогического совета или совета школы, управляющего совета;

- мероприятия дорожной карты являются стандартными, традиционными для школы, общепринятыми, что свидетельствует о формальном подходе администрации

школы к решению проблем, связанных с выявленными рисками.

На примере одной из школ можно увидеть просчеты, допущенные участниками проекта «500+». Антирисковая программа «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности» содержит грамотно сформулированные цели, задачи, меры и мероприятия, что свидетельствует о профессиональном определении ключевых ориентиров по снятию указанного риска.

### **Цель и задачи реализации программы**

**Цель:** снижение доли обучающихся с рисками учебной неуспешности за счет создания условий для эффективного обучения и повышения мотивации школьников в учебной деятельности.

#### **Задачи:**

- обеспечить психологический комфорт обучающихся, создать ситуацию успеха в обучении;
- осуществлять мониторинг развития обучающихся с рисками учебной неуспешности;
- осуществлять психолого-педагогическое сопровождение обучающихся с рисками учебной неуспешности;
- формировать позитивную учебную мотивацию;
- реализовывать дифференцированный подход в педагогическом общении и деятельности на уроках и во внеклассной работе;
- повышение результатов в ходе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Мероприятия дорожной карты антирисковой программы «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности»:

1. Провести диагностику обучающихся с трудностями в обучении.
2. Разработать локальный нормативный акт по работе со слабоуспевающими обучающимися.
3. Провести анализ результатов ВПР обучающихся группы риска с целью разработки детального индивидуального плана по восполнению дефицитов учебной деятельности.
4. Провести уроки, включающие ситуации успеха обучающихся группы риска.

На портале ФИС ОКО по итогам первого этапа реализации антирисковой программы «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности» размещены следующие документы:

Банк данных слабоуспевающих обучающихся по итогам 3 четверти	Мониторинг учебной мотивации обучающихся 5 класса	Аналитическая справка по итогам ВСОКО в 3 четверти 2021/2022 учебного года
--	---	--

**Первый документ** представлен списком обучающихся с указанием классов. Никакой информации о дефицитах обучающихся в освоении образовательных программ нет, механизмы адресной поддержки обучающихся не указаны, индивидуальные образовательные маршруты не разработаны. Нужно отметить, что сотрудниками ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО разработаны и разосланы «Методические рекомендации по созданию индивидуального образовательного маршрута для обучающихся с низкими образовательными результатами».

**Второй документ** «Мониторинг учебной мотивации обучающихся 5 класса» представлен аналитической справкой, которая содержит в большей степени статистические данные и не отражает индивидуальную работу с «неуспешными обучающимися» в области повышения мотивации к обучению, к познавательной деятельности. Аналитическая справка дает информацию общего характера без привязанности к целям антирисковой программы.

**Аналитическая справка** по итогам третьей четверти — **третий документ первого этапа** — не отражает целенаправленной работы учителей с «неуспешными обучающимися». Справка содержит общепринятую статистику, не отражающую позитивные стороны в достижении индивидуальных результатов обучающихся и рискованные зоны, которые не преодолены на данный момент в работе с обучающимися, не осваивающими в полном объеме образовательные программы.

Задачи и мероприятия, сформулированные в анти-рисковой программе «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности», сориентированы на преодоление факторов зоны риска и достижение показателей реализации программы:

- диагностика позволила бы выявить дефициты учебной деятельности «неуспешных обучающихся»;

- локальный акт о работе со слабоуспевающими обучающимися обеспечил бы координацию работы педагогов по восполнению дефицитов «неуспешных обучающихся»;

- анализ результатов ВПР и ГИА дал бы объективную картину несформированных метапредметных и предметных результатов для определения индивидуального подхода в работе с обучающимися зоны риска неуспешности в освоении образовательных программ;

- уроки с ориентацией на создание «ситуации успеха» нацелили учителей на применение продуктивных методов обучения, приемов дифференциации учебных заданий с учетом «неуспешных обучающихся», что предусмотрено задачами антирисковой программы.

Проведенные мероприятия в полном объеме позволили бы школе достичь ожидаемых конечных результатов, которые прописаны в антирисковой программе «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности»:

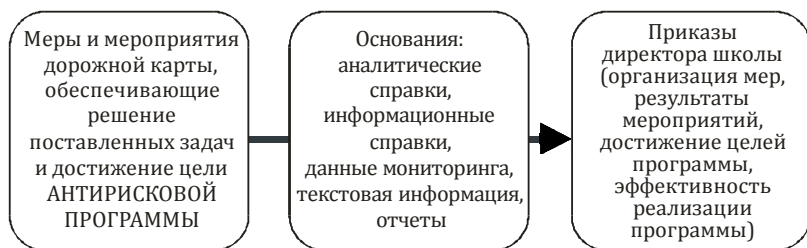
- отсутствие обучающихся, не преодолевших минимальный порог на государственной итоговой аттестации;

- рост познавательной мотивации обучающихся: увеличение количества обучающихся, участвующих в конкурсах, олимпиадах, проектах;

- подтверждение обучающимися внутришкольных оценок промежуточной аттестации результатами ВПР, ОГЭ, ЕГЭ;

- снижение доли обучающихся с рисками учебной неуспешности до 15% – 20% от общего количества обучающихся школы.

Основной распорядительный акт в управленческой деятельности – приказ директора школы, который отражает принятие мер и проведение мероприятий, их результативность и перспективы решения проблем по преодолению рисков. Антирисковая программа является механизмом преодоления проблем по достижению главной цели – повышение качества образования.



В отчетных материалах школ, участвующих в проекте «500+» редко встречается приказ директора об итогах реализации антирисковых программ с констатацией достигнутых результатов и дальнейших действий по закреплению достижений, перспективных шагов по преодолению рисков.

Приказ директора школы учитывает аналитические, информационные справки о состоянии и процессах выполнения антирисковой программы, содержит распределенные указания по организации дальнейшей работы педагогических работников с определением ответственных лиц и сроков реализации распоряжений.

**Приказ  
от 1 ноября 2022 года № \_\_**

О результатах реализации дорожной карты антирисковой программы «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности»

С августа по ноябрь 2022 года в ходе выполнения антирисковой программы были проведены следующие мероприятия: разработан локальный нормативный акт по работе со слабоуспевающими обучающимися, проведены уроки с ситуациями успеха обучающихся «группы риска», разработаны индивидуальные образовательные маршруты для обучающихся с рисками неуспешности, организован семинар по проблемам психологических возрастных особенностей обучающихся.

Скоординированная работа педагогического коллектива позволила активизировать профессиональные решения по повышению уровня освоения образовательных программ обучающимися группы риска. На основании анализа проведенных мероприятий и подготовленных методических документов приказываю:

**1. Педагогическим работникам:**

1.1. Повысить ответственность по выполнению дополнительных функций в организации индивидуального подхода к обучающимся с рисками неуспешности в учебной деятельности.

1.2. Активно применять «ситуации успеха» как методический ресурс урока по поддержке слабоуспевающих обучающихся.

1.3. Обеспечить эффективную реализацию индивидуального образовательного маршрута обучающихся с рисками неуспешности в освоении образовательных программ.

**2. Заместителю директора:**

2.1. Провести мониторинг результатов реализации антирисковой программы на основе результатов ВПР.



2.2. Подготовить факторный анализ решения задач антирисковой программы.

2.3. Подготовить заседание педагогического совета по итогам реализации антирисковой программы.

3. Руководителям МО учителей-предметников:

3.1. Рассмотреть на заседании МО результативность реализации индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся «группы риска».

3.2. Разработать методические рекомендации для учителей по восполнению дефицитов обучающихся с рисками неуспешности в освоении образовательных программ.

4. Педагогу-психологу:

4.1. Провести мониторинг уровня мотивации обучающихся с рисками неуспешности в освоении образовательных программ и подготовить аналитическую справку по итогам мониторинга.

4.2. Подготовить для работников школы рекомендации психолого-педагогического сопровождения обучающихся «группы риска».

Всероссийский проект «500+» ежегодно вовлекает новых участников из группы школ с низкими образовательными результатами с целью активизировать управленческие решения директоров школ в области проблемных зон, факторов, которые представляют риски для стабильного функционирования школы.

Муниципальные системы образования включаются в проектную деятельность и организуют пропедевтическую работу со школами. Отдельные управленческие команды в зону риска включают школы, которые демонстрируют отрицательную динамику результатов по итогам оценочных процедур ВПР, ОГЭ, ЕГЭ и промежуточной аттестации школы. В рамках такой работы предлагается разработать меры профилактического характера. Пример такой работы можно предложить в виде разработки дорожной карты.

**Дорожная карта  
по выходу на стабильный уровень результатов  
ВПР, ОГЭ, ЕГЭ  
(2023 – 2025 годы)**

**Цель:** повышение качества образования в освоении обучающимися основных образовательных программ основного общего и среднего общего образования с учетом результатов ВПР, ОГЭ, ЕГЭ.

**Задачи:**

- определить факторы риска низких результатов по русскому языку и математике по итогам ВПР обучающихся 5 – 6 классов, ОГЭ, ЕГЭ;

- принять управленческие решения по выходу школы на стабильный уровень результатов ВПР, ОГЭ, ЕГЭ к 2024 году;

- подготовить психолого-педагогические меры по преодолению риска учебной неуспешности обучающихся и повышению их мотивации в освоении программ по русскому языку и математике как базовой основы функциональной грамотности;

- повысить уровень предметной и методической компетентности педагогов школы в области достижения планируемых результатов в соответствии с требованиями ФГОС основного общего и среднего общего образования.

№ п/п	Мероприятия	Сроки	Ответственный
1	2	3	4
<b>Нормативно-правовая деятельность</b>			
1	Издание приказа о мерах по выходу на стабильные положительные результаты освоения обучающимися основных образовательных программ основного общего и среднего общего образования	Май 2023	Директор школы

1	2	3	4
2	Подготовка решений заседания педагогического совета школы о повышении результатов освоения программ по русскому языку и математике на основании низких результатов по ВПР в 5 – 6 классах	Июнь 2023	Директор школы
3	Разработка мониторинга реализации дорожной карты по выходу на стабильный уровень результатов ВПР, ОГЭ, ЕГЭ	Сентябрь 2023	Заместитель директора
4	Принятие решений по повышению качества образования на заседаниях педагогического совета и рассмотрение итогов мониторинга реализации дорожной карты по выходу на стабильный уровень результатов ВПР, ОГЭ, ЕГЭ	В течение 2023 – 2024	Директор школы
5	Принятие управленческих решений посредством приказов, распоряжений директора школы по итогам реализации дорожной карты по выходу на стабильный уровень результатов ВПР, ОГЭ, ЕГЭ	В течение 2023 – 2024	Директор школы
<b>Информационно-организационная работа</b>			
1	Создание команды наставников для повышения профессионального уровня учителей, имеющих низкие результаты по русскому языку и математике по ВПР, ОГЭ, ЕГЭ	Май 2023	Заместитель директора
2	Проведение заседаний методических объединений учителей русского языка и математике по проблемам низких результатов ВПР, ОГЭ, ЕГЭ	В течение 2023 – 2024	Руководители МО

1	2	3	4
3	Проведение родительских собраний с целью вовлечения родителей в решение проблем достижения учебных результатов освоения обучающимися основных образовательных программ основного общего и среднего общего образования	В течение 2023 – 2024	Директор школы, классные руководители 5 – 11 классов
<b>Психолого-педагогическое сопровождение</b>			
1	Проведение диагностики факторов риска учебной неуспешности обучающихся 5 – 9, 10 – 11 классов	Сентябрь – ноябрь 2023	Педагог-психолог, классные руководители
2	Анализ дефицитов учебной деятельности обучающихся 5 – 6 классов, имеющих низкие результаты освоения программ по математике и русскому языку	По итогам ВПР ежегодно	Заместитель директора, руководители МО
3	Организация наставничества «ученик – ученик» с обучающимися, имеющими признаки учебной неуспешности	Сентябрь, октябрь ежегодно	Классные руководители
4	Разработка плана деятельности психолога по сопровождению обучающихся 5 – 6 классов, имеющих низкие учебные результаты	Ноябрь 2023	Педагог-психолог
5	Разработка плана деятельности социального педагога по сопровождению учащихся 5 – 6 классов из семей, испытывающих социально-материальные трудности	Октябрь 2023	Социальный педагог

1	2	3	4
<b>Контрольно-оценочная деятельность</b>			
1	Корректировка рабочих программ русского языка и математики 5 – 9, 10 – 11 классов с позиции учета дефицитов учебной деятельности каждого учащегося. Внесение изменений в календарно-тематическое планирование на текущий учебный год по указанным предметам на основе выявленных дефицитов метапредметных и предметных результатов	Сентябрь, 2023. В течение учебного года. Ежегодно	Заместитель директора, руководители МО, учителя русского языка и математики
2	Разработка измерителей для оценочных процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по аналогу ВПР	Ежегодно	Руководители МО, учителя русского языка и математики
3	Внести в план контрольно-оценочной деятельности мероприятия по диагностике метапредметных и предметных результатов в контексте формирующего оценивания, активизировать работу по диагностике функциональной грамотности	Сентябрь 2023 – 2024	Заместитель директора, руководители МО
4	Включить в план контрольно-оценочной деятельности для 5 – 6 классов мероприятия по измерению и оценке метапредметных и предметных результатов на основе универсальных кодификаторов распределенных базовых элементов содержания и результатов по русскому языку и математике	Сентябрь 2023 – 2024	Заместитель директора, руководители МО

1	2	3	4
<b>Повышение профессионального уровня педагогов</b>			
1	Организация цикла методических семинаров для учителей по проблемам достижения планируемых результатов в условиях ресурсов примерных рабочих программ учебных предметов и универсальных кодификаторов распределенных базовых элементов содержания и результатов	Ежегодно	Заместитель директора
2	Создание творческой группы учителей по освоению новых методик аналитико-диагностической деятельности в системе оценочных процедур ВПР, НИКО, ОГЭ, ЕГЭ	Ноябрь 2023	Заместитель директора, руководители МО
3	Организация курсов повышения квалификации школьной команды учителей по проблемам достижения метапредметных и предметных результатов	Январь 2023. Ежегодно	Заместитель директора

Системная работа школьной команды педагогических работников по преодолению выявленных рисков в успешном освоении общеобразовательных программ каждым обучающимся приводит к стабильной работе школы в условиях ВПР, ОГЭ, ЕГЭ.

27 ноября в 2020 году на пресс-конференции заместитель директора ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» Денисенко Илья Сергеевич сказал, что для успешной школы характерны следующие параметры:

- 1) активный педагогический коллектив;
- 2) атмосфера сотрудничества в коллективе;
- 3) максимальное использование школьных ресурсов;
- 4) развитая система дополнительного образования;

5) объективная внутренняя система оценки качества образования, что является главным условием стабильности функционирования школы.

Всероссийский проект «500+» формирует управленческую компетентность руководителей школ, повышает профессиональный уровень педагогов в условиях новых траекторий развития школьного образования: объективности результатов ВСОКО, оптимизации внутришкольных оценочных процедур, формирования функциональной грамотности.

**Актуальные направления взаимодействия региона,  
муниципальных органов, осуществляющих  
управление в сфере образования,  
и общеобразовательных организаций в работе  
со школами, демонстрирующими  
низкие образовательные результаты**

*О.Х.Хребтова, старший методист ЦНППМПР ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО*

Актуальной задачей на пути решения проблемы повышения качества общего образования в регионе является определение адресатов для оказания организационной и методической помощи образовательным организациям с наибольшими запросами на компенсацию ресурсных и компетентностных дефицитов. Практика работы с данными школами показала, что целесообразно при разработке адресных рекомендаций использовать данные регионального мониторинга.

В Ростовской области на протяжении ряда лет именно в этом ключе осуществляется целенаправленная, системная работа со школами, демонстрирующими низкие образовательные результаты (далее – ШНОР).

Удалось решить проблему консолидации усилий всех уровней управления образованием региона, конкретных школ с низкими образовательными результатами, ризель-ентных школ. Важно четкое исполнение полномочий каждого уровня образования и понимание целей проводимой работы по выходу ШНОР в эффективный режим функционирования.

Обеспечивают нормативное, методическое регулирование, проведение экспертизы действий региона, муниципальных органов и школ в вопросах управления качеством образования на федеральном уровне Министерство просвещения России, Рособрнадзор, Федеральный институт оценки качества образования (далее – ФИПИ). Значительна здесь роль ФИПИ, так как методические рекомендации по выстраиванию работы со ШНОР формируются ими. По материалам ФИПИ за 3 года можно отследить, как меняются подходы к организации работы с неуспешными обучающимися (школами).

Реализация предлагаемой ФИПИ системы улучшения качества образования во всех школах относится к полномочиям региональных структур. Принятие управленческих решений, в том числе и выявление ШНОР, успешно обеспечивает министерство общего и профессионального образования Ростовской области. Проведение мероприятий (семинары, вебинары, мониторинговые исследования, разработка адресных методических рекомендаций на основе мониторинговых исследований, повышение квалификации руководителей, педагогов ШНОР) осуществляется ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО, ГБУ РО «РОЦОЙСО».

Отдел оценки качества образования минобразования Ростовской области совместно с ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО, ГБУ РО «РОЦОЙСО» создал необходимую нормативно-правовую базу, регламентирующую организацию работы со ШНОР. Основные документы, которые позволяют проводить работу на всех уровнях в системе:



- «Концепция региональной системы управления качеством образования Ростовской области (до 2025 года)», утвержденная приказом министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 20.12.2021 № 1132;

- «Программа поддержки общеобразовательных организаций Ростовской области, работающих в сложных социальных условиях, на 2019 – 2022 годы», утвержденная приказом министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 07.12.2015 № 901;

- Положение о Региональной системе оценки качества образования Ростовской области, утвержденное приказом министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 16.12.2019 № 956;

- «План мероприятий (дорожная карта) ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО по повышению качества образования в общеобразовательных учреждениях, обучающиеся которых демонстрируют низкие образовательные результаты» (2020 – 2023 гг.);

- Приказ министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 30.07.2020 № 603 «О региональном центре помощи школам с низкими образовательными результатами»;

- Приказ министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 14.05.2021 № 408 «Об утверждении Положения о региональной системе мониторинга школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях» и др.

Создание условий, улучшение материально-технической базы, ведение мониторинга успешности подведомственных школ является прерогативой муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, муниципальных методических (ресурсных) центров (кабинетов). Значительным потенциалом для перевода ШНОР в стабильно функционирующую организацию являются: му-

ниципальные методические ресурсные центры, базовые образовательные площадки, инновационные площадки, районные (городские) методические объединения и др.

Школьные команды в лице администрации, общественно-государственные структуры обеспечивают привлечение ресурсов, в том числе кадровых, административных, нормативных, материальных для поддержки ШНОР.

Усилия участников образовательного процесса должны быть направлены на:

- обеспечение адресного повышения квалификации педагогов;
- помощь в развитии инфраструктуры школы;
- создание и реализацию объектной внутришкольной системы оценки качества образования.

Успех школы, достижения обучающихся зависят от работы грамотной управленческой команды школы и высококвалифицированных педагогов. Повышение квалификации названных категорий обеспечивают Академия Минпросвещения России, ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, в том числе ЦНППМПР, в рамках реализации следующих федеральных проектов:

### **1. «Учитель будущего».**

Региональный координатор Надежда Павловна Эпова, и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, директор ЦНППМПР, доцент, кандидат психологических наук.

Для участия в курсовых мероприятиях было заявлено 2 132 педагога Ростовской области по пяти учебным предметам, что составило 26,61% от общего числа учителей (математика, русский язык, физика, химия, биология) в Ростовской области. Из 2 132 педагогов, слушателей курсов, около 50% работают в школах с низкими образовательными результатами (из образовательных организаций, обозначенных в списке Рособрнадзора).

## **2. «Современная школа».**

В рамках реализации федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование» ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России» в 2021 году было организовано обучение по ДПП ПК «Школа современного учителя» по 9 учебным предметам: русский язык, математика, физика, химия, биология, литература, история, обществознание, география.

Количество учителей от Ростовской области, заявленное на обучение, – 1 708 человек, в том числе 307 (18%) человек из школ с низкими образовательными результатами; 1 676 человек приступили на 10.11.2021 к обучению. Количественный состав формировался из расчета охвата 6% от всех учителей региона.

Включение педагогов из школ с низкими образовательными результатами в число слушателей курсов, проводимых Академией Минпросвещения России, позволило проанализировать результаты входного и итогового тестирования, составить индивидуальные образовательные маршруты для педагогов, тем самым повысить уровень квалификации педагогов ШНОР.

Для конкретизации содержания оказываемой учителю адресной методической помощи были проанализированы результаты оценки предметных и методических компетенций учителей ШНОР и ШССУ с перспективой использования полученных результатов для ликвидации выявленных дефицитов у педагогов.

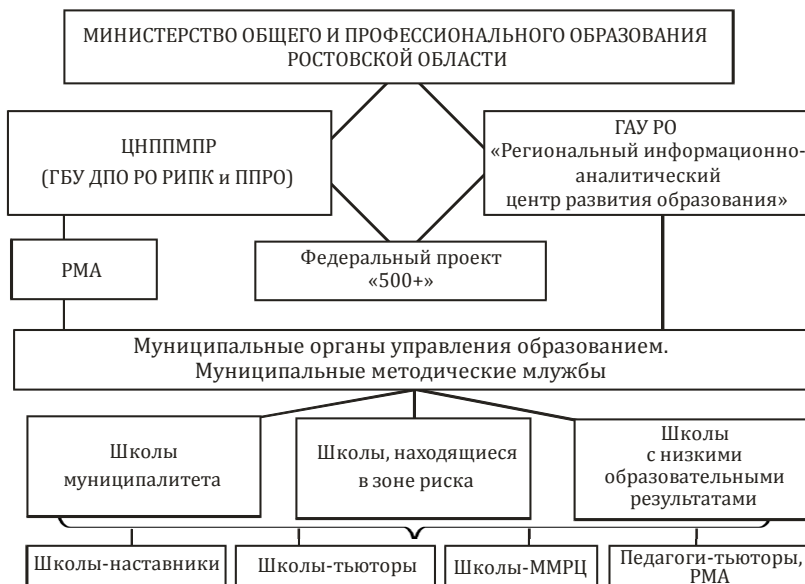
Из 283 (10% от 2 868 чел.) человек, не прошедших процедуру оценки компетенций, 36 человек (21,95%) работают в ШНОР и ШССУ. При этом 7 педагогов из ШНОР (4,3%) показали минимальный уровень, 25 педагогов (15,2%) – низкий уровень. Мониторинг динамики успешности представителей ШНОР и ШССУ будет продолжен.

Возможным ресурсом для решения задач ШНОР, в том числе проекта «500+», является формирование **регионального методического актива** (далее – РМА) из числа педагогов, успешно прошедших процедуру оценки предметных и методических компетенций в Федеральном институте оценки качества образования.

Принцип формирования регионального методического актива и тьюторского сообщества с учетом наличия специалистов муниципальной методической службы в районах Ростовской области определил стратегию и тактику работы ЦНППМПР, начиная с 2021 года по «взращиванию» тьюторов и региональных методистов, особенно в тех районах, в которых отсутствует или малочисленна методическая служба и присутствует большое количество школ с низкими образовательными результатами. По итогам 2021 года и на июнь 2022 года в региональный актив включено 308 педагогов по 11 предметам из 53 районов Ростовской области.

Тьюторы и методисты актива призваны обеспечивать методическую поддержку педагогов и сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов, построенных на основе диагностики профессиональных дефицитов, выявленных на базе организаций федерального и регионального уровней, осуществляющих диагностику профессиональных дефицитов, в том числе на базе ЦНППМПР

Модель региональной инфраструктуры поддержки образовательных организаций с низкими образовательными результатами представлена на рисунке.



Таким образом, региональная и муниципальные системы работы со школами с низкими образовательными результатами, сами школы с низкими образовательными результатами обеспечивают:

профилактику учебной неуспешности в ОО региона, в том числе путем развития во всех ОО региона внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности;

выявление школ с рисками снижения образовательных результатов и организацию системной работы с ними;

адресную поддержку школ с низкими образовательными результатами.

Необходимо иметь в виду, что факторами, приводящими к рискам низких образовательных результатов, являются:

- *Контекстные данные о школах:*
  - тип населенного пункта;
  - транспортная доступность;
  - размер школы;

- социально-экономический статус (благополучие) территории;
- особенности контингента обучающихся.
- *Ресурсы школы:*
  - кадры (укомплектованность, квалификация);
  - оснащение (компьютеры, интернет, лаборатории, технологии).
  - *Образовательный процесс:*
    - школьный уклад (лидерство директора, целеполагание, благополучие, коммуникация);
    - управление на основе данных (мониторинг качества, мониторинг потребностей);
    - педагогические технологии (тьюторство, наставничество, формирование оценивания, профориентация и др.).

Ежегодно собираемые данные о школах региона (мониторинг) позволяют определить школы, находящиеся в зоне риска, с целью оказания им адресной методической помощи.

Представленная ниже статистика (см. таблицу) свидетельствует, что мы, к сожалению, не имеем четкой положительной тенденции к снижению количества ШНОР в регионе. Отчасти это связано с меняющимися подходами к определению статуса школ с низкими образовательными результатами. Вместе с тем работа продолжается. По итогам 2022 года реализация проекта «500+» оценена на федеральном уровне положительно. Имеются положительные тенденции в оценивании материалов региональных управленческих механизмов по треку «Система работы со ШНОР». Отмечается наличие недоработок по треку «Профилактика учебной неуспешности в ОО региона».

**Статистические данные о ШНОР и ШССУ  
в Ростовской области (2020 – 2022 гг.)**

Параметры	2020 – 2021 гг.	2022 г.
Количество ШНОР, ШССУ	210 ШНОР, 16 ШССУ	141
Количество муниципальных образований в области	55	55
Количество и перечень муниципальных образований, в которых нет ШНОР	6 Города Азов, Каменск-Шахтинский, Донецк, Новочеркасск; Целинский, Обливский районы	8
Не имеют с 2020 года ШНОР г. Донецк и Обливский район		
Количество территорий, в которых наибольшее количество ШНОР	2 (по 14 00)	3 (по 7 – 8 00)
Проект «500+»	69	60

Работа по снижению количества ШНОР в Ростовской области будет продолжена. Ее успех во многом будет зависеть от объединения усилий всех участников образовательного процесса по обеспечению эффективности проводимых мероприятий.

▪ *Региональным и муниципальным органам управления образованием, ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, РИАЦ РО, методическим службам необходимо:*

- использовать ресурс регионального методического актива, потенциал педагогов-методистов муниципалитета,

успешных школ для повышения педагогических и методических компетенций учителей школ с низкими образовательными результатами;

- обеспечить реализацию программ повышения квалификации педагогических работников и управленческих кадров по актуальным проблемам преодоления рисков, выявленных в проекте «500+», и переход школ в эффективный режим функционирования;

- разработать кафедре психологии ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО программу повышения квалификации по проблеме «Психологические технологии преодоления мотивационных рисков учебной неуспешности обучающихся»;

- продолжить работу по выявлению и трансляции лучших управленческих, методических, педагогических практик методической поддержки перехода школ в эффективный режим функционирования.

- *Общеобразовательным организациям Ростовской области необходимо:*

- реализовать системный мониторинг и коррекцию реализуемых мероприятий по повышению качества образования. Результаты оценочных процедур обучающихся, мониторингов, проводимых на всех уровнях, использовать при формировании и реализации планов, программ, проектов;

- продолжить деятельность по разработке и внедрению в практику технологий социальной адаптации детей с ОВЗ и по профилактике правонарушений среди таких обучающихся;

- с помощью материалов, предоставленных кафедрами психологии и методики воспитательной работы ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, провести исследования ценностей и школьного климата. Полученные результаты использовать при реализации внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности.



**1. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПРОЦЕДУРЫ  
ШКОЛЬНОГО САМООБСЛЕДОВАНИЯ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ,  
АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИИ  
ПРОБЛЕМНЫХ ТОЧЕК (РИСКОВ)  
И ОПРЕДЕЛЕНИЯ МЕХАНИЗМОВ ПЕРЕХОДА ШКОЛЫ  
В ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕЖИМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ**

**Организация работы над проблемами,  
которые выявлены при проведении процедуры  
самообследования и определении  
рисковых профилей проекта «500+»**

*Л.А.Долгова, заместитель директора  
по учебно-воспитательной работе  
МБОУ Верхняковская СОШ х. Верхня-  
ковского Верхнедонского района*

**Аннотация.** В статье представлен опыт МБОУ Верхняковская СОШ по самообследованию с описанием проблем, которые возникают у его участников при проведении данной процедуры в образовательной организации. Рассматривается также соотношение проблем, выделенных при самообследовании в образовательной организации, и рискованных профилей, определенных в ходе работы над проектом «500+» 2022 года в Ростовской области.

**Ключевые слова.** Самообследование, ШНОР, рискованные профили, антирисковые программы, позитивные изменения.

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Верхнедонского района Верхняковская средняя общеобразовательная школа (далее – Школа) находится на севере Ростовской области в хуторе Верхняковском в пятидесяти пяти километрах от районного центра станицы Казанской Верхнедонского района.

Основным видом деятельности Школы является реализация общеобразовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования.

Также Школа реализует:

- адаптированную основную общеобразовательную программу начального общего образования обучающихся с задержкой психического развития (вариант 7.2);
- адаптированную основную общеобразовательную программу основного общего образования обучающихся с задержкой психического развития (вариант 7.1);
- адаптированную основную общеобразовательную программу основного общего образования обучающихся с легкой умственной отсталостью (вариант 8.1);
- программы дополнительного образования.

С 11.03.2020 в соответствии с постановлением Правительства Ростовской области от 01.06.2012 № 475 «Об утверждении Положения о присвоении статуса “казачье” образовательным учреждениям» Школе присвоен статус «казачья».

1 сентября 2022 года на базе МБОУ Верхняковская СОШ открылся Центр образования естественно-научной и технологической направленностей «Точка роста» в рамках реализации федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование».

Классы биологии, химии и физики отремонтированы и оборудованы по самым современным стандартам, а также оформлена зона для занятий шахматами и шашками. Появление «Точек роста» – это шаг навстречу высокому уровню образования, получению равных возможностей для обучения, независимо от места проживания обучающихся.

Согласно Федеральному закону от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 29, п. 2), школа ежегодно проводит самообследование. Отчетный период – календарный год, предшествующий самообследованию.

Процедуру самообследования также регулируют следующие федеральные нормативные документы:

- Постановление Правительства Российской Федерации от 10.07.2013 № 582 «Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети “Интернет” и обновления информации об образовательной организации».

- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией».

- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.12.2013 № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию».

- Приказ Рособрандзора от 29.05.2014 № 785 «Об утверждении требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и формату представления на нем информации».

- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.12.2017 № 1218 «О внесении изменений в Порядок проведения самообследования образовательной организацией, утверждённый приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.2013 № 462».

На уровне образовательной организации процедура самообследования регулируется:

- уставом муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения;
- положением о порядке, организации и проведении самообследования;

- приказом руководителя образовательной организации о проведении самообследования (ежегодно – декабрь);
- приказом руководителя образовательной организации об утверждении отчета о проведении самообследования (ежегодно до 20 апреля).

**Процедура самообследования включает  
в себя следующие этапы**

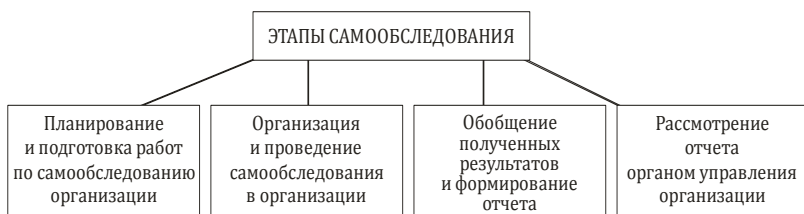


Рис. 1. Этапы самообследования в ОО

На этапе планирования и подготовки работы по самообследованию директор издает приказ о порядке, сроках проведения самообследования и определяет состав рабочей группы по его проведению. В состав рабочей группы включаются: председатель рабочей группы – директор школы; заместители директора по учебной и воспитательной работе; заведующий хозяйством и библиотекарь.

При подготовке к проведению самообследования председатель рабочей группы проводит организационное подготовительное совещание с членами рабочей группы, на котором рассматривается и утверждается план-график проведения самообследования, а также за каждым членом рабочей группы закрепляются направления работы организации, подлежащие изучению в процессе самообследования, и определяются сроки предварительного и окончательного рассмотрения результатов самообследования.

**В план проведения самообследования включаются разделы, которые представлены на рисунке 2.**

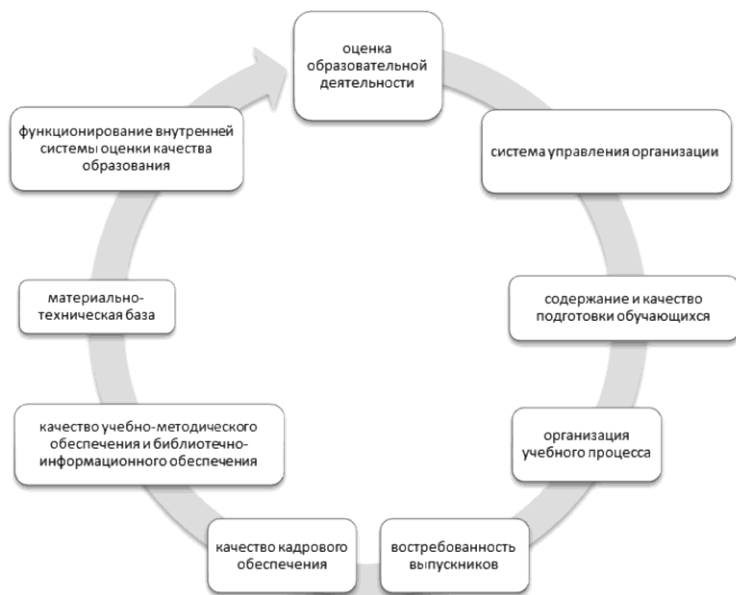


Рис. 2. Разделы проведения самообследования в ОО

Методы, которые применяет комиссия при проведении самообследования, подразделяются на активные (анкета, опрос, собеседование, тест) и пассивные (наблюдение, запрос и обработка информации, экспертиза, справки по результатам ВСОКО).

Наряду с традиционными бумажными носителями, школа также использует информационные системы: таблицы Excel с автоматизированной обработкой данных, фильтрацией информации по типам запросов; облачные технологии; Яндекс/Google-формы для массовых опросов; информацию, размещенную в личном кабинете школы на ФИС ОКО; средства интернет-связи (официальная электронная почта, группы в WhatsApp, Telegram).

Вся информация, полученная в результате сбора сведений всеми членами рабочей группы, передается ответственному лицу, которое обобщает полученные данные и оформляет их в виде отчета.

Отчет представляется в двух частях – аналитической и статистической.

В аналитическую часть отчета о самообследования входят все разделы, которые были включены в план проведения самообследования (см. рис. 2). Информация представляется в виде таблиц, рисунков, диаграмм. По каждому направлению обязательно делаются выводы и обобщения.

Статистическая часть отчета включает анализ показателей деятельности образовательной организации. Это сводная таблица, представленная в цифрах.

Ежегодные результаты самообследования позволяют выделить круг проблем, на решение которых должна быть направлена деятельность общеобразовательной организации. Анализ работы школы, проведенный в рамках самообследования 2021 года, выявил проблемы и недочеты, над которыми Школа активно работает весь 2022 год. Рассмотрим их более подробно.

1. В 2022 году школа переходит на обновленные ФГОС, и в разделе «Оценка образовательной деятельности» самообследования за 2021 год было бы целесообразно прописать подготовительную работу, которую бы школа проводила в данном направлении. В частности, утвердить дорожную карту по внедрению новых требований к образовательной деятельности, а также определиться со сроками разработки основных общеобразовательных программ – начального общего и основного общего образования

2. В разделе «Оценка кадрового обеспечения» не сказано о готовности перехода педагогов к обновленным ФГОС, о компетенциях сотрудников в информационной и цифровых сферах.

3. В разделе «Оценка качества учебно-методического и библиотечно-информационного обеспечения» необходимо тщательно проверить информацию об использовании школой различных электронных ресурсов сферы образования. Нововведения в ФГОС требуют сместить основной фокус в данном разделе именно на особенности применения электронных образовательных ресурсов и средств обучения для работы со школьниками.

В 2022 году МБОУ Верхняковская СОШ стала участницей проекта «500+» от Ростовской области как школа с низкими образовательными результатами. На первом этапе реализации проекта «500+» были определены рискованные профили (проблемные точки), в рамках которых была реализована работа (таблица). Школой были определены 3 направления (риска) работы в 2022 году по результатам самодиагностики (верифицированные риски, обозначенные цифрой 1).

### **Рисковый профиль МБОУ Верхняковская СОШ**

<b>Факторы риска</b>	<b>Значимость фактора риска (аналитика ФИС ОКО)</b>	<b>Верифицированные риски</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1. Низкий уровень оснащения школы	Средняя	1
2. Дефицит педагогических кадров	Высокая	1
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	Низкая	2
4. Риски низкой адаптивности учебного процесса	Средняя	2
5. Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации	Средняя	1

1	2	3
6. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	Средняя	2
7. Высокая доля обучающихся с ОВЗ	Низкая	2
8. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	Низкая	2
9. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды	Средняя	2
10. Низкий уровень вовлеченности родителей	Низкая	2

Анализируя таблицу, мы можем увидеть, что проблемы, выделенные в ходе самообследования, и рисковые профили, определенные с помощью федеральных методик проекта «500+», во многом совпали.

Как уже отмечалось, сбор, обработка и объективный анализ результатов работы общеобразовательной организации и принятие управленческих решений возможны только при слаженной и системной работе всей школьной команды. В рамках работы над проектом «500+» к нашей школьной рабочей группе еще подключились куратор и муниципальный координатор проекта. Основной целью совместной работы была необходимость выработать стратегию по преодолению верифицированных рисков в нашей школе.

В ходе углубленной самодиагностики рабочей группой определены факторы риска с высокой и средней значимостью (табл.), для которых разработаны антирисковые программы: «Низкий уровень оснащения школы», «Дефицит педагогических кадров», «Несформированность внутришкольной системы повышения квалификации».

Все участники образовательных отношений были включены в работу по реализации мероприятий в рамках исполнения дорожных карт каждой из трех антирисковых программ: административные работники, методический совет школы, методические объединения школы, обучающиеся и их родители.



Все этапы работы проводились в тесном сотрудничестве с куратором нашей школы. Работа по мониторингу, диагностике, анализу представленных результатов велась в дистанционном режиме через видеоконференцию, а также были организованы выездные встречи.

На сайте школы создан раздел «Проект “500+”» [http://verschool.ucoz.ru/index/proekt\\_500/0-305](http://verschool.ucoz.ru/index/proekt_500/0-305), в котором своевременно размещается актуальная информация по участию школы в данном проекте: нормативные документы, приказы, аналитические справки, методические разработки, фотоотчеты.

Вся информация структурирована по рисковым профилям и удобна для анализа. Таким образом, самоанализ (верификация рисковых профилей) в проекте «500+», как и ежегодное самообследование в школе, направлен на получение данных для принятия управленческих решений по переходу образовательной организации в эффективный режим функционирования.

Как отметил министр просвещения Российской Федерации Сергей Сергеевич Кравцов, «... проект “500+” позволит нам обеспечить адресность качественной методической поддержки, подобрать те формы и те механизмы, в которых школы действительно нуждаются и которые будут работать на тех или иных территориях. Включая проект “500+” в национальный проект “Образование”, мы сможем направить в эти школы вместе с методической и инфраструктурную поддержку».

Благодаря методической и инфраструктурной поддержке в ходе реализации нацпроекта «Образование», в МБОУ Верхняковская СОШ произошли следующие позитивные изменения:

- проведен косметический ремонт школы;
- обновлена материально-техническая база школы через участие в проекте «Точка роста»;
- оформлена зона отдыха;
- достигнут 100-процентный показатель педагогических и административных работников, прошедших повышение квалификации;

- достигнут 100-процентный показатель укомплектованности педагогическими кадрами через профессиональную переподготовку с получением диплома (учитель английского языка, учитель физической культуры);

- организована наставническая работа по повышению качества работы молодых специалистов по направлению «учитель – учитель»;

- увеличилось количество обучающихся, вовлеченных в мероприятия по профориентации педагогической направленности, – трое выпускников обучаются в Вёшенском педагогическом колледже им. М.А.Шолохова; двое (20%) выпускников 9 класса мотивированы на получение профессии «Учитель»;

- успешно пройдена итоговая аттестация (в основные сроки 2022 года 100% выпускников получили аттестаты об основном и среднем общем образовании) и отсутствуют «второгодники».

В завершение представим предложения по повышению эффективности процедуры самообследования в школе.

Необходимо:

1. Сбор информации осуществлять системно и своевременно в течение всего календарного года (не учебного).

2. К процедуре самообследования более активно привлекать руководителей методических объединений и учителей.

3. Применять информационные системы, которые обеспечивают сбор, хранение, обработку, поиск, передачу информации, помогают анализировать состояние исследуемого объекта. Для этого можно использовать следующие системы: защищенные таблицы Excel с автоматизированной обработкой данных и возможностью фильтрации информации по типам запросов; Google-формы для массовых опросов; тестовые оболочки, позволяющие дистанционно участвовать в тестировании; средства интернет-связи (официальная электронная почта, группы в WhatsApp, Telegram, чаты и др.)

4. Для составления отчета четко обосновать набор данных, которые будут проанализированы по 6 основным направлениям, касающимся новых стандартов школьной работы: оценка образовательной деятельности; оценка содержания и качества подготовки обучающихся; оценка кадрового обеспечения; оценка качества учебно-методического и библиотечно-информационного обеспечения; оценка материально-технической базы; оценка организации учебного процесса.

5. Выводы представлять по каждому основному направлению и предлагать дорожную карту по исправлению выявленных недочетов.

### **Литература**

1. Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся /ФИОКО. – Москва, 2022. – URL: <https://fioso.ru>. – Текст: электронный.

2. Внутренняя система оценки качества образования в образовательных организациях: поиск подходов к построению оптимальной модели: методические рекомендации /Н.Н.Арбузова, С.Н.Кожухова, А.С.Майорова, Е.П.Тронза. – Белгород: ОГАОУ ДПО «БелИРО», 2022. – Текст: непосредственный.

3. Методические рекомендации по организации и проведению самообследования в образовательной организации /Приложением № 3 к приказу Роспотребнадзора от 17.12.2021 № 787. – Москва, 2020. – URL: [https://minobr.orb.ru/upload/uf/d9e/met\\_rek.docx](https://minobr.orb.ru/upload/uf/d9e/met_rek.docx). – Текст: электронный.

**Использование опыта участия в проекте «500+»  
для выявления проблемных точек (рисков)  
в образовательной организации  
и принятие управленческих решений  
по их исправлению**

*Е.А.Задорожная, директор  
МБОУ Светлоречная СОШ  
Зерноградского района;  
Е.С.Ольховская, замести-  
тель директора МБОУ ли-  
цей г. Зернограда, кандидат  
филологических наук*

**Аннотация.** В данной публикации представлен анализ опыта участия малокомплектной ШНОР в проекте «500+» 2022 года. Рассмотрен также опыт использования процедуры самообследования для выявления проблемных точек в работе общеобразовательной организации. Обозначены управленческие решения, сформулированные по итогам самообследования, представлены механизмы их реализации.

**Ключевые слова.** Федеральный проект «500+», отчёт о самообследовании, управленческие решения.

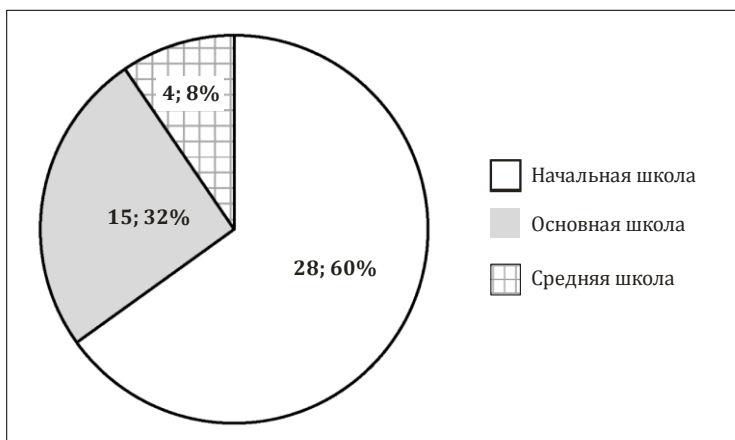
На настоящий день в условиях дефицита кадров, сокращения количества обучающихся во многих сельских школах и снижения качества обученности детей существует необходимость детального анализа процедуры самообследования школы, выявления проблемных точек, определения путей реализации управленческих решений и, как следствие, внесения предложений по повышению эффективности функционирования общеобразовательной организации.

В 2022 году МБОУ Светлоречная СОШ Зерноградского района Ростовской области отобрана по результатам национальных оценочных процедур за 2020/2021 учебный год в состав участниц федерального проекта «500+» как школа с низкими образовательными результатами.

МБОУ Светлоречная СОШ была основана в 1922 году. За 100-летнюю историю школы ее окончили несколько тысяч учеников. На сегодня школа имеет статус малокомплектной с общей численностью 47 обучающихся.

Педагогический коллектив школы составляет 15 человек. Средний возраст учителей – 53 года. Средний опыт работы – 29 лет. С высшим образованием – 74% педагогов, со средним – 26%. Один педагог с высшей квалификационной категорией, 7 педагогов – с 1 квалификационной категорией.

Контингент обучающихся разнообразен. Преимущество имеет начальная школа – это 60% от общего количества учеников (рисунок). В начальной школе обучаются четверо детей с ограниченными возможностями здоровья, из них трое – на домашнем обучении. Основной контингент обучающихся – дети из малообеспеченных и многодетных семей.



Характеристика контингента обучающихся

Основным направлением работы явилась подготовка нормативных документов для развития школы и выхода ее

в эффективный режим функционирования: концепции развития школы (на 3 года), среднесрочной программы развития школы (на 1 год) и антирисковых программ («Низкий уровень оснащения школы», «Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды», «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности», «Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников»).

Параллельно с данной работой в школе проводилась ежегодная процедура самообследования, в рамках которой мы учитывали мероприятия, запланированные в антирисковых программах проекта «500+».

Особое внимание учителя школы также уделяли участию в федеральном марафоне проекта «500+», целью которого было изучение современных образовательных технологий для повышения эффективности работы как учителей, так и обучающихся нашей общеобразовательной организации. Работа в рамках марафона реализовывалась через трансляцию ведущими учеными-педагогами опыта работы с обучающимися и носила практико-ориентированный характер (учителя выполняли домашние задания в рамках изучаемых технологий и сразу же использовали их на своих уроках).

Остановимся более подробно на особенностях проведения процедуры самообследования в нашей школе.

В соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организацией» каждая образовательная организация ежегодно проводит самообследование.

Целью самообследования является обеспечение доступности и открытости информации о деятельности организации.

Процедура самообследования – весьма эффективный инструмент для принятия управленческих решений и раз-

работки программы (концепции) развития школы. Анализ результатов самообследования позволяет оценить уровень соответствия школы (или другой организации) современным стандартам образования.

В ходе анализа деятельности образовательной организации за 2021 год все этапы самообследования были выполнены, и по итогам выявлены следующие проблемные точки:

- недостаточное оснащение школы в части полного обеспечения подключения к сети Интернет, отсутствие интерактивной доски, низкий уровень ИКТ-компетентности педагогических работников, отсутствие достаточных условий для подключения обучающихся и учителей к образовательным платформам;

- отсутствие мотивации к обучению у некоторых обучающихся;

- слабый контроль деятельности педагогов школы, следствием чего является недостаточный уровень преподавания учебного материала и понижение качества обученности детей;

- недостаточное количество мероприятий по профориентации, что приводит к отсутствию у обучающихся мотивации к учебе, возникновению трудностей при выборе профессии.

Качественно проведенная процедура самообследования выявила проблемные точки, аналогичные с рисковыми профилями школы, которые были определены по федеральной методике на первом этапе участия нашей общеобразовательной организации в проекте «500+» (таблица).

## Рисковые профили МБОУ Светлореченская СОШ

<b>Значимость фактора риска в ОО</b>	<b>Действия</b>
<i>Высокая</i>	Требуется принятие мер
<i>Средняя</i>	Требуется дополнительная оценка ситуации куратором
<i>Низкая</i>	Требуется дополнительная оценка ситуации куратором

<b>Факторы риска</b>	<b>Значимость фактора риска</b>
1. Низкий уровень оснащения школы	Высокая
2. Дефицит педагогических кадров	Средняя
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	Средняя
4. Риски низкой адаптивности учебного процесса	Средняя
5. Несформированность внутри-школьной системы повышения квалификации	Средняя
6. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	Высокая
7. Высокая доля обучающихся с ОВЗ	Средняя
8. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	Низкая
9. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды	Средняя
10. Низкий уровень вовлеченности родителей	Средняя

На основании проведенного сопоставительного анализа (результатов самообследования и верифицированных рискованных профилей) были приняты следующие управленческие решения:

- усилен контроль за деятельностью учителей и исполнением ими образовательной программы;
- приняты меры по повышению квалификации учителей в части их профессиональных дефицитов и обмену опытом среди педагогов школы;



- выпускникам школы и их родителям учителя школы регулярно объясняют необходимость систематической подготовки к сдаче ЕГЭ;

- реализуется индивидуальный подход в обучении обучающихся и практикуется построение индивидуальных образовательных траекторий развития школьников (особенно лиц с ОВЗ);

- принимаются меры по повышению мотивации профессионального роста учителя и ученика (через систему поощрений, создание портфолио ученика и учителя и т.д.).

Следует отметить, что реализация управленческих решений стала возможной благодаря разработке и внедрению среднесрочной программы и дорожных карт антирисковых программ в рамках реализации федерального проекта «500+».

В ходе анализа результатов проведённой в 2022 году работы также были определены следующие механизмы реализации управленческих решений:

- 1) разработан и реализован план мероприятий по повышению качества образовательных результатов обучающихся, в том числе ЕГЭ, ОГЭ;

- 2) разработан план мероприятий по оказанию методической помощи педагогам посредством обмена опытом с коллегами в ходе взаимопосещений уроков в своей школе и школе-наставнике (определённой в рамках проекта «500+»), заседаний ШМО, РМО, участия в марафонах проекта «500+» и т.д.;

- 3) организована внутришкольная система повышения квалификации (через наставничество «учитель – учитель»). Учителя, у которых в ходе самообследования были выделены профессиональные дефициты, направлены на курсы повышения квалификации.

На основании проведенного анализа процедуры самообследования комиссией по самообследованию ОО внесены следующие предложения по повышению эффек-

тивности работы для устранения выявленных проблемных точек:

- разработать анкеты (в том числе электронные) для детей и родителей по выявлению трудностей, связанных с низким уровнем мотивации к обучению у некоторых обучающихся;

- совершенствовать методику опроса участников образовательных отношений.

Важным направлением работы нашей школы, которое способствовало повышению профессиональной компетентности учителей, явилось участие в федеральном марафоне проекта «500+» «Эффективные практики повышения качества образовательных результатов школьников».

Учителя нашей школы приняли участие в трех марафонах:

- «Формирующее оценивание» (100% участия учителей);

- «Исследование урока: от знакомства к подходу – к результату» (100% участия учителей);

- «Что такое школьный климат и почему важно его улучшать» (100% участия учителей);

С педагогическим коллективом школы на совещаниях, педсоветах обсуждался каждый обучающий вебинар и домашние задания, которые выполнялись учителями школы в рамках каждого марафона.

Итак, изучение технологии «Формирующее оценивание» и ее использование на уроках позволили обучающимся под руководством учителей:

- изучить приемы самоанализа;

- эффективно отрабатывать различные учебные навыки и приемы;

- понять, какие конкретные знания и умения они должны приобрести в результате конкретного урока;

- способствовать формированию умений ставить задачи для достижения конкретных результатов обучения и определять пути их решения.

Учителю, в свою очередь, этот эффективный оценочный инструмент позволяет совершенствовать методику преподавания своего учебного предмета.

Нельзя получить новые результаты, действуя по-старому. Но любые изменения – это всегда сложно. При внедрении новых технологий, приемов, инструментов, методик часто приходится преодолевать сопротивление участников изменений. Именно эту идею реализовал второй марафон «Исследование урока: от знакомства к подходу – к результату».

Исследование урока – это совместное педагогическое исследование командой учителей в конкретном классе для решения конкретных педагогических задач. Работа в командах развивает профессиональное самосознание и рефлексию педагогов, выявляет трудности в деятельности, способствует тесному профессиональному взаимодействию, создавая условия для взаимного обучения и устранения профессиональных дефицитов с опорой на потенциал всех членов команды, становится учебной площадкой для самих педагогов в стратегическом мышлении.

Обсуждение успеваемости учеников выбранного класса по фокус-группам позволило выделить подгруппы следующих уровней: выше среднего уровня, среднего уровня и низкого уровня. При этом за каждым обучающимся проводилось наблюдение закрепленными педагогами.

Основные задачи, которые решались учителями при внедрении данной технологии в нашей школе:

1. Обязательное включение в работу обучающихся всего класса.

2. Создание для всех обучающихся ситуации успеха в учении через следующие приемы:

- создание атмосферы доброжелательности в классе;
- использование технологии разноуровневого обучения;
- организация работы обучающихся в парах сменного состава;

- углубленная работа с заданиям банка ОГЭ и заданиями по функциональной грамотности;

- использование приемов: «эмоциональное поглаживание», «холодный душ», «умышленная ошибка», «обмен ролями» и т.д.;

- использование ситуации «от простого к сложному».

3. Прогноз возможных рисков, возникающих в работе с обучающимися, и продумывание способов их устранения.

В рамках реализации данного марафона педагогами были даны открытые уроки по алгебре (Похилько Н.Н.), обществознанию (Никифоров В.В.) и русскому языку (Щербаченко Т.В.).

При выполнении заданий по теме марафона «Что такое школьный климат и почему важно его улучшать» был задействован весь педагогический коллектив: рассмотрены ситуации, связанные с различными взаимоотношениями в коллективе («учитель – родитель», «ученик – ученик», «учитель – ученик»).

Также были разработаны мероприятия, нацеленные на улучшение микроклимата в школе, для чего педагогом-психологом школы проведена работа с педагогическим коллективом, направленная на определения эмоционального состояния педагогов школы. При диагностике были использованы:

- тест на депрессию – шкала депрессии Бека;
- тест тревожности Спилберга-Ханина;
- опросник выгорания Маслача.

По итогам проведенной диагностики были выявлены следующие проблемы у учителей школы:

- основной контингент педагогов находится в состоянии средней ситуативной и личностной тревожности – 60%;

- присутствуют депрессивные симптомы у 40% педагогов.

Для их исправления разработан перечень мероприятий, в который вошли тренинги по снятию напряженности,

техники самопомощи, индивидуальные беседы с педагогом-психологом.

Реализация этих мероприятий в 2022 году позволила учителям школы повысить уровень внимания детей на уроках за счет размеренного стиля преподавания урока, улучшить свое соматическое состояние здоровья, обрести уверенность на пути к достижению профессиональных целей и задач.

Участие учителей школы в работе федеральных марафонов позволило нашей педагогической команде достичь следующих результатов:

- освоить приемы индивидуального наблюдения за «фокусными обучающимися», позволяющее отмечать индивидуальный прогресс каждого ученика;
- повысить интерес обучающихся к обучению, что выражается в повышении качества сдачи ОГЭ в 2022 году, высоком проценте использования цифровых образовательных платформ;
- повысить профессиональные компетенции учителей школы;
- улучшить школьный микроклимат за счет совместной работы учителей в единой команде.

Анализ участия педагогического коллектива в практических марафонах показал, что учителя школы активно используют в своей профессиональной деятельности большую часть предложенных проектом «500+» рекомендаций и практик.

Систематическая работа проводится администрацией школы, классными руководителями, учителями-предметниками, социальной службой школы для налаживания школьного микроклимата, ведется индивидуальная работа со слабоуспевающими обучающимися.

Таким образом, можно с уверенностью утверждать, что участие в проекте дало положительный результат по всем направлениям школьной жизни.

К.Д. Ушинский, выдающийся российский педагог, в свое время писал: «Перенимать нужно только идеи, а развивать их нужно самостоятельно, с учетом своих конкретных возможностей... Опираясь на найденное другими, ищите сами. При этом рождается своя система работы, а не скопированная».

Принцип сотрудничества – основной принцип реализации проекта «500+», который предполагает, что профилактика рисков низких результатов возможна только при активном участии всех групп образовательных отношений: представителей органов исполнительной власти, координаторов проекта, учителей и администраций школ, представителей методических служб, а также родителей или законных представителей обучающихся. Поэтому только слаженная командная работа в проекте «500+» даёт возможность школе с низкими образовательными результатами перейти в эффективный режим функционирования.

## **Литература**

1. **Сластенин, В.А.** Педагогика: инновационная деятельность /В.А.Сластенин, Л.С.Подымова. – Москва: Магистр, 1997. – 224 с. – Текст: непосредственный.

2. Тестирование детей: психологическое тестирование. Диагностика интеллекта. Профессиональное тестирование /авт.-сост. В.Богомолов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2003. – 346 с. – Текст: непосредственный.

3. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – URL: <https://fiso.ru/>. – Текст: электронный.

**Основные подходы к интерпретации  
проблемных точек (рисков), выявленных  
в ходе самообследования, и определение  
механизмов перехода школы  
в эффективный режим функционирования**

*С.А.Бугакова, заместитель  
директора по УВР МБОУ СОШ № 40  
г. Новошахтинска*

**Аннотация.** В статье представлен опыт проведения самообследования в МБОУ СОШ № 40 г. Новошахтинска. Описана организация процедуры самообследования с выделением основных трудностей, которые испытывает образовательная организация при формировании аналитической части отчёта по самообследованию, и представлены возможные способы преодоления возникающих трудностей. Приведены примеры принятых управленческих решений на основе анализа данных, полученных в результате самообследования.

**Ключевые слова.** Самообследование, оптимизация процесса сбора данных, управленческие решения.

Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 21.11.2022) «Об образовании в Российской Федерации» родителям (законным представителям) несовершеннолетних обучающихся предоставлено право выбора с учётом мнения ребёнка образовательной организации, форм получения образования и форм обучения. Для того чтобы сделать правильный выбор, родители (законные представители) и обучающиеся должны иметь исчерпывающую информацию о деятельности образовательной организации: её инфраструктуре, педагогическом коллективе, реализуемых образовательных программах, результатах работы, уровне подготовки выпускников, достижениях обучающихся.

Данную информацию родители (законные представители) обучающихся могут узнать, ознакомившись с ре-

зультатами ежегодного самообследования школы в публичном отчёте, размещенном на сайте образовательной организации.

Процедуру самообследования любой общеобразовательной организации регулируют следующие федеральные нормативные документы:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Постановление Правительства Российской Федерации от 10.07.2013 № 582 «Об утверждении Правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и обновления информации об образовательной организации»;

- приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организации»;

- приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.12.2013 № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»;

- приказ Рособнадзора от 29.05.2014 № 785 «Об утверждении требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети Интернет и формату представления на нем информации».

На уровне образовательной организации процедуру проведения самообследования определяют локальные акты, которые издаются ежегодно:

- приказ директора о проведении самообследования;
- приказ директора об утверждении отчета о проведении самообследования.

В МБОУ СОШ № 40 г. Новошахтинска процедура самообследования проходит в четыре этапа, которые представлены в таблице.



## План проведения самообследования (2022 год)

№ п\п	Мероприятия	Сроки	Ответственные
1	2	3	4
<b>I. Планирование и подготовка работ по самообследованию</b>			
1	Проведение рабочего совещания с заместителями директора по вопросам закрепления ответственных за сбор и обобщение (анализ) информации по отдельным направлениям самообследования. Определение пакета диагностического инструментария для проведения самообследования и принятие рабочих форм представления информации	До 25.02	Директор, заместитель директора по УВР
2	Проведение совещания с коллективом ОУ по вопросу проведения самообследования; информирование членов коллектива о нормативной основе, целях, сроках и процедуре самообследования	28.02	Директор
3	Проведение установочного совещания с членами комиссии по механизму сбора и рабочим формам представления информации	02.03	Заместитель директора по УВР
<b>II. Организация и проведение самообследования</b>			
1	Сбор информации (фактического материала) для подготовки аналитической части отчета по самообследованию	До 15.07	Члены комиссии
<b>III. Обобщение полученных результатов и формирование отчета</b>			
1	Статистическая обработка, сравнительный анализ и обобщение полученной информации по отдельным направлениям самообследования		Члены комиссии
2	Подготовка проекта отчета по итогам самообследования	До 01.08	Заместитель директора по УВР

1	2	3	4
3	Обсуждение предварительных итогов самообследования, разработка комплекса мер, направленных на устранение выявленных в ходе самообследования недостатков	До 15.08	Директор
<b>IV. Подготовка отчета и размещение на официальном сайте школы</b>			
1	Подготовка итоговой версии отчета	До 15.08	Заместитель директора по УВР
2	Утверждение приказом комплекса мер, направленных на устранение выявленных в ходе самообследования недостатков; принятие управленческих решений по кадровому составу организации (о поощрении, дисциплинарном взыскании, необходимости повышения квалификации и т.д.)	До 01.08	Директор
3	Размещение отчета по итогам самообследования на официальном сайте ОО в информационно-телекоммуникационной сети Интернет	До 25.08	Заместитель директора по УВР
4	Проведение мероприятий по реализации комплекса мер, направленных на устранение выявленных в ходе самообследования недостатков и совершенствованию деятельности ОУ	В период с 01.09 до 31.12	Заместитель директора по УВР

На первом этапе определяется состав комиссии, который включает председателя комиссии и членов комиссии (табл.). Здесь же обсуждаются формы и сроки исполнения процедур самообследования, определяется структура, содержание и форма оформления отчета.

Второй этап (организация и проведение самообследования) является самым трудоёмким. Членами комиссии проводится объёмная работа по изучению документов и сбору данных для формирования отчёта по самообследованию. Учебно-методическая служба нашей образовательной организации стремится оптимизировать процесс сбора данных для формирования отчёта.

В части оценки содержания и качества подготовки обучающихся нам это удаётся. Во-первых, благодаря тому, что все кабинеты школы оборудованы автоматизированным рабочим местом учителя с подключением компьютера к сети Интернет; во-вторых, школа подключена к региональной информационной системе Ростовской области «Образование». Изучение членами комиссии уровня и качества обученности происходит на основе отчётных форм, полученных из электронного журнала «БАРС-образование».

Что же касается проведения оценки качества учебно-методического обеспечения, то процесс оптимизации данного направления диагностики мы начали со вступления в проект «500+», то есть с 2021 года. Связано это с тем, что материалы адресной методической помощи проекта важны, полезны и действительно помогают в организации учебного процесса. И, чтобы можно было их и в дальнейшем применять, постоянно к ним обращаться, методической службой школы создан электронный методический рубрикатор на «Google Диске», в который вошли электронные методические пособия распределённые по следующим разделам:

1. Материалы методических вебинаров, семинаров и конференций (школьных, муниципальных, региональных). В этот раздел вошли и материалы вебинаров, проводимых в рамках проекта «500+».

2. Материалы, содержащие обобщение опыта работы лучших педагогических работников школы. Здесь находятся творческие отчёты учителей-предметников в виде описательного отчёта и слайдовой презентации, фото- и видеоматериалов проведённых уроков. В этот раздел вошли материалы методического марафона в рамках проекта «500+» «Эффективные практики повышения качества образовательных результатов школьников».

3. Образовательные технологии, используемые учителями школы. В этом разделе собраны текстовые документы с описанием технологии, которая используется учителями на уроках, и видеофрагменты уроков, демонстрирующие применение технологий.

4. Банк методических электронных ресурсов (сборники, статьи, журналы). В период участия школы в проекте «500+» данный раздел пополнился методическими пособиями, рекомендованными в «Методике адресной помощи проекта».

Подготовка такого рубрикатора существенно облегчает работу членам комиссии по самообследованию, занимающимся сбором данных в части обследования учебно-методического обеспечения школы.

Доступ к данному методическому ресурсу (по ссылке) доступен всем педагогам школы. Учителя используют размещённый материал при подготовке к урокам, педсоветам, вебинарам.

Сбор данных для аналитической и статистической части отчётов начинается в начале марта (в соответствии с утверждённым планом по проведению самообследования) по направлениям, указанным в пункте 6 приказа Министерства науки и образования РФ от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией».

Для формирования аналитической части отчёта по каждой позиции, указанной в документе, используются как пассивные, так и активные методы сбора информации.

На основе изучения документов (пассивный метод сбора информации) анализируется информация об образовательной деятельности образовательной организации (в том числе об организации учебного процесса, востребованности выпускников, кадровом обеспечении); библиотечно-информационном обеспечении; материально-технической базе и др. Для формирования аналитической части отчёта в части содержания и качества подготовки обучающихся наряду с пассивными используются также активные методы.

Для полноты и достоверности информации, получаемой при использовании анкетирования, в нашей школе используется электронное анкетирование посредством «Google Форм». Электронная анкета создаётся членами комиссии на предмет удовлетворённости родителей обучающихся организацией образовательного процесса, воспита-

тельной работой, организацией дополнительного образования. Ссылки на онлайн-анкетирование распространяются через классных руководителей в родительские или детские чаты.

Большей частью родителей приветствуется анонимное анкетирование. Такой способ анкетирования не занимает много времени у классного руководителя (ему надо только прикрепить ссылку в электронный дневник или отправить в детский или родительский чат) и у членов комиссии по самообследованию, так как подсчёт результатов происходит автоматически.

В случае, если при опросе или анкетировании какого-либо классного коллектива или группы родителей выявлены в большей степени негативные отзывы об организации образовательного процесса в школе в целом либо в отношении работы конкретного учителя, комиссия прибегает к методу прямого интервьюирования. Интервьюирование предполагает личную беседу члена комиссии с родителями, высказавшими негативное отношение, и помогает установить его причину, оказать помощь при необходимости, изменяя тем самым мнение респондентов о школе или работе конкретного учителя.

Если родители отказываются идти на личный контакт в силу занятости или простого нежелания, то мы практикуем опрос в телефонном режиме.

Третий этап самообследования – это формирование отчёта. Аналитическая часть отчёта формируется микрогруппами (по три человека), на которые разделена комиссия по самообследованию. В состав каждой микрогруппы входит заместитель директора и два руководителя предметных методических объединений. Своеобразным куратором микрогруппы является заместитель директора, обобщающий данные самообследования в рамках своей компетенции.

Таким образом, комиссия по самообследованию МБОУ СОШ № 40 г. Новошахтинска состоит из 9 человек (3 микрогруппы). Такое количество микрогрупп определило также участие нашей школы в проекте «500+» 2022 года, в ходе

которого мы пришли к выводу, что для эффективной работы в рамках выделенных рисков профилей самообследование образовательной организации должно быть более глубоким и полным. Также в 2021/2022 учебном году были изменены сроки начала самообследования (с апреля на начало марта).

На основании самообследования были приняты следующие управленческие решения:

1. Повысить уровень компетентности учителей (согласно утвержденному списку).

2. Совершенствовать систему психолого-педагогического сопровождения обучающихся с ОВЗ.

3. Создать эффективную систему подготовки выпускников 9 – 11-х классов к государственной итоговой аттестации.

4. Повысить качество условий для занятий спортом обучающихся.

5. Мотивировать педагогических работников к аттестации на первую и высшую квалификационную категорию.

Рассмотрим более подробно возможности реализации в МБОУ СОШ № 40 г. Новошахтинска данных управленческих решений.

1. При проведении анализа итогов анкетирования педагогов на предмет их профессиональных затруднений в 2021/2022 учебном году по сравнению с 2020/2021 учебным годом членами комиссии было отмечено, что снизилось количество педагогов, испытывающих затруднения в области общепедагогической профессиональной компетентности (рис.). Этому способствовало, по мнению учителей и администрации школы, активное участие педагогического коллектива в методическом марафоне в рамках проекта «500+»: «Формирующее оценивание», «Исследование на уроке», «Школьный климат». Таким образом, участие в проекте «500+» через обучение в рамках методического марафона, организованного федеральным координатором проекта, позволило повысить уровень компетентности учителей-предметников.

## Сравнительный анализ по итогам анкетирования педагогов на предмет профессиональных дефицитов

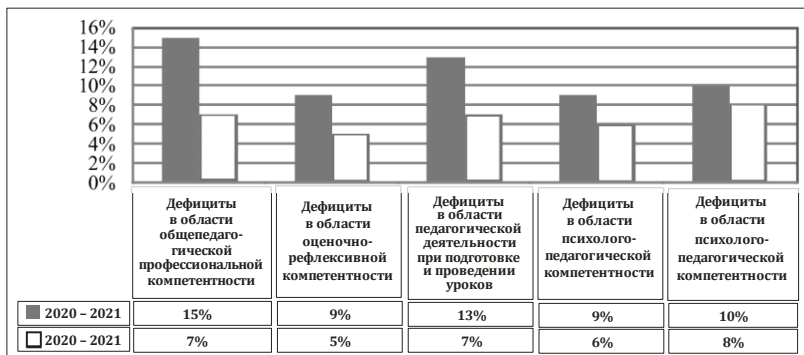


Рис. Изучение профессиональных дефицитов педагогов школы

По итогам анкетирования также были проведены заседания школьных методических объединений, проанализированы причины имеющихся затруднений учителей, была запланирована работа по ликвидации выявленных затруднений, а именно:

- продолжить применение на практике методических материалов, изученных в рамках проекта «500+»;
- создать условия, необходимые для реализации в школе программ наставничества «учитель – учитель» и помочь в выборе методической темы для повышения профессиональной компетентности, над которой учитель (с профессиональными дефицитами) будет работать совместно с учителем-наставником.

Особое внимание учителями было уделено темам по формированию функциональной грамотности. В настоящее время методическая служба школы под руководством заместителя директора по учебно-методической работе также оказывает помощь и содействие учителям в преодолении их профессиональных дефицитов.

2. Управленческое решение, связанное с проблемой совершенствования психолого-педагогического сопровож-

дения обучающихся с ОВЗ, определено тем, что увеличивается количество детей с ОВЗ, которые приходят в нашу школу. Так, в 2022/2023 учебном году таких детей в нашей школе уже насчитывается 27 человек, поэтому и назрела необходимость совершенствования службы сопровождения таких детей. Задача школы — максимально реализовать способности школьника с ОВЗ. Организационной структурой службы сопровождения ребенка с ОВЗ в нашей школе является психолого-педагогический консилиум (ППк), который регулирует процесс сопровождения таких детей и обеспечивает комплексность процесса сопровождения. До настоящего времени в состав ППк школы входили на договорной основе специалисты центра психолого-педагогической медицинской и социальной помощи центра «Успех» г. Новошахтинска. С сентября 2022 года в школе работает педагог-психолог, осуществляющий свою деятельность в системе сопровождения ребенка с ОВЗ со всеми участниками образовательного процесса: обучающимися с ОВЗ, всеми остальными детьми класса (школы), педагогами, специалистами сопровождения, родителями детей с ОВЗ.

3. Создание более эффективной системы подготовки выпускников 9 – 11-х классов к государственной итоговой аттестации мы видим в выстраивании индивидуальных образовательных траекторий (далее – ИОТ) обучающихся в рамках подготовки к ГИА.

В девятих классах ИОТ направлены на подготовку к успешной сдаче ОГЭ. В средней школе начинается выстраивание ИОТ в 10 классе, когда выпускники на пути выбора сдачи профильных предметов для поступления в ВУЗы. Построение индивидуальной траектории обучения происходит за счёт элективных курсов и внеурочной деятельности, которые реализуются в нашей общеобразовательной организации. Расписание составлено таким образом, чтобы обучающиеся в одно и то же время шли на элективные курсы или на занятия в рамках внеурочной деятельности, которые им требуются для дальнейшей сдачи ЕГЭ.

4. Повышение качества условий для занятий спортом обучающихся в настоящее время очень востребовано. Для



реализации данного направления работы с молодежью в 2020/2021 учебном году в школе была построена баскетбольная площадка в рамках губернаторского проекта «Сделаем вместе». В настоящее время на площадке проводятся уроки физической культуры, проходят соревнования по баскетболу среди классных команд. В рамках работы школьного спортивного клуба «Пульс» организуются товарищеские встречи учеников школы с выпускниками школы прошлых лет.

Для учеников начальной школы, помимо уроков физической культуры, организуются «Весёлые старты» на занятиях внеурочной деятельности.

В настоящее время в рамках этого же проекта «Сделаем вместе» завершается строительство легкоатлетического комплекса.

5. Мотивация педагогических работников к аттестации на первую или высшую квалификационную категорию является очень важным фактором профессионального самосовершенствования учительских кадров. Бывает так, что учитель не всегда психологически готов (в силу личностных особенностей) к аттестации на первую или высшую квалификационную категорию. В ходе самообследования комиссия детально изучила работу каждого учителя. По итогам данного анализа некоторым учителям было рекомендовано подготовить документы для получения более высокой квалификационной категории. Так, по итогам самообследования 2021/2022 учебном году такие рекомендации получили четыре учителя (троим из которых была рекомендована аттестация на первую категорию и одному учителю – на высшую категорию).

В заключение сформулируем некоторые выводы. Необходимость школьного самообследования, по нашему мнению, заключается в том, что оно даёт возможность реально оценить:

во-первых, ресурсы образовательной организации, к которым можно отнести не только педагогические кадры или материально-техническое обеспечение школы, но и контингент обучающихся, который может различаться по

количеству способных обучающихся, уровню их исходной подготовки, уровню их владения русским языком, а также другим, не зависящим от школы возможностям освоения ими школьной программы;

во-вторых, сам учебный процесс, характер которого и определяет то, насколько эффективно имеющиеся в распоряжении школы ресурсы трансформируются в результаты обучения;

в-третьих, результаты, т.е. степень овладения обучающимися школьной программой, их успеваемость и прочие образовательные достижения.

### Литература

1. Российская Федерация. Законы. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 21.12.2012 № 273-ФЗ: [принят Государственной думой 21 декабря 2012 года: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года]. – Москва: Проспект; Санкт-Петербург: Кодекс, 2017. – 158 с. – Текст: непосредственный.

2. **Борытко, Н.М.** Методология и методы психолого-педагогических исследований: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений /Н.М.Борытко, А.В.Модожавенко, И.А.Соловцова; под ред. Н.М.Борытко. – Москва: Издательский центр «Академия», 2008. – 320 с. – Текст: непосредственный.

3. **Демин, Г.А.** Управленческие решения: учеб. пособие /Г.А.Демин; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Пермь, 2020. – 92 с. – URL: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf>. – Текст: электронный.

4. **Киселёва, И.Н.** Технология построения индивидуальных образовательных траекторий школьников на уроках математики в условиях введения новых ФГОС /И.Н.Киселёва, Н.Н.Храмова, М.А.Родионов //Вестник Пензенского государственного университета. – 2014. – № 1 (5). – 7 – 13 с. – Текст: непосредственный.

**Научно-методическое сопровождение  
школ-участниц всероссийского проекта «500+»  
в Ростовской области**

*Бочаров С.В., профессор кафедры  
управления образованием  
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, доктор исторических наук;*

*Иванова Н.Б., доцент кафедры  
управления образованием ГБУ  
ДПО РО РИПК и ППРО;*

*Стрельченко В.В., методист  
кафедры управления образова-  
нием ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО*

**Аннотация.** В статье анализируется работа в рамках реализации проекта «500+» в Ростовской области. Акцентируется внимание на работе, проводимой кафедрой управления образования ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО с руководителями школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

**Ключевые слова.** Система дополнительного профессионального образования, повышение квалификации, профессиональные дефициты, индивидуальные образовательные маршруты.

Программа адресной методической помощи для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, в том числе школ проекта «500+», является частью федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование». Всероссийский проект «500+» стал площадкой формирования управленческих команд по переводу школ с низкими образовательными результатами в стадию стабильного функционирования по достижении планируемых результатов освоения обучающимися основных общеобразовательных программ.

Задачи повышения качества подготовки обучающихся, формирования у них функциональной грамотности, обеспечения доступности качественного образования независимо от местонахождения школы являются первостепенными и занимают особое место в системе управления образованием на федеральном и региональном уровнях.

Распоряжение Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования» включает показатели достижения учебных и воспитательных результатов, которые направлены на:

- снижение доли неуспешных обучающихся во всех параллелях на всех уровнях общего образования;
- повышение доли обучающихся с высокими результатами обучения;
- повышение уровня функциональной грамотности у обучающихся;
- повышение объективности оценки образовательных результатов обучающихся;
- повышение качества общего образования, развитие способностей и талантов обучающихся;
- снижение дифференциации в качестве образования между школами.

Всероссийский проект «500+» становится платформой для перевода школы в режим активных управленческих действий по преодолению проблем в области качества образования. Особая роль отводится данному проекту в области снижения дифференциации школ по качеству образовательных результатов. По итогам последних двух лет по этому параметру система общего образования Ростовской области относится к четвертой группе регионов с низким показателем. Расчет показателя основан на формуле

$$П24 = \frac{Д_{\text{нижн}}}{Д_{\text{верхн}}} \times 100\%, \text{ где}$$

$Д_{\text{нижн}}$  — доля обучающихся в 25% общеобразовательных организаций, показывающих наихудшие результаты по итогам ВПР;  $Д_{\text{верхн}}$  — доля обучающихся в 25% общеобразовательных организаций, показывающих наилучшие результаты по итогам ВПР. Полученный результат характеризует индекс доступности качественного образования для жителей региона.

Об этом и слова Президента Российской Федерации Владимира Владимировича Путина: «... должен безусловно соблюдаться базовый принцип системы российского образования — это справедливость, то есть доступность качественного образования для каждого ребёнка в соответствии с его интересами и способностями. Причём независимо от того, где он живёт: в городе или в деревне, в Москве или в любом другом регионе страны. Независимо от того, где учится: в государственной школе или в частной. И, конечно, независимо от социального статуса и доходов родителей».

Заинтересованность школ с низкими образовательными результатами в проекте «500+» очевидна, поскольку федеральный координатор проекта ФГБУ ФИОКО создает условия для выхода школы из зоны негативных показателей, определяя факторы риска, основные параметры анализа в ходе самодиагностики, примерные критерии оценки актуальной информации о состоянии образовательного процесса (см. табл.)

<b>Фактор риска</b>	<b>Основные параметры анализа</b>	<b>Актуальные данные для оценки</b>
Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	Оценка профессиональных компетенций учителей по данным ОО. Самооценка учителями своих компетенций. Доля родителей, неудовлетворенных качеством обучения. Оценка обучающимися качества преподавания. Уровень дисциплины в школе. Уровень использования цифровых образовательных ресурсов учителями	Данные об аттестации, повышении квалификации. Данные внутришкольной диагностики достижения индивидуальных результатов учащихся. Информация о результатах мониторинговых исследований профессиональных компетенций педагогов. Результаты посещения уроков/занятий

На основе выявленных рисков школа определяет пошаговые действия, которые включают разработку концепции развития школы, среднесрочной программы, антирисковых программ с дорожными картами – конкретными мерами и мероприятиями по преодолению рисков. Цели и задачи, направления работы и управленческие решения выстраиваются школами в логике организации оперативных действий, системных мер по переходу к динамичности всех процессов по достижению промежуточных и итоговых качественных результатов.

В рамках проекта «500+» сформулированы риски, влияющие на снижение качества образования:

- низкий уровень оснащения в школе;
- дефицит педагогических кадров;
- недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников;
- риски низкой адаптивности учебного процесса;
- не сформирована ось внутришкольной системы повышения квалификации как одной из эффективных управленческих технологий;

- высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности;
- высокая доля обучающихся с ОВЗ;
- низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров;
- пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды;
- низкий уровень вовлеченности родителей.

### **Примеры определения целевых установок в концепциях развития школ-участниц проекта «500+» на основе рискованных зон**

**Приоритетная цель школы:** повышение качества образования и воспитания через реализацию мер по устранению факторов риска, связанных с низким уровнем оснащения школы, недостаточной предметной и методической компетентностью педагогических работников, низкой учебной мотивацией, пониженным уровнем качества школьной образовательной и воспитательной среды.

**Миссия школы:** создание благоприятного образовательного и воспитательного пространства, способствующего развитию детей и взрослых с учетом их возможностей и потребностей.

**Социально-педагогическая миссия школы** состоит в создании образовательной среды, способной удовлетворить потребность субъектов образовательного процесса в доступном качественном образовании и воспитании, соответствующем современным требованиям и способствующем развитию потенциала субъектов образовательного процесса. Миссия конкретизируется в целях концепции развития и корректируется с учетом изменений внешней и внутренней среды.

**Цель:** обеспечить высокий уровень знаний, общего интеллектуального, культурного и социального развития; научить учиться; способствовать развитию индивидуальных и творческих способностей, выстраивать индивидуальную траекторию развития обучающегося.

**Миссия образовательного учреждения** заключается в создании условий получения доступного качественного образования, духовно-нравственного, гражданского, социального, личностного развития обучающихся посредством внедрения новых образовательных технологий.

**Цель:** создание комфортной образовательной среды, способствующей раскрытию индивидуальных особенностей обучающихся, умственному, нравственному, эмоциональному, физическому развитию личности, развитию творческих возможностей обучающихся, в совокупности обеспечивающих их самоопределение и самореализацию в современных условиях.

**Миссия школы:** удовлетворение образовательных запросов обучающихся и их родителей через повышение качества образования, соответствующего ФГОС. Создание благоприятных психолого-педагогических условий для раскрытия способностей каждого ученика и успешности обучения детей.

**Цель:** реализация направлений развития школы, позволяющих адаптировать учебный процесс к индивидуальным особенностям обучающихся, различному уровню содержания обучения, условиям развития школы.

Разработка концептуально-программных документов требует от руководителей школ перспективных решений и результативных действий в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», который определяет государственные приоритеты в системе общего образования:

- вхождение Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования;
- формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию всех обучающихся;



- создание условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

Всероссийский проект «500+» запустил механизм адресной методической поддержки школ с низкими образовательными результатами. Информационные и методические ресурсы проекта «500+» включают личный кабинет общеобразовательной организации в ФИС ОКО, в котором размещаются документы проекта и раздел «Дорожные карты» (информационная система мониторинга дорожных карт, где проводится работа с электронной дорожной картой школы и ее концептуальными документами). На сайте ФГБУ «ФИОКО» в разделе «Методика адресной помощи “500+”» подраздела “Банк практик” размещены «Школьные практики» (актуальная информация о ходе реализации проекта «500+», еженедельные вебинары).

Работа ФИОКО продолжается на региональном уровне. В схему деятельности муниципальных координаторов включены в статусе кураторов сотрудники ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО.

«Программа научно-методического и методического обеспечения образовательной деятельности по реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами общего образования в образовательных организациях Ростовской области», утвержденная приказом ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО от 17 января 2022 года № 09 о/д, включает в качестве планируемого результата «организованное научно-методическое и методическое сопровождение процессов проектирования индивидуальных образовательных маршрутов (индивидуальных планов) профессионального развития педагогов, в том числе из школ с низкими образовательными результатами, образовательных организаций-участников проекта “500+”».

Важной составляющей частью программы адресной методической помощи «500+» является работа с руководителями образовательных организаций.

**Цель работы** в данном направлении: повышение качества образования в школах с риском низких образовательных результатов обучающихся путем реализации комплекса мер поддержки, разработанного с учетом данных предварительной диагностики факторов, существенным образом влияющих на качество образования в конкретной школе.

Задачи ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО в рамках работы с руководителями образовательных организаций:

- диагностика (с целью выявления профессиональных дефицитов);
- обучение (курсы повышения квалификации);
- консультативная помощь.

Работа с руководителями в рамках ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО базируется на следующих принципах:

**1. Принцип сотрудничества**, который предполагает, что качественное образование – это результат совместной работы всех групп и участников образовательных отношений. В соответствии с принципом сотрудничества каждый участник проекта разделяет ответственность за его результат и готов к сотрудничеству с другими участниками проекта для достижения общих целей.

**2. Принцип открытости и объективности**, который предполагает, что все действия в рамках реализации данного проекта основываются на объективной информации о качестве подготовки обучающихся и на доступности данной информации для всех участников проекта.

**3. Принцип преемственности.** Использование методик, которые уже были разработаны ранее и апробированы в реальной образовательной деятельности. Это позволяет реализовать организационные меры с максимальной эффективностью, дает возможность опираться на научно обоснованные методики и использовать тот опыт в реали-

зации мер поддержки школ на федеральном и региональном уровнях, который есть у российской системы образования.

**Диагностика включает:**

- исследование уровня сформированности профессиональных компетенций, выявление профессиональных дефицитов руководителей, заместителей руководителей ШНОР (проводилось на кафедре управления образованием в рамках курсовой подготовки с сентября 2021 года);

- разработку «Программы мониторинговых исследований эффективности управления качеством образования ШНОР»;

- анализ результатов мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций Ростовской области (размещен на сайте ГБУ РО РИПК и ППРО в разделе РСОКО по ссылке <https://www.ripkro.ru/rsoko/sistema-monitoringa/otsenka.php>).

Полученная информация об эффективности деятельности руководителей и особенностях функционирования образовательных организаций стала основой для анализа результатов и принятия управленческих решений, в том числе по подготовке школьных управленческих команд.

По итогам проведенной диагностики по содержательным разделам функциональных областей управления были выявлены профессиональные дефициты управленческих компетенций руководителей образовательных организаций и наиболее проблемные направления профессиональных компетенций:

**1. Управление ресурсами (76%).** Просматривается недостаточная сформированность управленческих компетенций функциональной области управления ресурсами (использование материальных ресурсов, хозяйственная деятельность, законодательство в сфере закупок товаров, ра-

бот и услуг для обеспечения деятельности образовательной организации, финансирование образовательной организации, оплата труда педагогических работников).

**2. Управление процессами (74%).** Для данного направления характерно недостаточное знание руководителями нормативных документов. Неумение использовать комплекс документов при оценке ситуаций.

**3. Управление результатами (67%).** Очевидны дефициты в системе взаимоотношений «директор – учитель», слабое знание процедур и инструментов внутренней системы оценки качества образования в соответствии с требованиями ФГОС. Руководители слабо различают методическое и дидактическое сопровождение.

**4. Принятие решений в сложных управленческих ситуациях (62%).**

Выявлены три базовые проблемы:

1. Руководители ШНОР видели проблему во внешних факторах, но только не в себе.

2. Большинство руководителей ШНОР – это не молодые специалисты, а опытные, стаж работы которых (74%) превышает 5 лет. Таким образом, ШНОР Ростовской области возглавляют опытные руководители, которые показывают низкую эффективность в своей работе.

3. Вне поля внимания значительной части руководителей осталась система регулярного менеджмента в образовательных организациях.

**Информация по обучению управленческих команд ШНОР кафедрой управления образованием в 2022 году:**

№ п/п	Показатели	1-е полугодие 2022	2-е полугодие 2022	Всего за год
1	Количество групп	9	4	13
2	Количество человек	295	100	395
3	Количество школ	108	38	146

В основу курсов повышения квалификации положено формирование пяти навыков эффективного руководителя.

1. Лидерские качества и личная эффективность:

- эффективно управлять своим временем;
- уметь брать на себя ответственность и принимать решения в сложных ситуациях;
- развивать способность стратегически мыслить;
- объективно оценивать свои способности и ресурсы для развития.

2. Стратегический менеджмент:

- уметь адекватно оценивать текущую ситуацию;
- ставить долгосрочные цели и знать, как к этим целям прийти.

3. Умение управлять командой:

- создавать эффективную команду из разных по характеру личностей;
- правильно распределять роли и мотивировать подчиненных;
- учиться понимать мотивы поведения людей;
- разбираться в особенностях межличностных отношений и подбирать инструменты для определения правильного вектора движения команды.

4. Эффективное управление финансами:

- эффективно использовать бюджетные средства финансирования;
- привлекать внебюджетные средства;
- планировать и контролировать использование финансовых ресурсов организации.

5. Умение налаживать деловые связи и вести переговоры:

- находить ресурсы для развития организации;
- развивать деловые связи;
- отстаивать интересы организации во время переговоров.

Разработаны на кафедре управления образованием:

- 5 дополнительных образовательных программ для проведения курсов по запросам и выявленным профессиональным дефицитам;

- программы стажировки – важное направление: практическое ознакомление с опытом работы образовательных организаций региона;

- рекомендации по восполнению выявленных в ходе мониторинга управленческих профессиональных дефицитов для каждого слушателя курсов повышения квалификации;

- индивидуальные образовательные маршруты для руководителей образовательных организаций.

**Задачи кафедры управления образованием в рамках консультационной помощи руководителям ШНОР:**

- стать центром супервизии для руководителей ШНОР Ростовской области;

- помочь в создании системы супервизии на школьном уровне.

Супервизия – профессиональный инструмент, посредством которого супервизор облегчает работу персонала (индивидуально и (или) коллективно) организации и обеспечивает необходимые стандарты работы. Понятие супервизии раскрывается через модели анализа и компетентного решения производственных ситуаций.

На кафедре управления образованием реализуются следующие направления супервизии: плановая, неформальная, кризисная.

Результаты работы с руководителями ШНОР отражены в ряде публикаций кафедры управления образованием [1 – 4].

Результаты работы по созданию эффективных механизмов повышения профессиональной компетентности руководителей школ с низкими образовательными результатами:

- зафиксирована удовлетворённость руководителей образовательных организаций полученной методической помощью;

- зафиксировано повышение качества профессиональной деятельности педагогических работников, прошедших курсы повышения квалификации на кафедре управления образованием;

- разработаны и реализуются программы повышения квалификации руководителей образовательных организаций;
- возросла доля руководителей образовательных организаций, включенных в сетевое и партнерское взаимодействие;
- сформированы механизмы и инструменты функционирования и развития системы сопровождения профессионального руководителей ШНОР;
- разработаны методические материалы для повышения квалификации руководителей ШНОР.

### Литература

1. Рефлексивная культура как условие развития управленческих навыков руководителя в системе дополнительного профессионального образования //Мир университетской науки: культура, образование. – 2022. – № 9. – Текст: непосредственный.

2. Супервизия как фактор повышения качества образования в ОО //Мир науки. Педагогика. Психология. – 2022. – № 4. – Текст: непосредственный.

3. **Тринитатская, О.Г.** Современная школа как социально-педагогическая система: теория и практика эффективного управления: монография /О.Г.Тринитатская, С.В.Бочаров, О.А.Назарчук. – Ростов-на-Дону: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2021. – 276 с. – Текст: непосредственный.

4. **Тринитатская, О.Г.** Эффективное управление инновационной деятельностью как фактор модернизации образовательного учреждения /О.Г.Тринитатская, С.В.Бочаров, О.А.Назарчук, Л.Г.Захарова //Мир науки. Педагогика и психология. – 2021. – № 1. – Текст: непосредственный.

## 2. ПРОФИЛАКТИКА УЧЕБНОЙ НЕУСПЕШНОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

### Развитие исследовательских умений у младших школьников посредством уроков-практикумов

*Р.А.Казакова, старший преподаватель кафедры начального образования ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО;  
Н.А.Артамонова, учитель начальных классов МБОУ СОШ № 9  
г. Батайска*

**Аннотация.** В статье рассмотрены актуальные вопросы формирования у младших школьников мотивации к изучению природы на уроках окружающего мира через исследовательскую и практическую деятельность как один из самых эффективных путей развития личности ребёнка.

**Ключевые слова.** Исследовательская деятельность, уроки-практикумы, практическая направленность, опыт, эксперимент.

Интерес к обучению проявляется только тогда, когда есть вдохновение, рождающееся от успеха.

*В.А.Сухомлинский*

Одним из приёмов формирования мотивации к изучению природы у младших школьников на уроках окружающего мира является исследовательская и практическая деятельность.

С самого рождения дети познают мир. Они проявляют любознательность, наблюдение и желание экспериментировать, при этом получая массу впечатлений. Внутренняя потребность и стремление к познанию через исследование способствует исследовательскому поведению и создаёт условия для исследовательского обучения.



В начальной школе нельзя говорить об исследовании природных явлений в прямом смысле данного слова, так как обучающиеся проводят опыты, которые в науке давно известны. Но это не снижает ценности этих методов для развития младшего школьника, воспитания у него пытливости, желания самому проверить научные факты [3].

При изучении объектов природы младшие школьники учатся работать в коллективе: распределять работу, договариваться, получать общий результат. Это работа обучающихся в парах и группах постоянного и сменного состава. Ребята осваивают новые формы общения, решают проблемные ситуации. Практические работы способствуют развитию практических умений и навыков, необходимых в жизни (умение измерять, наблюдать, анализировать результаты и т.д.), и вместе с тем коррекции интеллектуальной недостаточности, развитию умения выделять главное и второстепенное в предмете, уточнять и сравнивать предметы [5].

Ведущие специалисты уже давно сошлись во мнении, что знания будут лучше усваиваться, если их «откроют» сами ученики: увидят, потрогают, понюхают на запах, попробуют на вкус и т.д. Тем и характеризуются практические методы обучения, что при их применении включаются в процесс усвоения знаний различные виды деятельности школьников [1]. Задача учителя – направить в нужное русло исследовательский потенциал младшего школьника, поэтому обоснованно считают одним из ведущих практическое изучение природы [4]. Это разработка плана, ознакомление с объектами, осмысление задания, практическая работа по его выполнению, оформление результатов, подведение итогов выполненной работы и др.

На уроках окружающего мира можно использовать практические методы, которые способствуют наилучшему изучению предметов, объектов и явлений природы. К ним

относятся наблюдение, проведение лабораторных опытов, работы по определению и описанию объектов, работы с природоведческими приборами, практические работы в уголке живой природы [2].

В процессе ознакомления младших школьников с окружающим миром в качестве основного метода выступает наблюдение. Свойства объектов изучаются через опыты. Главным при этом является не запоминание информации о каких-то отдельных свойствах того или иного объекта, а вооружение обучающихся методами познания, подведение их к осознанию способности человека путем опытов изучать свойства различных объектов окружающего мира.

Приобретение знаний об объектах природы происходит в рамках экспериментирования. Познавательная деятельность усиливается в момент формулировки гипотезы и проверки ее истинности или ложности при отборе относящейся к ней информации. Ученики учатся наблюдать в течение проведения эксперимента, обосновывают свои выводы. В эксперименте все действия исследователя преднамеренны и направлены на проверку данной гипотезы. Экспериментирование организуется с самыми разнообразными объектами: жидкостями, газами, твердыми телами, растениями и животными [2].

Представления, полученные детьми чувственным путем, закрепляются в процессе выполнения различных практических работ: с планом и картой, приборами и моделями, объектами живой и неживой природы, рисунками, таблицами, схемами и диаграммами.

При работе с картой можно использовать задания:

1. Проанализируйте цвет водоёмов. Определите глубину разных водоёмов на Земле.

2. С помощью нитки измерьте длину реки от истока до устья. Затем по линейке измерьте длину получившейся нитки. Зная масштаб карты, подсчитайте, какова длина реки в действительности [3].

При работе с планом предлагается обучающимся проверить целесообразность пользования планом, если нужно куда-то прийти или что-то обнаружить. Двум группам детей даются разные условия поиска. Одна группа получает словесную информацию, а другая – план с обозначением места поиска. В определённом месте спрятан предмет. Ученики должны его найти, используя определённую инструкцию, выданную каждой группе.

Для эксперимента очень важно соблюдать следующие требования к методике проведения:

- учитель обязательно предлагает высказать свои предположения, что может произойти с объектом (явлением), если создать ему особые условия;
- получаемые результаты необходимо фиксировать в дневнике экспериментов, составить таблицу или схему;
- используя учебный диалог, ответить на вопрос: «Верна ли была выдвинутая гипотеза?», т.е. анализируются причины всех увиденных изменений;
- формулировка выводов в связи с установленными изменениями [3].

Работа с различными моделями помогает ребенку рассматривать структуру природных и социальных объектов, устанавливать связи между их компонентами, выделять последовательность процессов и прогнозировать их. Дети используют готовые модели, предложенные автором учебника, и конструируют свои.

Уроки-практикумы, помимо решения своей специальной задачи, усиления практической направленности обучения, тесным образом связаны с изучаемым материалом, а также способствуют прочному его усвоению. Средством управления учебной деятельностью обучающихся при проведении практикума служит инструкция, которая по определенным правилам последовательно устанавливает действия ученика и помогает ему самостоятельно справиться с запланированной работой. В учебнике есть рисунки, иллюстрирующие последовательность этапов по про-

ведению опытов и наблюдений, которые являются своего рода также инструктивным материалом. Используя вышеперечисленные средства и метод групповой работы, обучающиеся самостоятельно выполняют опыты, а учитель только руководит этим процессом. Выводы заносятся в рабочие тетради, заполняются таблицы, записываются результаты опытов и наблюдений.

Приведём примеры.

### **Урок-практикум 1.**

#### **Тема «Вода и ее свойства». 3 класс.**

Учебник «Окружающий мир» А.А.Плешакова.

**Цель:** познакомить обучающихся с физическими свойствами воды. Научить устанавливать с помощью опытов основные свойства воды.

**Планируемые результаты:** уметь определять с помощью наблюдений и опытов свойства воды.

### **ХОД УРОКА-ПРАКТИКУМА**

#### **1. Актуализация знаний. Мотивация.**

- О чём мы говорили на прошлом уроке? (*О воздухе*)
- Какое значение имеет воздух для живой природы?
- А сейчас просмотрите видео и скажите: без чего ещё невозможна жизнь на Земле? (*Без воды*)
- Так о чем сегодня мы будем говорить?
- Всё ли мы знаем о воде? (*Ответы детей записываются на доску*)
- Сегодня мы и узнаем, кто же из ребят прав? Но для этого мы проведём исследовательскую работу.

#### **2. Исследовательская работа в малых группах.** (Деление класса на группы)

Каждая группа получает рабочий лист в виде карточки.

Что мы знаем о воде	Что хотим узнать	Что узнали

Первую и вторую колонку заполним вместе, а последнюю — каждая группа заполнит самостоятельно.

- Сегодня наш класс превратится в лабораторию, а мы — в исследователей.

- Кто такой исследователь?

- Что такое лаборатория? Ответы давайте проверим по толковому словарю.

**Опыт 1.** Итак, задание для первой группы. У вас на парте стоит сосуд с прозрачной жидкостью.

- Как вы думаете, что это за жидкость? (*Ответы детей*)

- Можно ли сразу определить, что в сосуде? Почему? А что надо сделать?

Задание:

1. Провести опыт и определить запах жидкости.
2. Результат записать в таблицу.

**Опыт 2.** Вторая группа.

Задание:

1. На столе три сосуда: с молоком, водой и чаем.
2. Опустите в каждый чайную ложку.
3. Сделайте вывод и запишите, в какой жидкости видна ложка.

**Опыт 3.** Третья группа.

Задание:

1. Попробуйте на вкус родниковую воду и яблочный сок.
2. Сравните обе жидкости.
3. Сделайте вывод и запишите.

- Вы большие молодцы. Я тоже хочу побывать в роли исследователя. Следующие опыты проведу я, так как здесь понадобится спиртовая горелка, а вы побудете в роли наблюдателя и зафиксируете результаты в свои таблицы.

(Учитель проводит опыт 5 — 7 из учебника «Окружающий мир» А.А.Плешакова)

**3. Обмен информацией.** Дать возможность каждой группе представить собранные в ходе исследования выводы. Каждая группа выходит и располагает подготовленную карточку на доске. Ребята по очереди рассказывают всему классу о том свойстве воды, которое они обнаружили.

**4. Связывание информации, обобщение.**

- Давайте посмотрим на результаты каждой группы.
- Что мы теперь можем сказать о свойствах воды?
- Давайте формулируем вывод.

**5. Подведение итогов.** На этапе подведения итогов необходимо вернуться к гипотезам детей, сформулированным в начале учебного занятия, и выяснить, какие из них подтвердились, а какие – нет.

**6. Домашнее задание.**

**Урок-практикум 2.**

**Тема «Почва и ее состав». 3 класс.**

Учебник «Окружающий мир» О.Н.Федотова.

**Цель:** изучить состав почвы и определить с помощью опытов состав почвы.

**Планируемые результаты:**

- фиксировать результаты наблюдений в таблицу;
- следовать инструкциям и правилам поведения на уроке во время проведения опытов.

**1. Мотивация.**

- А как вы думаете, на любой почве может расти растение? Докажите.

- Сегодня мы узнаем, какие вещества из почвы необходимы для роста и развития растений. Для этого мы будем проводить опыты и наблюдения.

- Сегодня мы будем работать в группах.

**2. Актуализация опорных знаний и умений обучающихся.**

- Какое главное свойство почвы вы знаете? (*Плодородие*)

- Действительно, почва — это верхний плодородный слой земли. Как вы думаете, что значит «плодородный слой»?

- Давайте уточним по словарю значение слова «плодородный». (*Плодородный – способный производить богатую растительность*)

### **3. Ознакомление обучающихся с инструкцией.**

Правила техники безопасности при проведении опытов:

1. Необходимо бережно относиться ко всем приборам. Их можно разбить, ими можно и пораниться.

2. Во время работы можно не только сидеть, но и стоять.

3. Если опыт проводит один ученик, то второй молча наблюдает. Только после этого проводится обмен мнениями по результатам проведённого опыта.

4. Переговариваться друг с другом нужно тихо, не мешая остальным.

5. Подходить к столу и проводить замену лабораторного оборудования можно только с разрешения учителя.

6. После окончания работы необходимо тщательно вымыть руки с мылом.

### **4. Исследование в малых группах.**

Практическая работа в группах. Каждой группе предлагается инструкция для проведения опыта.

#### **Опыт 1.**

1. Разрыхлите палочкой комочек почвы и рассмотрите её под микроскопом.

2. Определите цвет почвы.

3. Найдите полусгнившие остатки корешков и листьев растений, части тел насекомых и других мелких животных.

4. Обсудите и запишите результаты своих наблюдений в тетрадь.

5. Прочитайте свои выводы.

### **Опыт 2.**

1. Опустите в стакан с водой комочек сухой почвы.

- Что наблюдаете?

- Чем объясняется появление пузырьков воздуха?

*(Вода вытесняет воздух, находящийся в почве, и пузырьки воздуха поднимаются вверх)*

- О чём свидетельствует опыт? *(О наличии воздуха в почве)*

- Запишите свой вывод в таблицу.

Следующие опыты проводятся с учителем, так как их невозможно провести без горелки.

### **Опыт 3.**

- Профильтрую воду, в которой со вчерашнего дня находилась почва. С помощью пипетки помещу несколько капель на чистое стекло и буду нагревать над пламенем горелки до тех пор, пока вода полностью не испарится.

- Что мы наблюдаем на стекле после испарения воды? *(Белый налёт)*

- Как вы думаете, что это может быть? *(Соль)*

- Это минеральные соли, которые содержатся в почве и могут растворяться в воде.

- Какой вывод мы сделаем? *(В почве содержатся минеральные соли)*

- Запишите опыт в тетрадь и напишите вывод.

### **Опыт 4.**

- В следующем опыте будем нагревать небольшое количество почвы над пламенем горелки. Над почвой подержим холодное стекло.

- Что мы наблюдаем? *(Стекло стало влажным)*

- Откуда появилась вода на стекле? *(При нагревании вода, которая была в почве, испарилась и в виде водяного пара поднялась вверх, но, встретив на пути холодное стекло, сконденсировалась в виде капелек воды)*

- Что доказывает этот опыт? *(Опыт доказывает, что в почве есть вода)*

- Запишите опыт в тетрадь и напишите вывод.



### **Опыт 5.**

- Возьмем небольшое количество почвы и будем нагревать её в металлической тарелке на спиртовке.

- Что именно появилось: пар или дым? *(Сначала появился дым и неприятный запах. Это сгорал перегной)*

- Мы продолжим нагревать почву. Неприятный запах усилился, и почва стала постепенно приобретать серый цвет.

*Вывод:* при сравнении прокалённой почвы с первоначальной можно увидеть, что её цвет сильно изменился.

### **Опыт 6.**

- Возьмем прокаленную почву, добавим в стакан с водой и размешаем все стеклянной палочкой. Дадим отстояться.

- Что произошло? После отстаивания в пробирке на дно осел песок, поверх песка – глина.

- Сформулируйте вывод в группе и запишите его в тетрадь. *(В состав почвы входит песок и глина)*

### **5. Обмен информацией и связывание информации.**

- Прочитайте текст в учебнике на с. 38 и ответьте на вопросы.

- Формирование понятия «почва» как единства живой и неживой природы.

- Что же входит в состав почвы? Зачитайте свои выводы.

- В селе Мирное, где живут знакомые нам Маша и Миша Ивановы, недавно прошло аналогичное заседание клуба, на котором Миша дополнил ответы своих товарищей о составе почвы.

Найдите первый абзац на с. 38. Прочитайте, что хотел добавить Миша.

- Согласны ли вы с Мишиным мнением?

- А сейчас ответим на вопросы, которые капитаны групп достанут из корзинки.

Вопрос 1. Почему почву нельзя отнести только к живой или только к неживой природе?

Вопрос 2. Почему говорят, что животные, обитающие в почве, повышают её плодородие?

Вопрос 3. Почему на прокалённой почве растения не растут?

## **7. Рефлексия.**

## **8. Домашнее задание.**

Любой урок, обогащающий знания детей, предполагает расширение чувственных представлений и выделение существенных признаков объектов и явлений, а также использование полученных чувственных впечатлений при описании, объяснении наблюдаемых природных явлений, обобщении научных фактов [3].

Следующий эксперимент взят на просторах Интернета. Очень простой, но в то же время вызвал бурю эмоций у обучающихся. Через практическую деятельность ребята увидели, как происходит образование рек, где у них исток и русло.

### **Фрагмент урока: «Куда текут реки?».**

Учебник «Окружающий мир» А.А.Плешакова, 1 класс.

**Оборудование для урока:** лист бумаги А4, небольшая картонная коробка из-под конфет, бутылочка с распылителем, вода, синяя краска.

### **ХОД ЭКСПЕРИМЕНТА**

- Возьмите лист бумаги и сомните его, но не очень плотно. Теперь расправьте его, а затем поместите в пустую картонную коробку из-под конфет. Бумага должна быть похожа на горную местность. Разведите в стакане с водой синюю краску. Налейте в бутылочку с распылителем немного воды с синей краской. Разбрызгайте воду по бумаге.

- Что получается, когда капли воды соединяются друг с другом?

- Видите реки, которые образовались на бумаге? Попробуйте брызнуть немного сильнее.

- Что происходит теперь?

- Какой вывод вы можете сделать?

Таким образом, если позволяет содержание изучаемой темы по окружающему миру, то целесообразно как можно больше проводить опытов и экспериментов. Это не только обеспечит освоение важнейших методов познания природы, но и развитие интеллекта обучающегося и его познавательных способностей [3].

### Литература

1. **Аквилева, Г.Н.** Наблюдения и опыты на уроках природоведения: пособие для учителя начальной школы /Г.Н.Аквилева, З.А.Клепинина. – Москва, 1988. – 96 с. – Текст: непосредственный.

2. **Аквилева, Г.Н.** Натуральные средства обучения и методика работ с ними /Г.Н.Аквилева. – Текст: непосредственный //Начальная школа. – 2000. – № 2. – С. 91 – 93..

3. **Виноградова, Н.Ф.** Функциональная грамотность младшего школьника: книга для учителя /Н.Ф.Виноградова, Е.Э.Кочурова, М.И.Кузнецова; под ред. Н.Ф.Виноградовой. – Москва: Российский учебник: Вентана-Граф, 2018. – 288 с. – Текст: непосредственный.

4. **Плешаков, А.А.** Окружающий мир. 3 класс: учебник в 2-х частях /А.А.Плешаков. – Москва: Просвещение, 2018. – Текст: непосредственный.

5. **Савенков, А.И.** Методика исследовательского обучения младших школьников /А.И.Савенков. – Самара: Учебная литература, 2004. – Текст: непосредственный.

6. **Титова, Н.Н.** Опыты и практические работы при изучении курса природоведения и методики их проведения /Н.Н.Титова. – Текст: непосредственный //Начальная школа. – 1990. – №2.

7. **Федотова, О.Н.** Окружающий мир. 3 класс: учебник в 2-х частях /О.Н.Федотова, Г.В.Трафимова, С.А.Трафимов. – Москва: Академкнига/учебник, 2015. – Текст: непосредственный.

**Формирующее оценивание  
младших школьников как инструмент  
повышения качества  
начального общего образования**

*Т.Ф.Пожсидаева, заведующий кафедрой начального образования  
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, кандидат педагогических наук;*

*С.А.Сиденко, заместитель директора по учебно-воспитательной работе МБОУ Займо-Обрывская СОШ Азовского района*

**Аннотация.** В статье анализируется опыт использования в начальной школы формирующего оценивания. Инструменты формирующего оценивания позволяют перенести акцент в обучении на процесс преподавания и учения.

**Ключевые слова.** ФГОС, школьная неуспешность, формирующее оценивание, критериальное оценивание, «Карты понятий», методика «Весёлые линейки».

Каждый ребёнок приходит в школу полным энтузиазма, желания учиться, и как обидно бывает наблюдать, когда гаснет в глазах огонёк радости и приходит неуверенность, разочарование. Страх перед плохой отметкой ещё больше снижает желание учиться и тормозит процесс овладения знаниями. Таким образом, чувство постоянной неуспешности приводит ребёнка к потере интереса к учёбе.

Перед коллективом школы встали вопросы: как же организовать процедуру оценивания, соответствующую этим требованиям? как оценить труд обучающегося и его деятельность на уроке? как поддержать старания обучающихся в соответствии с уровнем их способностей, чтобы каждый стал успешным, активным, творческим и самостоятельным? как помочь выработать все те умения, которые способствуют предупреждению, а часто и преодолению школьной неуспешности?

Одним из важнейших аспектов педагогической деятельности нашей школы является оценка полученных результатов, в ходе которой можно установить успешность и результативность образовательного процесса. Сегодня в России в условиях модернизации содержания общего образования и внедрения обновлённых стандартов общего образования перед учителями ставят задачу изменения традиционных подходов к оцениванию достижений обучающихся и расширения оценочного инструментария. Педагог должен овладеть методами и приёмами, позволяющими оценивать предметные, метапредметные и личностные образовательные результаты обучающегося на различных этапах образовательного процесса. Причем эта оценка должна стать средством мотивации обучающегося к достижению высоких образовательных результатов и личностному развитию.

В нашей школе система оценивания выстраивается таким образом, чтобы обучающиеся включались в контрольно-оценочную деятельность, приобретали навыки и привычку к самооценке уже на уровне начального общего образования.

Именно формирующее оценивание оказалось самым эффективным способом повышения образовательных достижений каждого ученика, сокращения разрыва между наиболее успевающими учащимися и теми, кто испытывает серьёзные затруднения в обучении. Инструменты формирующего оценивания позволяют акцент в обучении перенести на процесс преподавания и учения. Активная роль в этом процессе отводится ученику. Основная цель данного вида оценивания – мотивировать обучающегося на планирование целей и путей достижения образовательных результатов, т.е. на дальнейшее обучение и развитие [1].

На уровне начального общего образования используются следующие техники формирующего оценивания: «Волшебные линейки», «Светофор», «Сигналы рукой», «Карты понятий», «Листы самооценки», «Лесенка успеха», «Смайли-

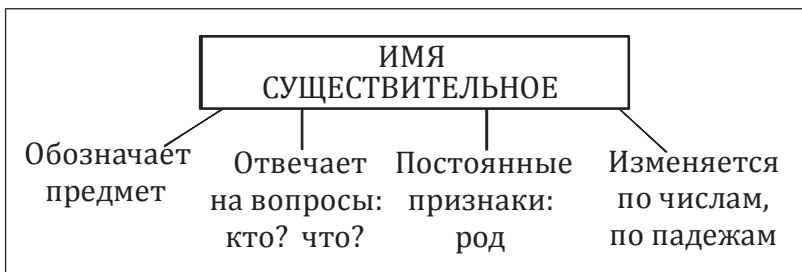
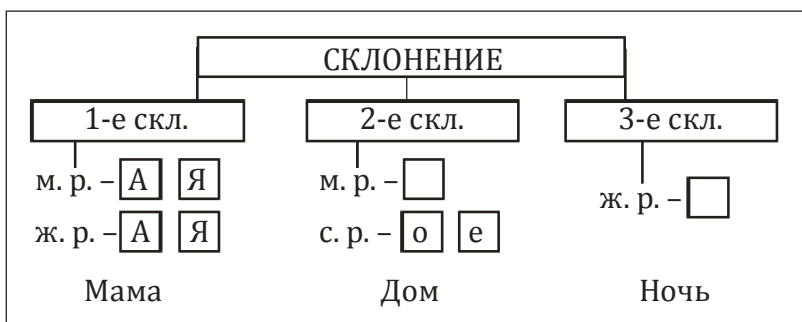
ки», «Портфолио», «Пятерочка», «Благодарю...», «Шкала оценивания» и другие инструменты оценивания [2].

Методика «Светофор» помогает развивать умение обучающихся осуществлять контроль, самооценку, взаимооценку, сравнивать работу с образцом по заданной инструкции. Эту методику можно использовать при оценке письменной работы. После выполнения самостоятельной работы учитель даёт задание проверить и оценить свою работу: «Рядом с заданием нарисуй кружок зеленого цвета, если считаешь, что задание выполнено верно, и при выполнении работы не испытывал затруднений; кружок желтого цвета, если допущены 1 – 2 ошибки; кружок красного цвета, если испытывал затруднения, нужна помощь». Далее идет взаимооценка. Потом учитель даёт задание проверить и оценить работу товарища. Работа проверяется и оценивается по тем же критериям. После взаимооценки обучающиеся сравнивают свою работу с образцом, и подводится итог учителем: «Дети, поднимите руку те, кто задание выполнил верно, не испытывая затруднений». Учитель фиксирует для себя результаты. «А теперь те, кто при выполнении допустил 1 – 2 ошибки». В поле зрения учителя остаются ребята, которые испытывали затруднения при выполнении задания. К ним особое внимание – обязательно «подбодрить»: «Ничего трагического не случилось, над этим материалом мы ещё работаем, завтра всё получится» [2].

«Карты понятий» позволяют оценить, как хорошо ученики могут видеть «общую картину» предмета или отдельной темы, то есть удалось ли им построить связи между отдельными элементами темы и систематизировать пройденный материал [3].

- Возможности «Карт понятий»:
  - развивают творчество;
  - объединяют зрительные и эмоциональные ассоциации в идеи;
  - формируют умения, связанные с восприятием, переработкой и обменом информацией;

- улучшают память, помогают вспомнить детали;
- ускоряют процесс обучения;
- углубляют понимание, дают веру в свои силы;
- служат опорой при ответе;
- экономят время;
- повышают организованность;
- устанавливают взаимосвязи.
- «Карты понятий» позволяют:
  - представить многогранную проблему на одном листе;
  - запомнить информацию;
  - хранить информацию;
  - оценивать информацию;
  - воспроизводить информацию;
  - фиксировать ключевые моменты.



«Карты понятий». Русский язык, 4 класс

Применяя «Карты понятий», преподаватель может:

1) проникнуть в то, как ученики воспринимают научные темы;

2) проверить уровень понимания учеников и возникшее у них ложное толкование понятий;

3) оценить сложность установленных учеником структурных взаимосвязей.

В качестве одного из способов формирования адекватной самооценки у младших школьников учителя начальной школы в своей практике используют оценочные шкалы «Волшебные линейчки».

«Волшебные линейчки» как педагогический инструмент формирования оценки и самооценки обучающихся впервые вводятся в первом классе.

Оценка при помощи «Волшебных линейчек» организуется следующим образом: сначала учитель задает критерии оценки – названия линейчек:

1. Правильно – неправильно.

2. Легко – трудно.

3. Интересно – неинтересно.

Критерии должны быть чёткими, однозначными и понятными детям. Учитель и дети договариваются, например, что на линейчке с названием «Почерк» отметка (крестик) ставится сверху, если написано без помарок и исправлений, все буквы соответствуют правилам каллиграфии, не выходят за рамки рабочей строки, соблюден наклон. Внизу крестик ставится, если буквы «пляшут» на строке, много помарок и исправлений, элементы букв написаны не по образцу, буквы разного размера, расстояние между элементами не соответствует требованиям. После того как обсужден каждый критерий, дети свою работу оценивают самостоятельно. После самооценки наступает очередь оценки учителя. Если самооценка ребенка и учителя совпадают, учитель просто обводит детский крестик своей красной ручкой. Некоторым детям учитель комментирует свои оценки индивидуально, некоторые случаи расхождений учительской и детской оценок обсуждаются со всем классом [3].



Таким образом, используя инструменты формирующего оценивания, мы способствуем реализации таких требований ФГОС, предъявляемых к процессу оценивания, как непрерывность, критериальность и формирование оценочной самостоятельности обучающихся, а также обеспечиваем освоение стандарта всеми детьми в наиболее комфортных для них условиях, максимально приближая каждого к запланированному результату. Ошибки расцениваются как необходимость для обучения, а не приговор. Даже самый малый успех – это победа, и она должна быть замечена и оценена по заслугам. Обратная связь помогает обучающимся усвоить характеристики качественной работы путём самооценивания и взаимооценивания, они позволяют обучающимся развивать собственные качества и умения. Учителю формирующее оценивание помогает чётко сформулировать образовательный результат и организовать в соответствии с этим свою работу – выделить из потока неудач каплю успеха и бороться с незнанием и неумением.

### Литература

1. **Бородкина, Н.В.** Формирующее оценивание в школе: учеб. пособие /Н.В.Бородкина, О.В.Тихомирова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Ярославль : ГАУ ДПО ЯО ИРО, 2018. – 117 с. – Текст: непосредственный.
2. **Пинская, М.А.** Формирующее оценивание: оценивание в классе: методическое пособие /М.А.Пинская. – Москва: Логос, 2012. – 264 с. – Текст: непосредственный.
3. МБОУ Займо-Обрывская СОШ Азовского района: внутренняя система оценки качества образования /Авторский коллектив. – Текст: непосредственный //Научно-методический журнал «Региональная школа управления». – Ростов-на-Дону: Изд-во ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО. – 2022. – № 3. – 80 с.

**Совершенствование уровня предметных  
и методических компетенций учителя  
как условие повышения  
образовательных результатов  
обучающихся начальной школы**

*Е.В.Полонская, учитель начальных  
классов МБОУ СОШ № 6, х. Маркин  
Октябрьского района*

**Аннотация.** В данной статье рассматривается один из факторов, влияющих на образовательные результаты обучающихся, а именно уровень предметных и методических компетенций учителя начальных классов. Публикация составлена на основе опыта автора, полученного в ходе участия в диагностической процедуре «Оценка методических компетенций учителей» и работе в системе «ФИС ОКО Эксперт» по оцениванию ответов участников исследования «Оценка предметных и методических компетенций учителей». В статью включены положения из регламента проведения оценки данной процедуры, также представлены варианты некоторых заданий, типичные ошибки, допущенные участниками исследования, и способы совершенствования предметных компетенций. Материал будет полезен учителям начальных классов и методистам, осуществляющим сопровождение педагогов.

**Ключевые слова.** Диагностика предметных и методических компетенций, повышение образовательных результатов младших школьников.

Одним из важных направлений работы образовательной организации является преодоление учебной неуспешности обучающихся. Различные факторы обуславливают данную проблему. Важно обратить внимание на такой аспект этой проблемы, как влияние уровня предметных и методических компетенций учителя на образовательные результаты обучающихся.

Повышение результатов обучения младших школьников напрямую зависит от уровня профессиональной подготовки учителя. Одним из способов выявления уровня квалификации учителя являются следующие диагностические процедуры: оценка методических компетенций (далее – ОМК) и оценка предметных и методических компетенций (далее – ОПиМК).

Цель данных диагностик – развитие и совершенствование единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров; формирование методических активов в субъектах Российской Федерации по основным предметам; обеспечение адресности, персонификации повышения квалификации на основе диагностики профессиональных компетенций учителей.

ОМК и ОПиМК направлены на повышение уровня профессионализма учителя через выявление и устранение проблем, связанных с непосредственным выполнением педагогом своих профессиональных обязанностей. Данные диагностические работы разработаны на федеральном уровне, проводятся в установленные дни согласно регламенту.

Объектом ОМК и ОПиМК являются именно основные предметные и методические компетенции учителя-предметника, оцениваемые на основе результатов выполнения диагностической работы.

Содержание диагностической работы разработано на основании следующих документов:

- профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.10.2013 № 544н);

- ФГОС высшего образования по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 04.12.2015 № 1426);

- ФГОС высшего образования по направлению подготовки 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки) (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 09.02.2016 № 91);

- ФГОС ООО (приказ Минобрнауки России от 17.12.2010 № 1897);

- ФГОС СОО (приказ Минобрнауки России от 17.05.2012 № 413) [3].

ОПМК «Преподавание в начальных классах» состоит из двух частей, включающих 21 задание. Задания первой части диагностической работы построены на содержании учебных предметов «Русский язык», «Математика», «Окружающий мир». Задания составлены по типу ВПР, направлены на формирование разных видов функциональной грамотности:

1. Общие представления о системности научных явлений данной предметной области, владение интеллектуальными операциями (анализ, сравнение, классификация, обобщение и др.), использование которых позволяет раскрыть понятийный аппарат науки, базовой для данного учебного предмета.

2. Работа с научной информацией по предмету, моделирование научных терминов и понятий.

3. Владение текстами разных типов; создание развернутых монологических высказываний, обеспечивающих научную достоверность характеристик изучаемых объектов, обоснованность текста-рассуждения и текста-объяснения в соответствии с программным содержанием данного предмета [3].

Задания второй части направлены на оценку методических компетенций: как учитель может проектировать учебный процесс, планировать рабочую программу с учетом необходимости достижения планируемых результатов, учитывать индивидуальные особенности детей, формировать и

обеспечивать реализацию индивидуальных образовательных траекторий обучающихся, осуществлять объективное оценивание и коррекцию планируемых результатов.

Первые 14 заданий относятся к блоку «Предметная подготовка». Проверяется уровень владения системой предметных знаний по русскому языку, математике, окружающему миру в пределах требований ФГОС и основной общеобразовательной программы, а также владение такими видами функциональной грамотности, как читательская, математическая, естественнонаучная.

### **Русский язык**

№ 1. Списывание текста с пропущенными орфограммами.

№ 2. Культура речи.

### **Математика**

№ 3 – 7. Математическая грамотность и работа с информацией, представленной в разных видах (читательская грамотность).

### **Окружающий мир (естественнонаучная грамотность)**

№ 8 – 9. Исторические сведения.

№ 10 – 11. Памятники культуры.

№ 12. Карты.

№ 13 – 14. Основы политических знаний.

Первое задание диагностики – это списывание текста с пропущенными орфограммами и пунктограммами. Оцениваются орфографические ошибки в соответствии с критериями ВПР 4 класса. Типичные ошибки были допущены в правописании приставок *пре-* и *при-*, слитном и раздельном написании НЕ со словами различных частей речи, правописании чередующихся гласных в корнях.

Наибольшее затруднение вызвала постановка запятых. Особенно много ошибок при обособлении распространённых определений, деепричастных оборотов, постановке знаков препинания в сложном предложении. Данный материал изучается в основной школе, но учителю начальных классов необходимо владеть им. К тому же оценивание пунктуационных ошибок очень строгое. Система учитывает каждую пунктуационную ошибку. Например, при обособлении вводного слова в середине предложения пропущены две запятые (перед словом и после него), а система распознает это как две самостоятельные ошибки. Таким образом, всего три пунктуационные ошибки – это 0 баллов. Конечно, учителям начальных классов необходимо повысить свой уровень в данном вопросе.

При проверке списывания экспертом осуществляется оценивание по третьему критерию «Правильность списывания текста». Надо отметить, что педагоги допускают массу подобных ошибок. Также учителя не выполняют абзацное членение, переносят знак переноса и тире в начало строки.

Так как уровень задания соответствует примерно 8 – 9 классу, учителям для совершенствования орфографических умений можно воспользоваться печатными и электронными ресурсами по подготовке к ОГЭ и ЕГЭ.

Например:

- ФИПИ. Открытый банк заданий ОГЭ <http://oge.fipi.ru/>.

- Репетитор от Яндекс <https://yandex.ru/tutor/>.

- «Сдам ГИА: решу ОГЭ» <https://rus-oge.sdangia.ru/>.

Задания второго блока работы диагностируют уровень методических компетенций, а именно: владение основами дидактики, основными принципами системно-деятельностного подхода, современными педагогическими технологиями и знание содержания нормативных документов. Вместе с этим задания второго блока позволяют проверить, как учитель знает рабочую программу воспита-

ния, может планировать виды деятельности и формы воспитательной работы в соответствии с планируемыми результатами.

№ 15. Ориентирование в планируемых результатах по предметам.

№ 16. Проектирование урока в соответствии с уровнем (низкий/высокий) обученности класса.

№ 17. Формирование читательской грамотности у обучающихся.

№ 18. Рабочая программа воспитания: планируемые результаты, виды деятельности, формы воспитательной работы.

Одно из заданий второго блока (№ 15) проверяет, как учитель ориентируется в рабочей программе по предмету, а именно в планируемых результатах. Варианты предметов и разделов могут быть разнообразными:

«Вы планируете изучение раздела “Текстовые задачи” на уроках математики во 2 классе. Сформулируйте и запишите планируемые результаты изучения данного раздела: личностные, метапредметные (регулятивные, познавательные и коммуникативные УУД) и предметные. В каждой группе результатов укажите не менее двух наименований».

«Вы планируете урок математики в 1 классе из раздела “Числа и величины”».

«Вы планируете урок окружающего мира в 4 классе из раздела “Природные зоны России”» [1].

Типичными ошибками являются слишком обобщённые формулировки, замена одного вида УУД на другой. Чтобы избежать подобных ошибок в будущем, учителю необходимо повысить уровень владения содержанием рабочей программы по предметам начальных классов (раздел «Планируемые результаты»); обратить внимание на то, что определения планируемых результатов сходны, однако их надо конкретизировать в каждом отдельном случае.

При описании *личностных результатов* можно использовать следующие фразы:

- осознавать необходимость изучения математики (окружающего мира) русского языка для адаптации к

жизненным ситуациям, для развития общей культуры человека;

- применять знания по математике, русскому языку, окружающему миру для решения практических задач в повседневной жизни, в том числе при оказании помощи одноклассникам, детям младшего возраста, взрослым и пожилым людям;

- стремиться углублять свои знания и умения по русскому языку и математике.

При формулировке *регулятивных УУД* верными окажутся следующие умения:

- планировать действия по решению учебной задачи для получения результата;

- выстраивать последовательность выбранных действий;

- устанавливать причины успеха/неудач учебной деятельности;

- корректировать свои учебные действия для преодоления ошибок.

*Познавательные УУД* можно описать, начиная со следующих слов: *сравнивать; характеризовать; классифицировать; формулировать выводы; устанавливать причинно-следственные связи; прогнозировать.*

*Коммуникативные УУД* будут отражены фразами типа:

- *проявлять уважительное отношение к собеседнику; соблюдать в процессе общения нормы речевого этикета; соблюдать правила ведения диалога;*

- *принимать разные точки зрения;*

- *корректно и аргументированно высказывать своё мнение;*

- *готовить небольшие публичные выступления [2].*

Выполнение задания № 17 также может вызвать затруднение у учителя. Анализ проверенных работ, выполненных педагогами, показал не очень высокий уровень знаний содержания междисциплинарной программы формирования метапредметных результатов «Чтение. Работа с текстом». Данное задание составлено на основе разворота учебника по окружающему миру (дополнительный мате-



риал прилагается). Даны задания к тексту, а учителю необходимо определить, на формирование каких читательских умений направлено каждое из них. Многие участники диагностики не записывают формируемые читательские умения, а отвечают на вопросы по тексту, как будто ученики.

Например: «Верно ли утверждение, что Россия – европейская страна? Свой ответ аргументируй фактами из текста».

Типичный ответ: «Да, Россия расположена на материке Евразия, в двух частях света – Европе и Азии».

Правильный ответ: «Находить в тексте аргументы, подтверждающие вывод».

Во второй части задания учителю надо составить собственное задание на формирование читательских умений (читательской грамотности).

Например: «Составьте одно задание, направленное на формирование умения сопоставлять и обобщать информацию из разных источников в соответствии с учебной задачей».

Типичный ответ: «Используя Интернет, энциклопедии, расскажи о России».

Правильный ответ: «Используя текст учебника, информацию с “Дополнительных страничек” и физическую карту, расскажи о нашей стране».

Важно понимать, что ученик выполняет задание на уроке, у него нет возможности воспользоваться интернет-источниками, энциклопедиями, поэтому можно опираться только на дополнительный аппарат учебника. На основе текстовой и графической информации можно определить элементы правильного ответа («Дополнительные странички», карты, справочные материалы, атласы и прочее). Внимательное изучение разворота учебника позволит определить эти дополнительные источники информации.

Для повышения уровня выполнения данного задания учителю необходимо внимательно изучить планируемые результаты, описанные в примерной рабочей программе по

литературному чтению, а также в междисциплинарной программе формирования метапредметных результатов «Чтение. Работа с текстом». Также знать содержание документов, регламентирующих формирование читательской грамотности у обучающихся, повышать свою квалификацию через просмотр вебинаров, самостоятельно выполнять необходимые типовые задания из электронного банка заданий для оценки функциональной грамотности (<https://fg.reshe.edu.ru/>), знакомиться с методическими материалами по проведению международного исследования качества чтения и понимания текста (<https://fioco.ru/pirls>).

В диагностику ОПиМК включено задание, проверяющее уровень владения таким относительно новым документом, как рабочая программа воспитания. Так как большинство учителей начальных классов являются ещё и классными руководителями, данный документ требует внимательного изучения. К тому же варианты заданий разнообразны. Виды деятельности и формы воспитательной работы также.

Задание № 18. «Одной из целей воспитания младших школьников является усвоение обучающимися социально значимых знаний – знаний основных норм и традиций российского общества. Опишите воспитательную работу в области экологического воспитания, организуемую в рамках модуля “Ключевые общешкольные дела”. Укажите не менее трех планируемых результатов; не менее двух видов деятельности обучающихся и форм воспитательной работы ...

Одной из целей воспитательной работы учителя является принятие обучающимися российских традиционных духовно-нравственных ценностей. Опишите воспитательную работу, направленную на достижение данной цели, в рамках модуля “Школьный урок”».

Могут быть включены различные направления воспитания (гражданское, патриотическое, духовно-нравственное, эстетическое, физическое воспитание, формирование культуры здорового образа жизни и эмоционального благополучия, трудовое, экологическое, ценности

научного познания) и модули («Ключевые общешкольные дела», «Классное руководство», «Курсы внеурочной деятельности», «Школьный урок», «Самоуправление», «Детские общественные объединения», «Экскурсии, экспедиции, походы» и другие) [2].

Третий блок диагностики – оценивание уровня учебных достижений.

Объекты контроля:

- знание путей достижения образовательных результатов и способов оценки результатов обучения;

- умение объективно оценивать знания обучающихся на основе тестирования и других методов контроля в соответствии с реальными учебными возможностями детей.

№ 19. Проверка уровня планируемых результатов по предмету, определение причины ошибок, способы их предупреждения.

№ 20. Оценивание заданий ВПР, соответствие критериям оценивания.

№ 21. Анализ результатов выполнения заданий ВПР, формулирование методических рекомендаций по повышению качества обученности.

Задание № 20 проверяет умение оценить учителем правильность выполнения заданий ВПР. Предлагается скан ученической работы. Верный ответ содержит три составляющих: оценка по предложенным критериям выполнения обучающимся задания Всероссийской проверочной работы, подтверждение выставленного балла цитатой из критериев, пояснение с опорой на ответ, представленный обучающимся.

Типичной ошибкой является пропуск балльной отметки. Таким образом, учитель теряет баллы при правильном оценивании задания, так как программа оценивания эксперта не предусматривает правильного ответа при отсутствии балла (есть критерий «Задание оценено верно, приведён балл, но не выписан критерий», но нет фразы «Задание оценено верно, выписан критерий, но не приведён балл»).

По результатам диагностической работы определяются уровни выполнения работы для каждого участника:

- **«Минимальный»** (не преодолевшие 30% ни в предметной, ни в методической частях). Требуется принятие управленческих решений.

- **«Низкий»** (преодолевшие 30% только в одной части: или в предметной, или в методической). Требуется серьезная проработка вопроса о повышении квалификации учителя.

- **«Средний»** (преодолевшие 30% и в предметной, и в методической части, но общий процент выполнения работы у которых меньше 80%). Требуется включение в систему профессионального развития.

- **«Высокий»** (преодолевшие 30% и в предметной, и в методической части, общий процент выполнения работы – не менее 80%). Участник может быть экспертом, преподавать на курсах повышения квалификации учителей [3].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод: чтобы учителю подтвердить свою предметную и методическую компетентность, необходимо не только владеть содержанием нормативных и методических документов, системой предметных знаний, но и самому совершенствовать все виды функциональной грамотности (читательскую особенно). Высокий уровень владения предметными и методическими компетенциями, в свою очередь, позволит повысить образовательные результаты младших школьников.

## Литература

1. Демонстрационный вариант диагностической работы для оценки методических компетенций учителей начальных классов. – Текст: электронный // Государственное бюджетное учреждение Краснодарского края «Научно-методический центр». – URL: <https://rcdpo.ru/ocenka-predmetnyx-i-metodicheskix-kompetencij-uchitelej-2022-g-2/>.

2. Примерная основная образовательная программа начального общего образования (протокол от 18.03.2022 № ФУМО 1/22). – Текст: электронный //Единое содержание общего образования. – URL: <https://edsoo.ru/>.

3. Регламент проведения оценки методических компетенций учителей и оценки предметных и методических компетенций учителей. – Текст: электронный //Государственное бюджетное учреждение Краснодарского края «Научно-методический центр». – URL: <https://rcdpo.ru/ocenka-predmetnyx-i-metodicheskix-kompetencij-uchitelej-2022-g-2/>.

### **3. СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ШКОЛ С НИЗКИМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ И РЕЗИЛЬЕНТНЫХ ШКОЛ – СПОСОБ ОКАЗАНИЯ АДРЕСНОЙ МЕТОДИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ**

#### **Федеральное и региональное нормативно-правовое регламентирование системы наставничества. Практическая реализация**

*А.А.Немиришина, специалист  
по УМР кафедры педагогики  
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО*

Целевая модель наставничества – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

***Структурные компоненты системы (целевой модели) наставничества педагогических работников и обучающихся в образовательной организации:***

1. Внутренний контур: образовательная организация.
2. Внешний контур: муниципальный уровень, региональный уровень, федеральный уровень.

***Структуру каждого контура составляет нормативно-правовая база:***

***Федеральный уровень:***

- Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».

- Письмо Министерства просвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»).

- Письмо Министерства просвещения России № АЗ-1128/08, Профсоюза работников народного образования и науки Российской Федерации от 21.12.2021 № 657 «О направлении Методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях», «Методическими рекомендациями для образовательных организаций по реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников»).

***Региональный уровень:***

- Паспорт регионального проекта «Современная школа» (Ростовская область).

- Постановление министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 05.04.2022 № 7 «Об утверждении Положения о региональной системе (целевой модели) наставничества педагогических работников образовательных организаций».

- Приказ министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 04.09.2020 № 712 «Об утверждении перечня муниципальных общеобразовательных организаций для внедрения методологии (целевой модели) наставничества».

- Приказ министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 08.06.2020 № 446 «О внедрении в Ростовской области методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для общеобразовательных организаций».

***Целевая программа наставничества в Ростовской области до 2024 года «Вместе к успеху».*** Отличительной особенностью целевой модели наставничества в Постановлении министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 05.04.2022 № 7 «Об утверждении Положения о региональной системе (целевой модели) наставничества педагогических работников образовательных организаций» является наличие во внешнем контуре муниципального уровня.

*Орган исполнительной власти муниципального образования, осуществляющий управление в сфере образования при участии во внедрении целевой модели наставничества на территории соответствующего муниципального образования:*

- согласовывает дорожные карты внедрения целевой модели наставничества, разработанные образовательными организациями, осуществляющими внедрение целевой модели; контролирует реализацию мероприятий по внедрению целевой модели наставничества;

- обеспечивает развитие инфраструктурных, материально-технических ресурсов и кадрового потенциала му-

ниципальных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования;

- содействует привлечению к реализации программ наставничества образовательных организаций.

Образовательная организация признается реализующей систему наставничества педагогических работников и обучающихся при наличии документов образовательной организации, утверждающих положение о системе наставничества педагогических работников и обучающихся в образовательной организации.

Одной из важнейших задач школьной администрации школ с низкими образовательными результатами является выход из этой категории к резильентным школам.

Решить эту проблему поможет создание системы наставничества педагогических работников и обучающихся. Для успешного выхода из категории ШНОР мы предлагаем трехкомпонентную модель наставничества:

- наставничество обучающихся;
- наставничество педагогических работников;
- наставничество управленческих команд.

Форма наставничества – это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

### **Наставничество обучающихся**

В числе самых распространенных форм наставничества, включающих вариацию **«Наставничество обучающихся»** в зависимости от условий реализации программы наставничества, могут быть выделены:

«Ученик — ученик»: предполагает взаимодействие обучающихся одной образовательной организации, при



котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого.

«Студент – ученик»: форма предполагает взаимодействие обучающегося (обучающихся) общеобразовательной организации и обучающегося профессиональной образовательной организации либо студента образовательной организации высшего образования, при которой студент оказывает весомое влияние на наставляемого, помогает ему с профессиональным и личностным самоопределением и способствует ценностному и личностному наполнению, а также корректирование образовательной траектории.

«Работодатель – ученик»: предполагает взаимодействие обучающегося старших классов средней школы и представителя организации (профессионала), при котором наставник активизирует профессиональный и личностный потенциал наставляемого, усиливает его мотивацию к учебе и самореализации. В процессе взаимодействия наставника с наставляемым в зависимости от мотивации самого наставляемого может происходить прикладное знакомство с профессией.

### **Наставничество педагогических работников**

Наставник и наставляемый – основные субъекты наставнической деятельности в образовательной организации. Запрос на наставничество может исходить как от самого наставляемого, так и от административных работников по результатам работы организации.

Наставников выбирают из числа:

- опытных педагогов, имеющих устойчивые профессиональные достижения и успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, ведущий вебинаров и семинаров, руководитель педагогического сообщества), а также педагогов, стабильно показывающих высокое качество образования обу-

чающихся по своему предмету вне зависимости от контингента детей;

- педагогов и иных специалистов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы, склонных к активной общественной работе, заинтересованных в успехе и повышении престижа образовательной организации, участников педагогических сообществ;

- педагогов-профессионалов, пользующихся безусловным авторитетом среди педагогов, обладающих лидерскими качествами, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией, имевших опыт успешной неформальной наставнической деятельности;

- методически ориентированных педагогов или методистов, обладающих аналитическими навыками, способных провести диагностические и мониторинговые процедуры, готовых транслировать собственный профессиональный опыт, создавать рефлексивную среду для освоения коллегами педагогических технологий и методик, которыми владеют сами;

- педагогов, готовых к самосовершенствованию, инновационному профессиональному развитию в плане приобретения новых компетенций и опыта, социально мобильных, способных к самообучению и дальнейшей успешной самореализации, но при этом заинтересованных в успехах наставляемого коллеги и готовых нести личную ответственность за его результаты работы.

Наставляемые формируются из числа:

- молодых/начинающих педагогов;
- педагогов, приступивших к работе после длительного перерыва;

- педагогов, находящихся в процессе адаптации на новом месте работы;

- педагогов, желающих повысить свой профессиональный уровень в определенном направлении педагогической деятельности (предметная область, воспитательная

и внеурочная деятельность, дополнительное образование, работа с родителями и пр.);

- педагогов, желающих овладеть современными IT-программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и т.д.;

- педагогов, находящихся в состоянии профессионального, эмоционального выгорания;

- педагогов, испытывающих другие профессиональные затруднения и осознающих потребность в наставнике;

- стажеров/студентов, заключивших договор с обязательством последующего принятия на работу и/или проходящих стажировку/практику в образовательной организации.

### **Наставничество управленческих команд**

Данный компонент необходимо использовать для прямого взаимодействия школ с низкими образовательными результатами и резильентными школами.

Для создания данной вариации наставничества можно определить такие модели наставничества, как:

- директор резильентной школы – директор ШНОР;

- заместитель директора резильентной школы – заместитель директора ШНОР;

- руководитель ШМО резильентной школы – руководитель ШМО ШНОР.

Все составляющие трехкомпонентной модели наставничества включают следующие виды взаимодействия между наставником и наставляемым:

Виртуальное (дистанционное) наставничество – дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий.

Наставничество в группе — форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек) или один наставляемый взаимодействует сразу с несколькими наставниками по различным сферам педагогической деятельности.

Краткосрочное, или целеполагающее наставничество, — наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты.

Реверсивное наставничество — профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника в области новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

Ситуационное наставничество — наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них.

Скоростное консультационное наставничество — однократная встреча наставника (наставников) с наставником более высокого уровня с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом.

Традиционная форма наставничества («один на один») — взаимодействие между более опытным наставником и начинающим работником в течение продолжительного времени.

Итак, программа наставничества позволит сформировать внутри образовательной организации, сообщество педагогов и обучающихся как новую плодотворную среду для раскрытия потенциала каждого. Создание такого сообщества станет возможным благодаря построению новых взаимоотнообогащающих отношений с помощью технологии наставничества.

**Реализация системы наставничества  
по модели «Учитель – ученик»  
как способ преодоления риска  
учебной неуспешности обучающихся**

*Л.В.Савина, директор;  
Е.В.Сергеева, заместитель  
директора по УВР  
МБОУ СОШ № 7 г. Шахты*

В конце 2018 года был утвержден национальный проект «Образование». Наставничество играет одну из ведущих ролей в его реализации. Национальный проект «Образование» предусматривает, что к 2024 году не менее 70% обучающихся, педагогических работников общеобразовательных организаций будут вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения.

Город Шахты, как и остальные города региона, стал одним из участников данного проекта, в образовательных организациях города были разработаны программы наставничества: «Учитель – учитель», «Учитель – ученик», «Ученик – ученик».

Департаментом образования г. Шахты утверждена муниципальная программа наставничества «Учитель – учитель». Основными элементами программы являются: мониторинг профессиональных дефицитов молодых педагогов на основе самоанализа, разработка и реализация планов наставнической деятельности, деятельность межпредметного методического сообщества молодых педагогов, проект «Образовательная среда», деятельность тьюторов-методистов (педагогов, успешно прошедших оценку предметных и методических компетенций), включенных в региональный методический актив и др. Проект «Образовательная среда» позволяет обеспечить сопровождение

процесса адаптации и развития профессионального мастерства молодых учителей города. В городе Шахты есть клуб победителей и призеров конкурса «Учитель года» под названием «Профессионал». В этом году он отмечает 15-летие. Под крылом клуба не только номинация «Педагогический дебют», но и объединение «Совята: молодые ПРОФЕССИОНАЛЫ». Ежегодно проводится слет молодых учителей. В 2019 и в 2022 годах слет молодых учителей прошёл на базе нашей школы.

Развивается наставническая деятельность и на уровне образовательных организаций. Этому способствуют семинары, встречи, организованные советом руководителей, совместные проекты школ, сетевое взаимодействие.

В 2022 году наша школа стала участницей проекта «500+» как школа с низкими образовательными результатами. В рамках проекта мы были вовлечены в муниципальную программу наставничества. Нашим наставником стала заместитель директора по учебно-воспитательной работе МБОУ г. Шахты «Лицей № 11» Елена Юрьевна Немирова. Сотрудничество школы с низкими образовательными результатами (далее – ШНОР) со школой-наставником позволило проанализировать рисковый профиль школы: провести самодиагностику, определить риски, актуальные для школы.

Проект адресной методической помощи «500+» побудил коллектив нашей школы взглянуть по-новому на цели, пути их достижения и результаты работы. Цель осталась неизменной – обеспечение высокого качества образования. Поиск новых путей, пересмотр старых форм с точки зрения их эффективности позволили определить актуальные факторы риска, сформировать задачи для их предотвращения – конкретные меры по разрешению вызовов.

Исходя из образовательных потребностей, целевая модель наставничества в школе реализуется в следующих моделях: «Учитель – учитель», «Учитель – ученик». И в настоящее время мы работаем над созданием программы наставничества «Ученик – ученик».

Наличие высокой доли рискованного контингента и недостаточный уровень предметной и методической компетентности педагогов в области работы с такими обучающимися побудило педагогический коллектив принять решение разработать и внедрить программу наставничества по модели «Учитель – ученик».

Программа наставничества МБОУ СОШ № 7 г. Шахты разработана на 3 учебных года:

2021/2022 учебный год – организационно-подготовительный этап;

2022/2023 учебный год – содержательно-технологический этап;

2023/2024 учебный год – аналитический этап.

**Цель программы наставничества:** разносторонняя поддержка обучающегося школы с особыми образовательными/социальными потребностями, а также помощь в адаптации к новым условиям обучения «пассивному обучающемуся».

**Задачи:**

- оказание помощи в реализации лидерского потенциала;
- оказание помощи в адаптации к новым условиям среды;
- оказание помощи в получении образования;
- оказание помощи в конфликтных ситуациях в школе;
- оказание помощи в гражданском, личностном, профессиональном определении ребенка;
- развитие гибких навыков и метакомпетенций;
- развитие кругозора и организация досуга;
- формирование потребности ведения здорового образа жизни;

- повышение правовой культуры и социально-педагогической компетентности родителей обучающегося;
- обеспечение защиты прав и законных интересов несовершеннолетнего.

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность обучающегося. Наставляемые получают необходимый в этом возрасте стимул к культурному, интеллектуальному, физическому, психологическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

#### **Основные направления:**

- работа с обучающимися, имеющими учебную неуспешность;
- работа с обучающимися «группы риска»;
- правовое просвещение обучающихся и родителей (законных представителей);
- пропаганда ЗОЖ;
- профилактика вредных привычек;
- профилактика правонарушений в быту, на улице, в обществе;
- профилактика суицидального поведения.

#### **Наставник может научить, наставляемый может научиться:**

- видеть и понимать проблему;
- принимать проблему;
- разрешать проблему или осознать неспособность справиться с ней самостоятельно и тогда обращаться за помощью.

#### **Ожидаемые результаты внедрения целевой модели наставничества:**

- снижение количества обучающихся с рисками неуспешности на 20%;



- улучшение психологического климата в образовательной организации среди обучающихся;
- рост мотивации к учебе и саморазвитию обучающегося;
- улучшение показателей обучающихся в образовательной, культурной, спортивной сферах и сфере дополнительного образования на 30%.

**Область применения в рамках образовательной программы:** взаимодействие наставника и наставляемого ведется в режиме внеурочной деятельности, классного руководства, учебной деятельности и в системе дополнительного образования.

Основным инструментом реализации программы наставничества являются индивидуальные образовательные траектории (далее – ИОТ).

**ИОТ** – это персональный путь творческой реализации личностного потенциала каждого обучающегося в образовании, суть, значение, цель и компоненты каждого последовательного этапа которого осмыслены самостоятельно или в совместной с педагогом деятельности.

Разработка индивидуальной образовательной траектории включает в себя анкетирование родителей (законных представителей) с целью определения наиболее эффективного способа реализации индивидуального образовательного маршрута (далее – ИОМ), составление индивидуального образовательного плана обучающихся, на основе которых составляется ИОМ.

Маршрутная система обучения, на наш взгляд, позволяет реализовать личностно-ориентированный подход в образовании, который максимально учитывает интеллектуальные способности детей, определяет личностную траекторию развития и образования. Внедрение маршрутной системы образования позволяет создать такие психолого-педагогические условия, которые обеспечивают активное стимулирование у личности самоценной образовательной

деятельности на основе самообразования, саморазвития, самовыражения в ходе овладения знаниями.

Индивидуальный образовательный маршрут определяется образовательными потребностями, индивидуальными способностями и возможностями обучающегося (уровень готовности к освоению программы), а также существующими стандартами содержания образования.

**Структура индивидуального образовательного маршрута включает следующие компоненты:**

- **целевой** (постановка целей получения образования в соответствии с ФГОС, мотивов и потребностей ученика при получении образования);

- **содержательный** (обоснование структуры и отбор содержания учебных предметов, их систематизация и группировка, установление межцикловых, межпредметных и внутрипредметных связей);

- **технологический** (определение используемых педагогических технологий, методов, методик, систем обучения и воспитания);

- **диагностический** (определение системы диагностического сопровождения);

- **организационно-педагогический** (условия и пути достижения педагогических целей).

Таким образом, индивидуальная образовательная траектория обеспечивает тесное сотрудничество наставляемого и наставника при поддержке родителей и позволяет преодолевать «школьные трудности», под которыми понимается весь комплекс проблем, возникших у ребенка в процессе обучения.

В 2021/2022 учебном году в МБОУ СОШ № 7 г. Шахты была начата работа по программе наставничества «Учитель – ученик с низкой учебной мотивацией». ИОМ были разработаны для обучающихся 9 класса, имеющих статус ОВЗ. Необходимость создания ИОМ возникла в связи с тем, что диагностические работы, внутришкольный контроль, проведенные пробные экзамены показали риск непреодо-

ления минимального порога баллов, подтверждающих освоение программы основного общего образования по русскому языку и математике.

Были определены основные направления работы наставников (учителей русского языка и математики):

1. Оформление индивидуального маршрута (сентябрь 2021 г.).

2. Планирование и проведение занятий для коррекции (в течение года).

3. Индивидуальные беседы, консультации с родителями обучающегося «группы риска» по результатам контрольных, тренировочных экзаменов (в течение года).

4. Посещение уроков по согласованию с учителями-предметниками с целью изучения опыта работы с года обучающимся, имеющим низкую учебную мотивацию (в течение года).

5. Подготовка памяток и рекомендаций «Как готовиться к ОГЭ» (декабрь 2021 г.).

6. Выработка рекомендаций «Режим дня в период экзаменов» (май 2022 г.)

7. Анализ результатов ОГЭ у обучающегося с низкой учебной мотивацией (июнь 2022 г.).

Проведенная работа дала положительные результаты: оба обучающихся получили аттестат об основном общем образовании, один из них продолжил обучение в школе по программе среднего общего образования. Эту работу мы продолжаем в 2022/2023 учебном году не только с детьми, имеющими статус ребенка с ОВЗ, но и с детьми, показывающими низкие образовательные результаты и низкую учебную мотивацию.

Параллельно с этим мы реализуем вторую программу наставничества по модели «Учитель — ученик» с детьми группы риска. На начало 2021/2022 учебного года к группе риска были отнесены 8 обучающихся, состоящих на разных уровнях профилактических учетов: внутришкольный учет — 4 человека, ПДН — 2 человека, КДН и ЗП — 2 обучающихся.

Разработанная программа наставничества позволила пересмотреть систему воспитательной работы школы. Школа находится в поселке Новоазовке, имеющем большую территориальную протяженность, состоящем из частного сектора и ветхого барочного жилья, отдаленном от центра города. Единственным социально значимым объектом поселка является школа, а поэтому система дополнительного образования детей ограничена возможностями школы. На базе школы работают спортивные секции: волейбол, баскетбол, карате, военно-патриотический клуб «Сокол», кружок юных инспекторов движения «Светофор», дружина юных пожарных «Доброволец», кружок «Экология и химия», хореографическая студия «Радуга». Все обучающиеся, состоящие на разных профилактических учетах, были вовлечены в систему дополнительного образования, к ним были прикреплены наставники в лице классных руководителей.

В 2021/2022 учебном году команда ЮИД «Светофор», принимавшая активное участие в игре «Безопасное колесо», заняла 2-е место в городе. Военно-патриотический клуб «Сокол» стал призером военно-спортивной игры «Отвага-2022», заняв 3-е место в городе.

Наша школа стала участником федерального проекта «Спорт в каждый двор». В рамках проекта были проведены спортивные мероприятия, в которых принимали участие и дети из группы риска, которые смогли попробовать себя в гиревом спорте, кикбоксинге, карате, а также привести к победе свои команды в соревнованиях по футболу и пионерболу.

Работа наставников дала положительные результаты, сократилось количество обучающихся, состоящих на профилактических учетах: ВШУ – 2 обучающихся, КДН и ЗП – 0 обучающихся, ПДН – 1 обучающийся.

При реализации программы наставничества «Учитель – ученик» были выявлены следующие проблемы:

- нехватка кадров, готовых стать наставниками;

- нехватка времени из-за высокой нагрузки педагогов;
- не каждый педагог способен стать наставником.

Решением этих проблем может стать обучение педагогов на курсах повышения квалификации по проблемам наставничества, привлечение в качестве наставников родителей, спортсменов, общественных деятелей, казачье общество и др.

Реализация программы наставничества «Учитель – ученик» требует долгой, кропотливой работы, она будет продолжаться не один год. Благодаря проекту «500+», совместной деятельности с наставником-куратором, мы получили адресную методическую помощь и, надеемся, нашли верный путь перехода школы в эффективный режим функционирования.

### **Наставническая деятельность в общеобразовательной школе как педагогический инструмент повышения качества образования**

***О.А.Цыбина, заместитель  
директора МБОУ СОШ № 35  
г. Шахты***

Создание и внедрение программы наставничества продиктовано велением времени. На сегодняшний день не только национальный проект «Образование» ставит такую задачу, как внедрение целевой модели наставничества во все образовательные организации, но и сама жизнь подсказывает нам необходимость эффективного взаимодействия между участниками образовательного процесса для достижения общих целей.

Наставничество в МБОУ СОШ № 35 г. Шахты – это добровольный вид деятельности социально активных и профессионально компетентных сотрудников или обучающихся-волонтеров. Объединяет их не только опосредо-

ванная передача опыта от более опытного к менее опытному, от «старшего» к «младшему», но и способность сопереживать, понять и принять.

Цель наставничества в нашей школе – оказание профессиональной поддержки и практической помощи молодым специалистам в профессиональном становлении, успешной и быстрой адаптации к профессиональной деятельности, а также обучающимся в соответствии с их запросами в условиях единого учебно-методического пространства и максимально эффективного использования кадрового потенциала общеобразовательной организации.

Наставничество в МБОУ СОШ № 35 г. Шахты – это:

- эффективный способ решать сложные проблемы отдельных категорий людей (обучающегося, молодого специалиста, опытного учителя, педагога, администратора);

- добровольческая практика (именно благодаря добровольчеству наставников многие рабочие ситуации находят правильные решения);

- механизм, с помощью которого любой участник образовательных отношений может прямо адресовать свои проблемы тому, кто способен помочь их решить;

- движение с целью добиться большего влияния на собственную жизнь и профессию (помогая другим, наставники обретают уверенность в своих способностях, оттачивают профессиональные компетенции, формируют новые социальные связи).

Целевая модель наставничества МБОУ СОШ № 35 г. Шахты, осуществляющей образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам, реализуется в целях достижения результатов федеральных и региональных проектов «Современная школа», «Молодые профессионалы (повышение конкурентоспособности профессионального образования)» национального проекта «Образование».

Администрация МБОУ СОШ № 35 г. Шахты считает, что наставничество позволит реализовать максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях, а также создать условия для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся, опытных педагогических работников и молодых специалистов.

Исходя из образовательных потребностей, целевая модель наставничества реализуется в следующих моделях: «Учитель – учитель», «Учитель – ученик», «Ученик – ученик».

К наставникам в МБОУ СОШ № 35 г. Шахты предъявляются следующие требования:

- гибкость мышления – умение быстро оценивать ситуацию, быстро обдумывать и принимать необходимые решения, легко переключаться с одного способа действий на другой;

- критичность мышления – умение не считать верной первую пришедшую в голову мысль, подвергать критическому рассмотрению предложения и суждения других, принимать необходимые решения, только взвесив все «за» и «против»;

- коммуникативные способности – умение говорить простым и доступным языком о сложных вещах, быть открытым и искренним в общении, уметь слушать и слышать наставляемого;

- толерантность – терпимость к мнениям, взглядам и поведению, отличным от собственного и даже неприемлемым для наставника;

- эмпатия – эмоциональная отзывчивость на переживание других, способность к сочувствию;

- рефлексия — способность к осмыслению собственной деятельности, слов и эмоций с целью саморегуляции;

- эмоциональная устойчивость — способность психики сохранять функциональную активность в условиях воздействия стрессоров, фрустраторов как в результате адаптации к ним, так и в результате высокого уровня развития эмоционально-волевой саморегуляции.

Модель наставничества «Учитель — учитель» в нашей школе реализуется в форме «Опытный педагог — молодой специалист».

Цель реализации данной формы наставничества — разносторонняя поддержка молодого специалиста для успешного закрепления на месте работы, повышение его профессионального потенциала и уровня и поддержка нового сотрудника при смене его места работы, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Молодой учитель под руководством наставника с первых дней своей педагогической деятельности готовит портфолио, в котором отражаются достижения в учебной деятельности, методическая работа, воспитательные мероприятия, участие педагога в общественной деятельности. Ведение «портфолио» не только позволяет увидеть собственный рост, но и является первой ступенькой в подготовке к дальнейшей аттестации.

Таким образом, наставник помогает молодому педагогу осознать свое место в системной работе образовательной организации и осуществляет пошаговое руководство его педагогической деятельностью. Самое главное — наставник своими личными и профессиональными достижениями, стилем работы и общения стимулирует профессиональное самосовершенствование молодого специалиста.



Модель наставничества «Учитель – ученик» предполагает взаимодействие учителя (наставника) образовательной организации и обучающегося (наставляемого) с индивидуальными образовательными потребностями (одаренные, высокомотивированные, способные обучающиеся; обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья; подростки группы риска).

Цель реализации данной модели – успешное формирование у обучающихся всех уровней образования осознанного подхода к реализации личностного потенциала, рост числа заинтересованной в развитии собственных талантов и навыков молодежи.

Администрация школы считает, что наиболее эффективно модель наставничества «Учитель – ученик» реализуется через участие в проектной деятельности, которую можно осуществлять как в урочной, так и во внеурочной деятельности.

При организации работы над проектом наставники стараются построить процесс работы как увлекательную и творческую деятельность, выстроить для наставляемого правильное понимание своего места в процессе работы, понимание преемственности, необходимость научной этики, обязательность ссылок на источники информации.

Проекты, над которыми работают команды, непосредственно связаны с информационными технологиями (поиск, отбор информации, подготовка текстовой части проекта, подготовка презентации) и имеют практическое значение. Таким образом, в ходе работы наставляемые овладевают современными средствами фиксации, обработки и представления информации, изучают нормативную базу, осваивают необходимые цифровые технологии, т.е. приобретают знания, которые являются для конкретного обучающегося, новыми и личностно значимыми.

Наставники считают, что любая учебная проектно-исследовательская деятельность направлена прежде всего на развитие личности обучающегося, а не на получение объективно нового результата. Однако проекты, над которыми работают наставники и наставляемые, часто позволяют реализовать конкретную новую практическую задачу – создание сайта образовательной организации, организацию концерта, подготовку компьютерной техники и т.п.

Для обучающихся участие в работе над проектом помогает осознать свою значимость, т.к. создаются реально работающие инструменты, направленные на использование в перспективе. Кроме того, часто проекты позволяют наставляемому выступить в качестве наставника для тех, кто будет поддерживать работу проекта в дальнейшем. Таким образом, в перспективе возможна организация работы наставнической пары «Студент – ученик».

Два года назад впервые в нашей школе была внедрена целевая модель наставничества в форме «Ученик – ученик». В данной форме наставничества предполагается взаимодействие обучающихся одной образовательной организации, при котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказывать весомое влияние на наставляемого.

Цель реализации данной модели – разносторонняя поддержка обучающихся с особыми образовательными или социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения.

В соответствии с программой наставничества в МБОУ СОШ № 35 г. Шахты, модель наставничества «Ученик – ученик» в 2020/2021 учебном году реализовалась в двух формах: «Старший – младшему» и «Равный – равному».

Форма наставничества «Старший – младшему» реализована следующим образом: обучающиеся 9а класса (20 человек) являются наставниками у обучающихся 6а класса (25 человек).

Функции наставников: оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, сопровождение и решение организационных вопросов, оказание содействия в формировании классного коллектива, участие и организация различных внеклассных мероприятий, совместных конкурсов и проектных работ, совместных походов на спортивные/культурные мероприятия, способствующих развитию чувства сопричастности, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации).

Форма наставничества «Равный – равному» реализовалась в дополнительном образовании среди участников клуба «Патриот», где обучающиеся 11 класса (3 чел.), члены школьного клуба «Патриот», являются наставниками новых членов клуба «Патриот» (3 чел.).

Функции наставников – развитие гибких навыков, оказание помощи в подготовке к участию в ежегодной военно-спортивной игре «Отвага», поддержка преемственности членов клуба.

В данной модели наставничества особая роль отводится куратору, которым является педагогический работник школы. В его функции входит организация работы наставнических пар или групп, оказание помощи наставникам, отслеживание хода взаимодействия наставников и наставляемых, внесение необходимых коррективов по ходу работы.

Взаимодействие, организованное по модели «Ученик – ученик», перспективная форма наставничества, т.к. школьники свободно общаются со сверстниками, привыкают к элементарным общепринятым нормам и правилам взаимоотношения со сверстниками (в том числе моральным), имеют возможность самовыражения через совместную творческую или интеллектуальную деятельность, учатся взаимодействовать в коллективе.

Наставничество по модели «Ученик – ученик» – это:

- эффективный способ решать сложные проблемы отдельных категорий школьников;

- добровольный вид деятельности социально активных детей;

- движение с целью добиться большего в собственной жизни и будущей профессии (помогая другим, наставники обретают уверенность в своих способностях).

Деятельность МБОУ СОШ № 35 г. Шахты в этом отношении востребована со стороны всех участников образовательного процесса как в рамках реализации общеобразовательных программ, так и программ дополнительного образования.

С введением в штатное расписание должности советника директора по воспитанию в реализации наставничества именно в модели «Ученик — ученик» открываются новые возможности, т.к. множество совместных мероприятий предполагают взаимодействие обучающихся различных возрастов и задача куратора эффективно выстроить их взаимоотношения.

При организации наставничества по любой из моделей администрация МБОУ СОШ № 35 г. Шахты старалась предусмотреть и минимизировать возможные риски, такие как:

- «механическое» введение наставничества с целью достижения количественных показателей вместо планомерных и систематических усилий по созданию условий, обеспечивающих востребованность наставничества как определенной образовательной культуры;

- введение наставничества в качестве дополнительной трудовой функции учителя, обязательной для выполнения, причем «на общественных началах»;

- перегруженность педагогических работников;

- сосредоточение внимания на фигуре и деятельности самого наставника, тогда как сопровождаемые остаются в тени.

Наставничество в МБОУ СОШ № 35 г. Шахты рассматривается как комплекс психологической и методологической помощи и поддержки педагогам, детям и родителям

для создания комфортной и стабильной развивающей среды, для организации успешного образовательного процесса.

Кроме реализуемых моделей наставничества, администрацией нашей школы рассматривается возможность организации работы в сотрудничестве с Шахтинским педагогическим колледжем по модели «Учитель – студент педагогического колледжа». Мы считаем, что данная модель наставничества поможет будущим педагогам уже в начале обучения получать практические навыки в педагогической деятельности и, соответственно, процесс адаптации молодого учителя на рабочем месте в школе пройдет быстрее.

Таким образом, управленческая команда МБОУ СОШ № 35 г. Шахты считает, что наставничество в школе – ключ к развитию современного, конкурентоспособного, компетентного сообщества молодых людей, способных трудиться не только себе во благо, но и на благо общества и страны.

### **Шагаем к успеху вместе: опыт сотрудничества в проекте «500+»**

***И.Г.Долгушина, заведующий  
РМК Управления образования  
администрации Аксайского  
района, муниципальный  
куратор***

По всей стране, в том числе и в нашем Аксайском районе, реализуется проект «500+», цель которого – адресная помощь школам с низкими образовательными результатами.

Количество школ, которые показывают низкие образовательные результаты, к большому сожалению, в нашем муниципалитете ежегодно растет.

В 2020 году ШНОР и ШССУ отсутствуют; в 2021 году в Аксайском районе 5 ШНОР, 3 из которых в проекте «500+». В 2022 году 7 ШНОР, 2 из которых в проекте «500+».

В связи с этим остро встала задача разработки программы поддержки школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, в том числе школ, показывающих низкие образовательные результаты. Необходимо было искать такие формы воздействия на школу, которые помогли бы нивелировать или ослабить действие контекстных факторов. Данную работу надо вести системно на уровне муниципального образования и самой образовательной организации.

После получения информации о школах Аксайского района с низкими результатами обучения была разработана дорожная карта по утверждению комплекса мер, направленных на работу со школами с низкими показателями, которая была размещена на сайте управления образования администрации Аксайского района <http://aksayobr.ru/1.Obschie-svedeniya> в разделе «Муниципальные механизмы оценки качества образования». В нее включены следующие разделы:

- «Информационно-аналитическая деятельность по выявлению и сопровождению школ с низкими результатами обучения»;
- «Работа с руководящими и педагогическими кадрами»;
- «Организационные мероприятия»;
- «Организация работы с обучающимися 9 – 11-х классов по подготовке их к государственной итоговой аттестации»;
- «Научно-методическая поддержка школ с низкими результатами обучения»;
- «Создание мотивирующей образовательной среды».

На уровне муниципалитета было проведено совещание с руководителями, заместителями руководителей по формированию стратегии перехода школ в эффективный режим.

Было решено:

- проанализировать соответствие результатов внешнего контроля результатам внутреннего мониторинга, с целью выявления причин несоответствия результатов и разработки методических рекомендаций педагогам;

- проанализировать систему фиксации трудностей каждого обучающегося в период промежуточной аттестации и системы консультативной помощи обучающимся, имеющим трудности в обучении;

- провести цикл родительских собраний по темам о роли родителей в повышении качества образования обучающихся, в том числе и в подготовке к прохождению ими государственной итоговой аттестации;

- включить в программы проведения августовской педагогической конференции, семинаров учителей вопросы осуществления методической поддержки и повышения квалификации педагогических и руководящих работников школ с низкими результатами обучения.

Большое значение для успешной работы в проекте «500+» имеет отбор куратора. В нашем районе — это заместители директора школы, которые имеют большой опыт работы с нормативными документами, обладают умением планировать методические и организационные мероприятия. Куратор помогает школе осознать имеющиеся проблемы, направляет усилия школы по анализу и разрешению трудностей, связанных с организацией и реализацией образовательного процесса.

Для создания программы каждой школе рекомендовано выбрать одно-три приоритетных направления, индивидуальных для каждой школы, и в каждом из них поста-

вить цели, определить задачи. Приоритетные направления и цели перехода в эффективный режим определяются на основе проведенного анализа школьной ситуации, должны соотноситься с проблемами, выявленными по академическим результатам обучающихся, и соответствующими профессиональными дефицитами преподавателей.

Анализ полученных рисковых профилей показал, что во всех школах нашего района имеется высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности (он складывается из двух параметров: доля обучающихся с низким уровнем ESCS<sup>1</sup>, доля обучающихся, которым требуются дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы) и доля детей с ОВЗ (параметры: доля обучающихся с ОВЗ и доля учителей, испытывающих неуверенность при работе с обучающимися с ОВЗ).

Во многих рисковых профилях для улучшения результатов необходима работа с педагогическими кадрами. Так в 2020/2021 учебном году был проведен совет управления по теме «Обновление содержания методической работы в ОО района в свете реализации национального проекта “Образование”», в ходе которого были выявлены основные проблемы и трудности школ. Совет управления отметил, что обновление содержания методической работы в ОО района в свете реализации национального проекта «Образование» недостаточно полно отражено в деятельности методических служб школ, особенно в работе школьных методических объединений. Рекомендовано провести анализ структуры методической службы школы, внести изме-

---

<sup>1</sup> ESCS — это о сочетании уровня благосостояния семьи, уровня образования родителей, профессионального статуса родителей и семейных культурных ресурсов, таких как произведения искусства и музыкальные инструменты.



нения для организации методической поддержки каждого педагога.

Во всех школах имеется дефицит педагогических кадров, отмечается старение педсостава, профессиональное выгорание. В данном направлении наш район ведет активную работу по участию школ в программе «Земский учитель». В прошлом году в школы района пришло 6 педагогов по данной программе, в этом году еще 5 педагогов. Школы активно принимают на работу студентов педагогических вузов, ежегодно заключают целевые договоры с выпускниками. Педагоги наших школ активно повышают квалификацию.

В районе 15 сертифицированных тьюторов, которые принимают участие в устранении дефицита педагогов области и района.

Все школы получили оборудование в рамках проекта «Точка роста» в 2020 – 2022 годах.

В рамках работы проекта «500+» были проведены различные мероприятия:

- системный анализ полученных результатов государственной итоговой аттестации в форме ЕГЭ и ОГЭ, ВПР, РИКО, выявление уровня подготовки и учебных достижений обучающихся в каждой образовательной организации;
- сравнение результатов внешнего контроля с результатами внутреннего мониторинга, целью которого является выявление причин несоответствия результатов и разработки методических рекомендаций педагогам;
- проведение цикла родительских собраний по темам роли родителей в повышении качества образования обучающихся и в подготовке к прохождению ими государственной итоговой аттестации;
- участие в межрегиональном методическом семинаре «Стратегия поддержки школ с низкими результатами обучения»;

- участие в цикле управленческих практикумов для специалистов органов, осуществляющих управление в сфере образования, и руководителей школ с низкими результатами обучения;

- включение в программы проведения Августовской педагогической конференции, семинаров учителей вопросов осуществления методической поддержки и повышения квалификации;

- открытых единых методических дней для школ с низкими образовательными результатами, взаимопосещений уроков, тренингов и т.п.

Участие в проекте позволяет более вдумчиво выстраивать работу не только школам и кураторам, но и всем субъектам образования в муниципалитете. Прделанная работа в течение нескольких лет — это только первые шаги к успеху, нам еще предстоит проанализировать свою деятельность, внести коррективы и продолжить начатое дело по переводу школ Аксайского района в эффективный режим функционирования.

### **Об опыте работы в проекте «500+»**

***Р.В.Тихонова, заместитель  
директора по УВР  
МБОУ Грушевская СОШ  
Аксайского района,  
куратор проекта***

Проект «500+» — это возможность получить новый опыт, возможность поделиться своим багажом знаний, возможность проявить себя в новых обстоятельствах.

Основная задача куратора — экспертная и консультационная поддержка школ, отобранных регионом для участия в проекте.

#### **С чего я начала работу в данном проекте?**

*Во-первых*, рассмотрела возможные варианты получения дополнительной информации. Изучила данные о ку-

рируемой образовательной организации из открытых источников, таких как:

- официальный сайт для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях (bus.gov.ru);

- сайт ОО;

- социальные сети;

- отзывы о школе в социальных сетях и т.п.

*Во-вторых*, лично посетила школу для знакомства с администрацией, педагогическим коллективом, атмосферой в коллективе и школе в целом. Подобный анализ позволил собрать данные о происходящих в образовательной организации процессах и сформулировать свои версии всех рисков снижения образовательных результатов в школе.

Далее были изучены официальные документы образовательной организации за последние три года: показатели результативности ОО, ежегодный самоанализ и т.д.

Это позволило углубиться в образовательные процессы школы, оценить качество образования и экспертным путем выявить проблемы.

**Детально изучив рисковый профиль** образовательной организации, пришли к выводу о том, что в этом году будем работать над факторами риска с высокой и средней значимостью. У Грушевской основной школы это следующие риски:

- высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности;

- высокая доля обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

Анализ рискового профиля школы был проведен совместно с управленческой командой школы. Главное, чтобы обе стороны пришли к соглашению и взаимопониманию по вопросу наличия рисков и их оценки, а также определили базовые (примерные) направления дальнейшей работы по каждому из них.

Во время реализации антирисковых программ было проведено множество мероприятий, направленных на достижение поставленных целей, таких как:

- анкетирование педагогов, обучающихся;
- психологические тренинги, семинары;
- постоянная работа с нормативными локальными актами и другие.

Куратору необходимо постоянно следить за сроками исполнения мероприятий, которые должны быть обязательно указаны в дорожной карте. Это позволяет оказать необходимую и своевременную методическую поддержку образовательной организации, в том числе указать на необходимую доработку при необходимости.

**Также главной задачей является – консультации и помощь.**

- В активной фазе реализации проекта (5 – 6 месяцев) куратор на связи со школой, к которой он прикреплен.
- Удобный способ общения между куратором и школой – чат в ИС МЭДК: вопросы носят практический характер – они привязаны к конкретным обсуждаемым документам; ведется запись переписки и изменений в документах – легко установить историю вопроса; наблюдатели могут подключаться к обсуждениям.

**Результатом работы в данном проекте считаю:**

- личностный и профессиональный рост, опыт работы с документацией, обмен опытом;
- опыт организации конструктивного взаимодействия общеобразовательных организаций муниципалитета между собой;
- возможность провести сравнительный анализ со своей школой, определить слабые места и провести корректировку;

- изучение современных систем оценивания работы образовательных организаций;
- для курируемой школы – перезагрузка деятельности в соответствии с выявленными проблемами, опыт построения алгоритма действий по преодолению проблем.

### **Участие в проекте «500+»**

***Н.Л.Куцарь, заместитель  
директора по УВР МБОУ  
Грушевская ООШ Аксайского  
района, координатор проекта***

Участие в проекте «500+» для МБОУ Грушевская ООШ началось с Приказа министерства образования Ростовской области от 12.01.2022 № 13 «О назначении координаторов для реализации проекта адресной методической помощи «500+» в Ростовской области», но подготовка к участию в проекте была проведена еще в декабре 2021 года. Приказом по Управлению образования администрации Аксайского района «О реализации проекта “500+”» от 25.02.2022 № 101 были назначены кураторы проекта (муниципальный куратор И.Г.Долгушина, куратор проекта МБОУ Грушевская ООШ, Р.В.Тихонова и координатор от МБОУ Грушевская ООШ Н.Л.Куцарь).

Благодаря многочисленным мероприятиям, проведенным Управлением образования Аксайского района, было получено первоначальное представления о проекте «500+». После проведенной самодиагностики у школы было выявлено два рискованных профиля. Согласно полученным методическим документам, памяткам, а также тесной рабо-

те со школьным координатором МБОУ Грушевская ООШ были вовремя созданы концептуальные документы:

- концепция развития;
- среднесрочная программа;
- антирисковые программы по каждому риску.

Опыт показал, что участие в проекте в «500+» – это работа административного персонала школы и каждого педагога, только тогда могут быть получены положительные результаты. Для того чтобы самому не запутаться во всех мероприятиях проекта и успеть их вовремя реализовать и проанализировать, нужно в момент создания антирисковых программ адекватно планировать только те школьные задачи и показатели, цели которых могут быть достигнуты в ограниченные временные рамки. Если программа насыщена множеством мероприятий, то какой бы «хорошей» ни была антирисковая программа в момент ее утверждения, всегда остается вероятность невыполнения программы из-за сжатых сроков.

Согласно плану муниципальных мероприятий, дорожной карте по реализации проекта адресной методической помощи «500+» на 2022 год были обозначены 2 этапа мониторинга размещения отчетных документов в ИС МЭДК (1-й этап – до 25 мая 2022 г., 2-й этап – до 20 октября 2022 г.). Благодаря сплочённой работе всего коллектива, активному сотрудничеству с кураторами школы отчетные документы были вовремя размещены в личном кабинете (полученная информация будет качественной, только если были рационально распределены обязанности между членами по реализации мероприятий антирисковых программ).

Все проблемы, которые возникали в отношении антирисковых программ, отчетных документов, оперативно решались с куратором при личных встречах, а также в теле-

фонном режиме. Конечно, опыт понимания того, как должны выглядеть отчетные документы, тоже появился не сразу. Наш куратор тщательно проверял документы и, если они не соответствовали заявленным задачам антирисковых программ, тут же делал замечание и отправлял их на доработку. После размещения документов 1-го этапа мониторинга стало ясно, что их нужно размещать на сайте школы в нужном формате сразу после проведения мероприятия. Это во многом облегчило задачу реализации 2-го этапа.

Что изменилось в школе за время участия в проекте «500+»?

Созданы документы, позволяющие преодолевать возникшие риски.

Количество неуспевающих на конец первой учебной четверти по сравнению с итогами прошлого учебного года уменьшилось с 9 до 2 человек.

Что нам предстоит еще сделать?

Участие в проекте «500+» показало необходимость быстрого реагирования на возникающие риски в образовательном процессе с целью недопущения низких образовательных результатов. Однако в течение только одного года работы нам эту проблему решить не удалось, а это означает, что работа будет продолжена и в следующем году.

#### **4. ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КАЧЕСТВА ШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ**

##### **Аспекты психологического сопровождения перехода школ в эффективный режим функционирования в рамках проекта «500+»**

*Т.Н.Щербакова, заведующий  
кафедрой психологии ГБУ ДПО  
РО РИПК и ППРО, доктор пси-  
хологических наук, профессор;  
И.Н.Кириленко, доцент кафед-  
ры психологии ГБУ ДПО РО  
РИПК и ППРО, кандидат психо-  
логических наук*

На уровне государственной политики в сфере образования сегодня акцентируется внимание на значимости каждого ученика, независимо от его стартовых возможностей, его успешной социализации, достижения им высоких образовательных результатов и психологического благополучия. Именно эти фокусные точки характеризуют проект «500+», направленный на повышение качества образования, обеспечение поддержки школ с низкими образовательными результатами, работающими в сложных социально-экономических условиях, а также на адресную поддержку обучающихся с проблемами в обучении.

В помощь образовательным организациям в рамках проекта были сформированы методики адресного психологического сопровождения, методической поддержки школ с низкими образовательными результатами по кадровым и содержательным вопросам.



Кафедрой психологии ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО были реализованы дополнительные профессиональные образовательные программы «Моделирование профессионального роста педагогов-психологов в школах с низкими образовательными результатами» для педагогических работников данных школ с целью повышения их профессиональной компетентности, в том числе и психологической. Для повышения эффективности образовательных программ и занятий применялись методы активного обучения и информационно-методической поддержки. Результативными оказались консультации кураторов школ, которые осуществлялись на постоянной основе и по персонализированному запросу самих кураторов. Руководителями школ в ИС МЭДК и на официальных сайтах общеобразовательных учреждений размещались отчетные мероприятия первого и второго этапов проекта «500+» в полном объеме и в положенное время, что позволяло контролировать, регулировать и корректировать процесс перехода школ в эффективный режим функционирования. В рамках вебинаров, организованных кафедрой психологии, происходил активный обмен опытом по совершенствованию деятельности образовательных учреждений.

Активными участниками взаимодействия были кураторы следующих школ: МОБУ СОШ № 31 г. Таганрога, МОБУ СОШ № 34 г. Таганрога, МБОУ Андроповская СОШ Шолоховского района, МБОУ Донская СОШ Чертковского района, МБОУ Валувевская СОШ Ремонтненского района, МБОУ Северная Казачья СОШ № 13 Зимовниковского района.

Кураторы школ показали себя очень профессиональными, добросовестными, ответственными, что позволило за короткое время поднять качество педагогической деятельности в школах и способствовало выходу по основным показателям в зеленую зону.

Особое внимание в методическом консультировании уделялось дорожным картам, антирисковым программам и реальности информации о проводимых мероприятиях. В реализации психологического сопровождения перехода школ в эффективный режим функционирования в рамках проекта «500+» были использованы современные технологии, такие как онлайн-консультирование, комплексный анализ рисков. Данные мониторинга послужили основой для разработки тематики вебинаров, нацеленных на устранение выявленных рисков.

Таким образом, был реализован комплекс вебинаров, охватывающий следующую проблематику: «Психологические технологии развития мотивации обучающихся в условиях обновленных ФГОС», «Психологические механизмы профилактики эмоционального выгорания педагогов», «Психологические технологии преодоления школьной неуспешности».

Кураторы школ постоянно принимали участие в проблемно-тематических вебинарах федерального и регионального уровней. Обращались за консультативной помощью и всегда были готовы к сотрудничеству. Большое значение в работе имела своевременная обратная связь, которая позволяла мобильно вносить коррективы и совершенствовать форматы психолого-педагогической помощи оказываемой школам.

Анализ эффективности работы позволил выявить приобретения педагогических команд в проекте. Кураторы отмечают, что в процессе работы они научились комплексно анализировать проблемы, определять болевые точки, систематизировать риски на уровне своей школы, определять точки приложения активности наставников, консультантов и методистов.

Подчеркивается значение опыта антикризисной деятельности в ходе реализации проекта для выстраивания реальных перспектив повышения качества образования.

## **Психологический мониторинг как средство повышения эффективности образовательной деятельности**

*Г.П.Беляева, педагог-психолог  
ГБУ РО ЦППМ и СП*

Понятие «мониторинг» прочно вошло в нашу жизнь. Оно используется в самых разных сферах деятельности человека – промышленности, медицине, науке.

Как мониторинг пришел в образование? Жизнь заставила! Общество меняется на глазах, и, соответственно, к образованию предъявляются все новые требования. Очевидным становится необходимость модернизации образования. Многие уже делается (введение ФГОС, ЕГЭ и т.п.), эти нововведения инициируют изменения на разных уровнях. Становится понятно, что разовых измерений недостаточно, чтобы осознанно управлять этим сложным процессом. Необходимо иметь возможность получать оперативную и достоверную информацию о текущем состоянии образовательного процесса. Именно внедрение системы мониторинга во все сферы образовательного пространства и дает возможность получать такую информацию для эффективного управления.

Педагогический мониторинг (и психологический как его часть) можно определить как систему сбора, обработки, хранения и распространения информации об образовательной системе или отдельных ее элементах.

Важная цель педагогического мониторинга – обеспечение качества образовательной деятельности, т.е. соответствие результатов и условий образовательной деятельности требованиям ФГОС.

Итак, потребность в мониторинге очевидна, но сказать, что сейчас уже существует отработанное представление о том, как его проводить, нельзя. Наверное, это неиз-

бежный этап. Затруднение вызывает подбор параметров, инструментария, организация проведения, использование результатов.

В соответствии с проводимой ежегодно Минпросвещения России и Рособрнадзором оценкой механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации специалистам нашего центра было предложено принять участие в мониторинге оценки качества образовательной деятельности по вопросам учебной мотивации школьников и эмоционального выгорания педагогов в рамках программы «500+».

В мониторинге приняло участие 277 образовательных организаций из 54 муниципалитетов.

Статистическую обработку осуществили программисты нашего центра, имеющие большой опыт по проведению социально-психологического тестирования (СПТ) и работе с большими массивами информации.

Процедура любого мониторинга имеет несколько этапов:

- определение цели;
- определение комплекса параметров и показателей оценки;
- подбор инструментария;
- организация процедуры мониторинга;
- статистическая обработка полученного массива с помощью программного обеспечения;
- анализ результатов;
- выводы.

Наши специалисты были задействованы только на некоторых этапах – подбор инструментария, статистическая обработка и анализ результатов.

## **I. Анкетирование педагогов по вопросам учебной мотивации**

Как нам всем известно, качество знаний обучающихся школ в последние годы стремительно снижается, и причина этого явления — чрезмерно низкая мотивация у обучающихся к получению знаний. Педагогическая практика использует различные пути активизации, основной среди них — разнообразие методов и приемов обучения, выбор таких их сочетаний, которые в возникших ситуациях повышают уровень учебной мотивации.

В качестве инструмента была выбрана анкета, которая ставила целью изучение уровня владения учителем основными методами мотивации и стимулирования деятельности школьников.

Были выделены группы эмоциональных, познавательных, волевых и социальных методов мотивации.

1. Эмоциональные методы (поощрение, создание ситуации успеха, порицание, создание ярких наглядно-образных представлений).

2. Познавательные методы (опора на жизненный опыт, выполнение творческих заданий, создание проблемной ситуации, побуждение к поиску альтернативных решений).

3. Волевые методы (предъявление требований, информирование об обязательных результатах).

4. Социальные методы (поиск контактов и сотрудничества, сотрудничество, заинтересованность в результатах коллективной работы, взаимопроверка), развитие желания быть полезным.

Нельзя сказать, каким должно быть «правильное» соотношение используемых групп методов, потому что они разноплановы и одно средство никогда не сможет заменить другое. Оптимальный набор методов и средств формирования мотивации в каждом классе определяется ря-

дом факторов: исходным уровнем мотивации каждого ученика, организацией учебной деятельности, взаимоотношениями, которые складываются в учебном процессе, возрастными особенностями. Как известно, в младшем школьном возрасте преобладает познавательный мотив, ученик хочет понять, что такое «учиться» и освоить новую социальную позицию в качестве школьника. В среднем и старшем школьном возрасте преобладают социальные мотивы, увеличивается значимость такого мотива, как совместная деятельность и общение в процессе учебы.

Анализ усредненных результатов, тем не менее, позволяет сделать некоторые выводы относительно выборов методов и способов стимуляции учебной мотивации разных групп в образовательных организациях Ростовской области (по результатам опроса).

#### **Выводы:**

1. Значимого различия в частоте использования каждого из четырех групп методов мотивации не зафиксировано, и все-таки на первое место выходят волевые методы.

2. Ведущими выступают следующие волевые методы: формирование ответственного отношения к учению (91%); информирование об обязательных результатах обучения (82%), предъявление учебных требований (75%). Это традиционный метод, который работал долгие годы. Однако изучение психологических особенностей современных школьников говорит о том, что слово «надо» уж точно не является основным мотивом в учебе.

3. Достаточно часто используется группа эмоциональных методов: поощрение и создание ситуации успеха (72%), которые оказывают исключительно сильное влияние на создание благоприятных психологических условий для активного учения. В этой группе методов наиболее редко выбирается порицание (6%), хотя наказание в форме разумного осуждения действий ребёнка воспитывает чувство ответственности и долга, корректирует поведение ре-

бёнка. При этом, естественно, наказание ни в коем случае не должно приводить к моральному или физическому страданию учеников.

4. В группе познавательных методов ведущими выступают познавательный интерес (81%) и опора на жизненный опыт (68%). На низком уровне используются методы «выполнение творческих заданий» (55%) и «создание проблемной ситуации» (52%). Крайне редко выбирается «мозговой штурм» (29%).

5. Большое значение для повышения интереса к изучаемому предмету имеет групповая сплоченность обучающихся, работающих малыми группами. Одной из важных причин снижения мотивации учения служит недостаточный учет педагогом социальных мотивов обучающихся, когда в ходе обучения не реализуется стремление подростка к взрослости и самостоятельности, к взаимодействию со сверстниками. Интерес школьников ко всем формам групповой работы определяется именно этим стремлением. К сожалению, по результатам опроса, владение большинством методов социальной группы (поиск контактов и сотрудничества, заинтересованность в результатах коллективной работы, взаимопроверка) находится на низком уровне.

6. Значимого различия в результатах анкетирования по вопросам учебной мотивации по школам и по муниципалитетам не зафиксировано.

**Заключение.** По данным анкетирования можно предполагать, что частота использования различных методов стимулирования в недостаточной мере учитывает:

- возрастные особенности подростков (потребность в совместной деятельности и общении в процессе учебы);
- психологические характеристики современного школьника — в частности, переживание «школьной скуки» (опора на волевые методы, недостаточное использование методов, вызывающих интерес).

### **Рекомендации:**

1. Изыскать возможность повысить уровень профессиональной компетентности педагогов в области владения навыками кооперативного обучения с использованием определенных познавательных и социальных методов мотивации (выполнение творческих заданий, создание проблемной ситуации, «мозговой штурм», заинтересованность в результатах коллективной работы, взаимопроверка, поиск контактов и сотрудничества), что предполагает включение ребенка в активные виды деятельности и виды общественных взаимодействий с другим человеком.

2. Обсудить возможность использования методов кооперативного обучения (интерактивных методов) в образовательном процессе школы в качестве эффективных методов стимулирования и мотивации деятельности обучающихся.

## **II. Экспресс-диагностика эмоционального выгорания у педагогов**

В связи с тем, что профессиональное выгорание снижает эффективность выполнения профессиональной деятельности и представляет опасность для оптимального функционирования, особую актуальность приобретает вопрос о реализации психологического мониторинга профессионального выгорания.

Цель диагностики — определение уровня эмоционального выгорания педагогов.

Значимого различия в результатах по школам и муниципалитетам не зафиксировано.

Профессиональное выгорание — это хроническое истощение эмоциональных, физических и волевых ресурсов, совокупность негативных переживаний, связанных с работой.

В самом выгорании педагога нет ничего необычного. Оно неизбежно, и через него рано или поздно проходят все



профессиональные учителя. Проблема возникает тогда, когда оно не компенсируется работающими методиками: отпуском, переключением задач, повышением квалификации, саморазвитием, а начинает прорываться в виде некорректных эмоциональных реакций по отношению к детям, родителям и коллегам.

Большой объем коммуникации, необходимость проявлять эмпатию и одновременно с этим держать свои эмоции под контролем, влияние родителей, руководства и общества в целом – все это способствует выгоранию учителей.

По результатам проведенной экспресс-диагностики, 23% педагогов имеют высокий уровень эмоционального выгорания. У таких учителей резко падает эффективность, они подсознательно стараются облегчить или сократить обязанности, которые требуют эмоциональных затрат, сохранить ресурсы. Возникают конфликты с коллегами и родителями школьников. Такой учитель отстраняется от учеников и может обесценивать их успехи.

Средний уровень эмоционального выгорания педагогов по области достаточно высокий (42%). Выполнение профессиональных обязанностей такими педагогами затруднено.

Более трети (35%) педагогов, принявших участие в экспресс-диагностике имеют низкий уровень эмоционального выгорания.

### **Выводы:**

1. Значительная часть педагогов области, принявших участие в экспресс-диагностике (65%), в разной степени испытывает трудности в выполнении своих профессиональных обязанностей в связи с состоянием эмоциональной сферы. Из них высокий уровень эмоционального выгорания имеют 23% педагогов.

2. Значимого различия в результатах анкетирования по вопросам эмоционального выгорания педагогов по школам и по муниципалитетам не зафиксировано.

**Рекомендации:**

1. В каждой образовательной организации обеспечить систему мероприятий по профилактике эмоционального выгорания педагогов:

- выявить проблемные зоны, провоцирующие повышенное эмоциональное напряжение педагога, специфичные для конкретной образовательной организации;

- принять меры по их устранению;

- расширить представление педагогов о приемах релаксации и саморегуляции психического состояния, восстановления эмоциональных ресурсов;

- обратить внимание на психологическую атмосферу профессиональной деятельности (по вертикали и горизонтали) как фактор, способный дестабилизировать эмоциональное состояние коллектива;

- по возможности уменьшить количество отчетной и другой документации, заполняемой учителем;

- снизить дополнительные нагрузки педагога, не входящие в его функциональные обязанности.

Образование нуждается в модернизации. Помочь в этом процессе может мониторинг, который сейчас находится в стадии формирования.

**Резолюция научно-практической конференции  
«ШНОР: лучшие практики и пути решения  
перехода школ в эффективный режим  
функционирования.  
Подведение итогов реализации проекта “500+”  
(17 ноября 2022 года)**

Региональная научно-практическая конференция была проведена ГБУ ДПО РО «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» (далее – ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО) совместно с ГАУ РО «Региональный информационно-аналитический центр развития образования» (далее – ГАУ РО РИАЦРО).

В рамках конференции:

- подведены итоги участия общеобразовательных организаций Ростовской области в федеральном проекте «500+» в 2022 году;

- представлен позитивный практический опыт участников федерального проекта Адресной методической помощи «500+» 2022 года, направленный на построение и реализацию системной работы по переходу школ с низкими результатами обучения в эффективный режим функционирования.

Реализацию целей конференции в рамках пленарного заседания обеспечили:

- **Эпова Надежда Павловна**, и.о. ректора ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, кандидат психологических наук, доцент;

- **Юшко Галина Николаевна**, начальник организационно-методического отдела РИАЦ РО, кандидат педагогических наук, доцент, региональный координатор проекта «500+»;

- **Иванова Надежда Борисовна**, доцент кафедры управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО;

- **Хребтова Октябрина Хазретовна**, старший методист ЦНППМПр ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО.

На конференции обсуждены теоретические и практические материалы, разработанные специалистами ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО, руководящими и педагогическими работниками образовательных организаций Ростовской области, по актуальным для системы образования региона направлениям деятельности:

- использование процедуры школьного самообследования для выявления, анализа и интерпретации проблемных точек (рисков) и определения механизмов перехода школы в эффективный режим функционирования;
- профилактика учебной неуспешности обучающихся;
- сетевое взаимодействие школ с низкими образовательными результатами и резильентных школ – способ оказания адресной методической помощи;
- психологическое сопровождение совершенствования качества школьной образовательной среды.

В работе конференции приняли участие 185 человек, 56 из них в очном формате: специалисты муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования; методисты муниципальных методических служб; руководители, кураторы школ-участниц проекта «500+» 2022 года; руководители общеобразовательных организаций Ростовской области с низкими образовательными результатами; представители ФИСО АО «ЭЛТИ-КУДИЦ», «Яндекс Учебник», ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО, представители 41 (74,5%) муниципального образования Ростовской области.

Из 14 территорий, не принявших участие в мероприятии, 5 не имеют школ с низкими образовательными результатами. 9 муниципалитетов региона, которые имеют школы с низкими образовательными результатами, не подключились к конференции: Белокалитвинский, Константиновский, Красносулинский, Орловский, Пролетарский (с), Сальский, Семикаракорский, Чертковский районы и г. Азов.

Участники, отмечая важность проведения конференции, выражают уверенность, что рекомендации, выработанные по результатам работы конференции и изложенные в резолюции, будут содействовать развитию системы образования, способствовать повышению качества общего образования:

*1. Использование процедуры школьного самообследования для выявления, анализа и интерпретации проблемных точек (рисков) и определения механизмов перехода школы в эффективный режим функционирования.*

▪ Региональным и муниципальным органам управления образованием, ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО, методическим службам, общеобразовательным организациям:

- отмечая представленный на конференции успешный опыт реализации проекта «500+», рекомендовать всем заинтересованным лицам использовать в работе методические рекомендации ФИОКО по данному направлению и успешный опыт работы школ региона в 2021 – 2022 годах;

- продолжить обмен опытом между муниципалитетами по работе со школами с низкими образовательными результатами и выходу образовательных организаций в эффективный режим функционирования, в том числе по участию в проекте «500+», используя различные формы методической активности: конференции, семинары, вебинары, круглые столы, открытые уроки, мастер-классы и т.д.;

- сформировать и разместить на сайте РИПК и ППРО банк эффективных практик школ-участниц проекта «500+» 2021 и 2022 годов, открытых уроков, воспитательных мероприятий успешных учителей школ (региональный методический актив, тьюторы) Ростовской области для использования учителями школ с низкими образовательными результатами с наличием профессиональных дефицитов;

- использовать возможности, предлагаемые РИПК и ППРО, Академией Минпросвещения России в рамках системы повышения квалификации, в том числе по программам, разработанным специалистами РИПК и ППРО и размещенным в Федеральном реестре программ дополнительного профессионального образования.

- ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО ежегодно актуализировать содержание программ повышения квалификации:

- управленческих команд школ с низкими образовательными результатами;

- руководителей, педагогов, психологов, методистов общеобразовательных организаций группы риска;

- специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования;

- представителей муниципальных методических служб и др.

- Продолжить практику проведения ежегодного регионального заочного конкурса-смотрa для школ с низкими образовательными результатами «Наша история успеха».

- Органам управления образованием и администрации образовательных организаций обеспечить условия для повышения ресурсного (организационного, кадрового, материально-технического, информационного и научно-методического) обеспечения образовательной деятельности и ответственности за ее результаты.

## *2. Профилактика учебной неуспешности обучающихся.*

- Региональным и муниципальным органам управления образованием, ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО, методическим службам:

- обеспечить профилактику учебной неуспешности в общеобразовательных организациях региона, в том числе путем развития во всех школах региона внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности;

- оказывать адресную методическую и организационную поддержку школ с низкими образовательными результатами;

- специалистам ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО разработать адресные методические рекомендации по темам «Психологические механизмы создания продуктивных педагогических команд», «Психологическое сопровождение преодоления мотивационных рисков учебной неуспешности обучающихся».

- Общеобразовательным организациям региона:

- внести коррективы в локальные акты, регламентирующие ВСОКО, включив направление, содержащее формирующее оценивание;

- создать и использовать в своей практической деятельности карты затруднений обучающихся по всем учебным предметам;

- предусмотреть в календарно-тематическом планировании раздел «Образовательные технологии системно-деятельностного типа»;

- обеспечить направление всех структурных элементов современной образовательной среды на формирование функциональной грамотности обучающегося как основного показателя умения решать максимально широкий диапазон жизненных задач в различных сферах человеческой деятельности;

- активно внедрять в процесс обучения технологию проектной деятельности и задания, направленные на решение жизненных задач.

*3. Сетевое взаимодействие школ с низкими образовательными результатами и резильентных школ – способ оказания адресной методической помощи.*

- Региональным и муниципальным органам управления образованием, методическим службам, общеобразовательным организациям региона:

- изучить и использовать в своей деятельности федеральную и региональную нормативно-правовую базу, регламентирующую организацию наставничества;
- достичь в 2023 году 100% охвата наставничеством школ с низкими образовательными результатами по модели «школа – школа» («резильентная школа – ШНОР»);
- использовать возможности учреждений дополнительного образования муниципального образования для повышения эффективности организации наставничества;
- на основе результата мониторинга организации наставничества на уровне муниципалитета фиксировать степень эффективности проделанной работы, вносить корректировки в реализуемую систему наставничества;
- при организации наставничества «ученик – ученик», «ученик – учитель», «учитель – учитель» привлекать психолога школы для определения степени совместимости тех, кто участвует в системе наставничества;
- организовать наставничество по схеме «студент вуза/педколледжа и старшеклассник» по различным направлениям учебно-воспитательного процесса;
- увеличить долю школ с низкими образовательными результатами, включенных в качестве сетевых партнеров в программы и проекты школ с высокими образовательными результатами, от общего количества школ с низкими образовательными результатами;
- содействовать конструктивному сотрудничеству на условиях позитивного партнерства образовательных организаций с общественными и родительскими организациями и другими социальными партнерами, в сферу деятельности которых входит сопровождение обучающихся общеобразовательных организаций.



- ГБУ ДПО РО ИПК и ППРО:
- реализовать план работы ЦНППМПР на 2023 год «Год педагога и наставника»;
- обеспечить выявление и диссеминацию эффективных практик школ и муниципальных образований региона по организации различных форм наставничества;
- сформировать открытый банк успешного опыта реализации системы наставничества.

*4. Психологическое сопровождение совершенствования качества школьной образовательной среды.*

▪ Региональным и муниципальным органам управления образованием, ГБУ ДПО РО ИПК и ППРО, ГАУ РО РИАЦРО, методическим службам:

- использовать ресурс регионального методического актива, потенциал педагогов-методистов муниципалитета, успешных школ для повышения педагогических и методических компетенций учителей школ с низкими образовательными результатами;
- обеспечить реализацию программ повышения квалификации педагогических работников и управленческих кадров по актуальным проблемам преодоления рисков, выявленных в проекте «500+», и переход школ в эффективный режим функционирования;
- разработать кафедре психологии ГБУ ДПО РО ИПК и ППРО программу повышения квалификации по проблеме «Психологические технологии преодоления мотивационных рисков учебной неуспешности обучающихся»;
- продолжить работу по выявлению и трансляции лучших управленческих, методических, педагогических практик методической поддержки перехода школ в эффективный режим функционирования.

▪ Общеобразовательным организациям Ростовской области:

- реализовать системный мониторинг и коррекцию реализуемых мероприятий по проекту «500+» 2023 года. Результаты исследований использовать при формировании и реализации планов, программ, проектов, направленных на повышение качества образования в школах с низкими образовательными результатами;

- продолжить работу по разработке и внедрению в практику технологий социальной адаптации детей с ОВЗ и профилактики правонарушений среди таких обучающихся;

- совместно с кафедрами психологии и методики воспитательной работы РИПК и ППРО провести исследование ценностей и школьного климата. Полученные результаты использовать при реализации внутришкольной системы профилактики учебной неуспешности.

*Составители:*  
*Хребтова Октябрина Хазретовна*  
*Юшко Галина Николаевна*

ШНОР: ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ  
И ПУТИ РЕШЕНИЯ ПЕРЕХОДА ШКОЛ  
В ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕЖИМ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ.  
ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ РЕАЛИЗАЦИИ  
ПРОЕКТА «500+»

Сборник материалов  
научно-практической конференции

Редакторы: *О.В.Грундманис, Н.В.Кардашева*

---

Подписано в печать 09.02.2023. Формат 60х84 1/16. Усл. печ. л. 13,5.  
Уч.-изд. л. 13,25. Тираж 100 экз. (1-й завод 30 экз.). Заказ № 6.

Издательство ГБУ ДПО РО «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования».  
344011, Ростов-на-Дону, пер. Гвардейский, 2/51.

E-mail: [institut@roipkpro.ru](mailto:institut@roipkpro.ru)  
[ipk@rostobr.ru](mailto:ipk@rostobr.ru)  
[www.ripkro.ru](http://www.ripkro.ru)