

## МКУ «Управление образования Буинского муниципального района»



Муниципальная программа  
«Поддержка школ, демонстрирующих стабильно  
низкие образовательные результаты на 2017-  
2020 годы»

**Паспорт Муниципальной программы**  
**««Поддержка школ, демонстрирующих стабильно низкие образовательные результаты на 2017-2020 годы»»**

|   |   |
|---|---|
| Ответственный исполнитель программы       | МКУ «Управление образования Буинского муниципального района»  |
| Участники программы                       | Исполнительный комитет Буинского муниципального района Республики Татарстан, МКУ «Управление образования Буинского муниципального района», образовательные учреждения (организации) Буинского муниципального района Республики Татарстан  |
| Программно-целевые инструменты Программы  | Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013-2020 годы,<br>Государственная программа "Развитие образования и науки Республики Татарстан 2014 - 2020 годы"<br>Программа развития образования Буинского муниципального района 2013-2018 гг.»   |
| Цели программы                            | - Сократить количество школ, показывающих низкие образовательные результаты (ежегодно на 5,5 %).<br><br>- Увеличить средний бал ЕГЭ по математике и русскому языку до среднего балла по муниципалитету на отчетный год (до 2020 года).<br><br>- Увеличить количество призеров и победителей олимпиад в школах, показывающих низкие образовательные результаты (муниципального уровня - на 8 %, республиканского уровня - на 2 % до 2020 года).  |
| Задачи программы                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. создать условия работы и механизмы мотивации педагогов к повышению качества преподавания и непрерывному профессиональному развитию.</li> <li>2. создавать обучающее сообщество для всех, вовлечённых в жизнь школы, с учащимися и их семьями в центре, включая администрацию, учителей и весь школьный штат.</li> <li>3. построить образовательные программы так, чтобы они увлекали учащихся в образовательную деятельность и мотивировали их учиться и повышать свой потенциал для участия в олимпиадах.</li> </ol> |
| Целевые индикаторы и показатели Программы | - увеличение среднего балла ЕГЭ;<br>- увеличение доли победителей и призеров олимпиад различного уровня;<br>- динамика в рейтинге ОУ;   |
| Сроки и этапы реализации Программы        | Срок реализации программы- 3 года<br>2017-2018 учебный год<br>2018-2019 учебный год<br>2019-2020 учебный год  |

|  |   |
|--|---|
| <p>Ожидаемые результаты реализации Программы</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Обучение руководства школ навыкам управления образовательными организациями через различные курсы и стажировочные площадки.</li><li>• Замена кадров, либо устранение или борьба с консерваторскими взглядами на функционал школы неэффективных педагогов;</li><li>• Организация и проведение учебно-тренировочных сборов для школьников (подготовка ЕГЭ и ОГЭ, олимпиады), в том числе в формате зимних и летних пришкольных лагерей.</li><li>• Повышение эффективности работы с одаренными и талантливыми детьми с привлечением педагогов - тьюторов;</li><li>• Систематизация урочной и внеурочной деятельности учащихся;</li><li>• Привлечение педагогов школы для участия в развитии и совершенствовании знаний и талантов учащихся;</li><li>• Создание системы повышения уровня педагогической просвещенности родителей;</li><li>• Привлечение родителей к участию в общешкольных мероприятиях;</li><li>• Внедрение метода социального проектирования, то есть привлечение социальных партнеров к решению вопросов развития школы.</li></ul> |
|--|---|

## I. Краткая характеристика системы образования Буинского муниципального района. Формулировка основных проблем.

*Ключевыми ресурсами развития системы образования в условиях ограниченности бюджетных ресурсов должны стать: инновации; вовлеченность школьников и студентов; участие образованных родителей; эффективное управление, основанное на обратной связи* (Стратегия социального экономического развития Республики Татарстан до 2030 года).

Сеть образовательных организаций Буинского муниципального района выглядит следующим образом. В состав образовательных организаций, которые находятся в ведомстве МКУ «Управление образования Буинского муниципального района», входят 33 общеобразовательных учреждения: 20 школ, реализующих программу среднего общего образования, 13 школ- программу основного общего образования и 12 филиалов школ реализующих программу начального общего образования.

В системе образования района задействовано **1570** работника, из них: **542** учителя.

В школах обучаются 4664 обучающихся, из них в городе 2725 школьников.

Средняя наполняемость классов: по городу –22,46 чел.; по селу –7,58 чел.

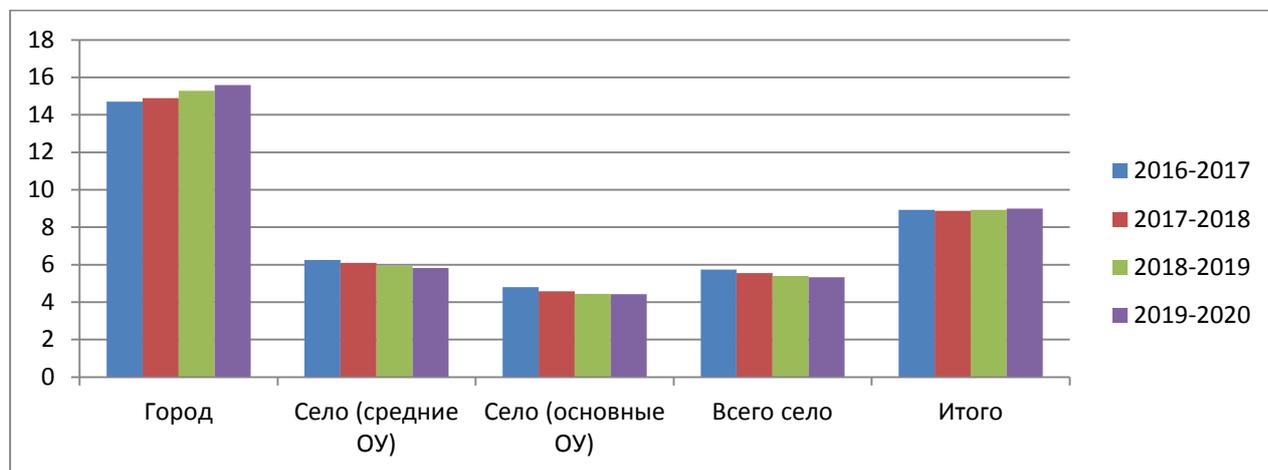
### **Соотношение «ученик-учитель»:**

| № | ОУ                 | Количество учителей | Количество обучающихся | Отношение ученика к учителю |
|---|--------------------|---------------------|------------------------|-----------------------------|
| 1 | Город              | 198                 | 2725                   | <b>13,76</b>                |
| 2 | Село (средние ОУ)  | 229                 | 1498                   | <b>6,54</b>                 |
| 3 | Село (основные ОУ) | 128                 | 389                    | <b>3,04</b>                 |
| 4 | Всего село         | 357                 | 1887                   | <b>5,29</b>                 |
| 5 | <b>Итого</b>       | <b>555</b>          | <b>4612</b>            | <b>8,31</b>                 |

На основании статистических данных можем сказать, что наблюдается ощутимый разрыв по соотношению «ученик – учитель» в сельских и городских образовательных учреждениях. Если посмотреть статистику рождаемости, то можно увидеть, что ежегодно разрыв будет увеличиваться.

### **Соотношение «ученик -учитель» до 2020 года:**

| № | ОУ                 | 2016-2017   | 2017-2018   | 2018-2019   | 2019-2020   |
|---|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 | Город              | 14,7        | 14,89       | 15,28       | 15,59       |
| 2 | Село (средние ОУ)  | 6,25        | 6,10        | 5,92        | 5,83        |
| 3 | Село (основные ОУ) | 4,8         | 4,58        | 4,45        | 4,42        |
| 4 | Всего село         | 5,73        | 5,55        | 5,39        | 5,33        |
| 5 | <b>Итого</b>       | <b>8,93</b> | <b>8,88</b> | <b>8,92</b> | <b>8,99</b> |



С целью выявления “сильных” и “слабых” школ в муниципалитете ежегодно проводится **рейтингование образовательных организаций**.

| №  | Наименование ОО   | ИСБ<br>квар<br>тиль | ИСБШ  | Рейтинг ОО |      |              |
|----|---|---------------------|-------|------------|------|--------------|
|    |   |                     |       | 2017       | 2016 | динам<br>ика |
| 1  | МБОУ "Гимназия № 5 г. Буинска РТ"   | 4                   | 73,06 | 1          | 1    | 0            |
| 2  | МБОУ "Гимназия имени М.М. Вахитова г. Буинска РТ"                                 | 2                   | 55,39 | 3          | 2    | ↓ -1         |
| 3  | МБОУ "Протопоповская СОШ Буинского муниципального района РТ"                      | 1                   | 50,88 | 10         | 3    | ↓ -7         |
| 4  | МБОУ "Адав-Тулумбаевская СОШ Буинского муниципального района РТ"                  | 1                   | 52,65 | 7          | 4    | ↓ -3         |
| 5  | МБОУ "Лицей №2 г. Буинска РТ"   | 2                   | 61,12 | 6          | 5    | ↓ -1         |
| 6  | МБОУ «Лицей-интернат г. Буинска Республики Татарстан»                             | 4                   | 75,62 | 2          | 6    | ↑ +5         |
| 7  | МБОУ "СОШ №1 с углубленным изучением отдельных предметов" г. Буинска РТ           | 4                   | 71,77 | 4          | 7    | ↑ +3         |
| 8  | МБОУ "Рунгинская СОШ Буинского муниципального района РТ"                          | 3                   | 65,95 | 8          | 8    | 0            |
| 9  | МБОУ "Новотинчалинская СОШ имени Н.Г. Фаизова Буинского муниципального района РТ" | 2                   | 53,88 | 12         | 9    | ↓ -3         |
| 10 | МБОУ "СОШ имени Р.З.Сагдеева"   | 4                   | 69,84 | 5          | 10   | ↑ +5         |
| 11 | МБОУ "Бюргановская СОШ Буинского муниципального района РТ"                        | 1                   | 39,96 | 18         | 11   | ↓ -7         |
| 12 | МБОУ "Альшиховская СОШ"   | 4                   | 71,81 | 14         | 12   | ↓ -2         |
| 13 | МБОУ "Ново-Чечкабская СОШ Буинского муниципального района РТ"                     | 3                   | 65,63 | 13         | 13   | 0            |
| 14 | МБОУ "Аксунская СОШ Буинского муниципального района РТ"                           | 2                   | 59,07 | 9          | 14   | ↑ +5         |
| 15 | МБОУ "Ч.Кильдуразовская СОШ Буинского района РТ"                                  | 1                   | 49,64 | 17         | 15   | ↓ -2         |

|    |   |   |       |    |    |      |
|----|---|---|-------|----|----|------|
| 16 | МБОУ "Альшеевская СОШ Буинского муниципального района РТ"     | 1 | 45,6  | 15 | 16 | ↑ +1 |
| 17 | МБОУ "Киятская СОШ Буинского муниципального района РТ"        | 2 | 57,67 | 11 | 17 | ↑ +6 |
| 18 | МБОУ "Старостуденецкая СОШ"                                   | 1 | 44,73 | 16 | 18 | ↑ +2 |
| 19 | МБОУ "Чув.Кицаковская СОШ Буинского муниципального района РТ" | 3 | 64,29 | 20 | 19 | ↓ -1 |
| 20 | МБОУ "Энтуганская СОШ Буинского муниципального района РТ"     | 2 | 59,7  | 19 | 20 | ↑ +1 |

Как мы видим из таблицы, ежегодно стабильно низкие показатели демонстрируют сельские школы, из-за низкого качества образования, слабой система работы с одаренными детьми, недостаточной воспитательной работы, слабого качества развития кадров и т.д.

В качестве объектов для анализа и разработки программы вывода из кризиса возьмем пять образовательных организаций, находящихся в нижних строчках рейтинговой таблицы. То, что три школы из пяти показали отрицательную динамику, одна школа осталась неизменна в своей позиции, и одна школа лишь на два пункта улучшила свои позиции, говорит о том, что образовательные организации испытывают глубокий кризис в своей деятельности.

В ходе изучения аналитических материалов выявились общие для всех обозначенных образовательных организаций причины устойчивого снижения учебных результатов.

1. Внутренней причиной является комплекс типовых и «персональных» проблем в области управления, преподавания и школьной культуры, а именно:

- низкая управленческая культура, слабая организация внутришкольного контроля;
- проблема кадров: недостаток высококвалифицированных учителей; предпенсионный средний возраст; в большинстве случаев, отсутствие у педагогов мотивации к совершенствованию преподавания, ложные приоритеты (чрезмерное увлечение участием в конкурсах);
- ограничены возможности выбора специалистов, их замены в случае выбытия;
- отсутствует профилизация на старшей ступени;
- слабая мотивация обучающихся к получению знаний;
- у учащихся данных категорий школ, как правило, низкий уровень готовности к школе, обусловленный в т.ч. низким качеством или отсутствием дошкольного (предшкольного) образования, дефицитом необходимой коррекционной помощи на этапе дошкольного развития.

2. К внешним причинам устойчивого снижения учебных результатов школы и факторам риска возникновения кризисной ситуации относится сложный социальный контекст деятельности школы и проблемный контингент:

- относительно низкий индекс социального благополучия школы (дети из малообеспеченных и неполных семей более 30% ; дети с неродным русским языком – до 74% учащихся);
- имеющийся контингент родителей не позволяет школе привлекать их ресурсы для решения задач функционирования и развития, то есть мало примеров, какой бы то ни было заметной роли советов школ и даже родительских комитетов. Школы работают в условиях, когда запрос на образование со стороны родителей не сформирован. Большинство родителей не включено в образовательный процесс;

- отсутствие дополнительных платных услуг;
- отсутствие возможности оптимизации отдельных образовательных организаций по географическим и языковым параметрам;
- система взаимодействия школ с учредителями, то есть попадание школы в ситуацию неуспешности, как правило, не повышает, а, напротив, снижает у учредителя интерес к работе с ней, что обуславливает ситуацию, в которой у школы нет значимых внешних стимулов для улучшения результатов.

Со стороны управления образования и методической службы для вывода школ из стагнации проводились такие мероприятия как информационная поддержка, организация и проведение методических семинаров, «методический десант» с целью оказания методической помощи коллективам, методическое сопровождение по профессиональному росту и т.д. Но из-за формального отношения руководства школы и педагогов к внешней оценке и к тем мероприятиям, которые организовывало управление образования, а также из-за большого количества негативных внешних и внутренних факторов, которые не были учтены (или учтены слабо), привело к неутешительным результатам работы методической службы. Еще одной стратегической ошибкой управления образования является допущение использования «ложных двигателей», а именно:

- чрезмерная отчетность;
- совершенствование профессиональных качеств отдельных учителей и руководителей (индивидуализация - вместо групповых решений);
- технологии инвестирования в современные технологии обучения и завышение ожидания в отношении отдачи от них - вместо внимания к качеству образования;
- фрагментарные стратегии - вместо системного подхода.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что снижение учебных достижений школ представляется результатом того, что, работая в сложных социальных контекстах, они сталкиваются с наиболее проблемным контингентом учащихся, не имея необходимого для этого потенциала: кадровых ресурсов, образовательных и управленческих стратегий.

Самый главный фактор существования школы - это наличие детей. Если проследить статистику рождаемости, то можно увидеть следующую картину:

| № | Наименование школы  | Численность учащихся в ОО в учебном году |               |               |               |
|---|---|--|---------------|---------------|---------------|
|   |   | 2017/<br>2018                            | 2018/<br>2019 | 2019/<br>2020 | 2020/<br>2021 |
| 1 | МБОУ «Бюргановская средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ»        | 123                                      | 120           | 118           | 118           |
| 2 | МБОУ «Киятская средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ»            | 132                                      | 126           | 127           | 125           |
| 3 | МБОУ «Старостуденецкая средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ»    | 116                                      | 129           | 126           | 124           |
| 4 | МБОУ «Черки-Кильдуразская средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ» | 67                                       | 69            | 65            | 62            |

|   |  |    |    |    |    |
|---|--|----|----|----|----|
| 5 | МБОУ «Чув .Кищакская средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ» | 85 | 76 | 74 | 72 |
|---|--|----|----|----|----|

## II. Цели программы.

*- Сократить количество школ, показывающих низкие образовательные результаты (ежегодно на 5,5 %).*

До 2020 года каждая из школ в результате антикризисных мероприятий должна покинуть нижние строчки рейтинга, улучшив показатели в общей сложности на 16,5 %. В данном случае измерителем будут служить критерии рейтингования.

*- Увеличить средний бал ЕГЭ по математике и русскому языку до среднего балла по муниципалитету на отчетный год (до 2020 года).*

*- Увеличить количество призеров и победителей олимпиад в школах, показывающих низкие образовательные результаты (муниципального уровня- на 8 %, республиканского уровня -на 2 % до 2020 года).*

На протяжении последних лет школы показывают стабильно низкие результаты на олимпиадах различного уровня. К сожалению, нет ни одного призера и победителя республиканского уровня (тем более всероссийского). А на местном уровне доля победителей и призеров олимпиад от вышеназванных школ составляет менее 4%.

## III. Пути реализации целей.

*Для реализации поставленных целей управление образования ставит следующие задачи:*

4. создать условия работы и механизмы мотивации педагогов к повышению качества преподавания и непрерывному профессиональному развитию.
5. создавать обучающее сообщество для всех, вовлечённых в жизнь школы, с учащимися и их семьями в центре, включая администрацию, учителей и весь школьный штат.
6. построить образовательные программы так, чтобы они вовлекали учащихся в образовательную деятельность и мотивировали их учиться и повышать свой потенциал для участия в олимпиадах.

1.1. На основании исследований, проводимых зарубежными странами (в частности - Англия) можно сказать, что дети с неблагополучным социо-экономическим положением могут показывать неожиданно высокие результаты, если школа сфокусируется на учебных достижениях и их улучшении и удержит на этом внимание учителей и учеников. Более того, всё сообщество, окружающее школу, поддерживает уверенность в том, что все дети способны учиться. Директор школы выступает в качестве лидера и понимает, что его внимание и руководство проникает в каждый класс. В таких школах понимают и то, что ответственность и мотивация растут в результате общей вовлечённости, и умеют создавать команду с высоким чувством личной ответственности за происходящие изменения.

Но, к сожалению, нет единого рецепта успеха, который может быть предложен любой проблемной школе, где бы она ни была и как бы ни выглядела. Но, можно говорить о том, что

есть важные «ингредиенты», употреблять которые нужно в той композиции, которая соответствует особенностям данной школы и её контекста.

Крайне опасно рассматривать ситуацию улучшения работы проблемных школ вне связи с более широкими политическими и социальными факторами. Ряд исследований показывает, что необходимы целостные системные решения, которые относятся к школам, их сообществам, политическим и экономическим институтам. Работа по улучшению школ – это часть более мощного всеобъемлющего плана системной реформы. Этот план включает всех основных структур: на уровне государства, региона, институтов и сообществ.

В Республике Татарстан разработана и реализуется Государственная программа «Развитие образования и науки Республики Татарстан на 2014-2020 годы», где одной из основных задач является увеличение удельного веса численности высококвалифицированных работников в сфере образования в общей численности квалифицированных работников в сфере образования в регионе до 88,5 процентов. Это говорит о том, что в программу заложены средства для прохождения курсов повышения квалификации работников, что позволит нам активно привлекать педагогических работников школ, показывающих низкие результаты, к повышению своих компетенций, а отсюда и квалификаций.

Управление образования и методическая служба (которая на сегодня в полном составе прошла курсы повышения квалификации по тьюторскому и методическому сопровождению педагогов при ИРО РТ), со своей стороны будет не только обеспечивать методическое сопровождение каждого педагога, а отслеживать и корректировать успешность каждого обучающегося. Для этого запланированы следующие основные мероприятия:

- усиление работы по внутришкольному контролю;
- проведение психологических тренингов по профессиональному выгоранию;
- организация единых методических дней для всех школ;
- планирование работы творческих групп;
- проведение единых дней предметников с ведением методического дневника (взаимопосещение уроков, самообразование);
- реализация муниципальных проектов «Школа молодого завуча», «Школа молодого директора»;
- мотивирование педагогов к участию в грантах;
- проведение учебно-тренировочных сборов для школьников (подготовка ЕГЭ и ОГЭ, олимпиады), в том числе в формате зимних и летних пришкольных лагерей;
- и др.

**1.2.** В Государственной программе ««Развитие образования и науки Республики Татарстан на 2014-2020 годы» прописана задача по уменьшению доли аварийных школ и увеличению доли капитально отремонтированных школ.

Что касается создания условий, то МБОУ «Киятская средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ» капитально отремонтирована в 2014 год(на 18 млн. руб.), МБОУ «Старостуденецкая средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ» и МБОУ «Чувкищакская средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ» - в 2015 году (на 21 млн. руб. каждая), МБОУ «Черки-Кильдуразская средняя общеобразовательная школа Буинского муниципального района РТ»- 2016 г.(на 21 млн. руб)

**1.3.** На основании Республиканской программы в районе решается задача по увеличению доли муниципальных общеобразовательных учреждений, соответствующих

современным требованиям обучения. В муниципалитете все учителя имеют ноутбуки, в каждой школе имеются компьютерные классы и интерактивные доски. Но, к сожалению, на сегодня даже городские школы лишь на 85 % оснащены необходимым оборудованием. А сельские – на 48 %.

Правительство Республики поставило задачу до 2020 года 100 процентного соответствия школ современным требованиям обучения, что позволит привлечение финансовых средств не только из местного бюджета, но и из региональной «казны». Для достижения этого показателя в вышеназванных школах необходимо более 8 млн. рублей (оборудования и наглядные пособия для кабинетов математики, физики, химии, технологии и др.)

**2.1** Важнейший параметр, который определяет успехи детей и от которого зависит качество образования,- это качество взаимодействия учителя и ученика на уроке, определяемое квалификацией педагога. Учитель должен знать свои слабости, понимать, что он умеет хорошо, а что не очень. Для этого он должен быть в курсе наиболее успешных практик своих коллег. К.М Ушаков в своей книге «Управление школой: кризис в период реформ» пишет, что учителя должны быть мотивированы на то, чтобы вносить в работу необходимые изменения. Такую мотивацию невозможно получить, используя лишь материальные стимулы, ее может дать организационная культура школы, обеспечивающая и поддерживающая и поддерживающая взаимодействие учителей, предполагающая совместное планирование, рефлекссию профессиональной деятельности. Обеспечить эти условия может только сильное руководство. Главная задача директора школы- процесс преподавания, работа его и всей управленческой команды с педагогами и их обучение. Именно в этом они должны быть лидерами.

Ни один директор школы не сможет провести грамотной работу по улучшения качества преподавания и обучения без компетентного заместителя по учебной работе. К сожалению, на основании приказа МО и Н РТ № 134 от 24.04.1995 г. «Утверждение штатного норматива руководящих и педагогических работников» завучи сельских школ работают только на 0,5 ставки. Из-за небольшой заработной платы и большой административной нагрузки отсутствует желающие работать на данной должности. В связи с чем директора вынуждены нагружать заместителей директоров по учебной работе дополнительными часами, что сильно влияет на качество их основной работы.

В связи, с чем Управление образования ставит задачу увеличения ставки в сельских школах до 1 единицы, так как вышеназванный приказ МО и Н РТ отменен в 2011 году (но финансовые органы придерживаются).

**3.1** К одному из факторов, влияющих на высокое качество преподавания, относится авторитетный статус преподавателя в обществе; стабильность, которую гарантирует работа в школе; благоприятные условия работы, включая высокую степень сотрудничества и взаимодействия между учителем-родителем- учеником.

Как было сказано ранее, родители школьников в проблемных школах практически не участвуют в жизни школы и лишь являются сторонними наблюдателями. Об этом говорят и результаты опроса. Например, подавляющее большинство родителей не смогли положительно ответить на вопрос: «В каких совместных мероприятиях (проектах) вы принимали участия?»

Мировая практика также показывает, что по ряду причин экономического и социального характера малообеспеченные родители, как правило, в меньшей степени вовлечены в школьные дела своих детей.

В связи с чем, задача Управления образования - обеспечить стремление проблемных школ к тому, чтобы сделать своим приоритетом связь с родителями и местным населением, а также к повышению качества их коммуникационных стратегий, чтобы объединить усилия педагогического коллектива и родителей. Для этого необходимо создавать партнерства и сотрудничества между родителями и учителями в интересах детей и работу со школьными работниками, посвященную развитию у них духа взаимодействия. И здесь велика роль директора школы, который должен суметь организовывать различные мероприятия, способствующие более тесным контактам между родителями, учителями и представителями местных сообществ для решения проблем, существующих в сообществе и влияющих на обучение.

**3.2** Высокое качество преподавания – это основа для высоких достижений. Оно даёт ученикам возможность приобрести умения, знания и понимание, необходимые для раскрытия их потенциала.

Чтобы учение и преподавание осуществлялись качественно и в соответствии с учебными возможностями учеников, образовательные программы должны быть адекватны и индивидуализированы, то есть приспособлены к персональным запросам учеников. Знания, понимание и поддержка сотрудничества настолько важны, что ученики более активно включаются в учёбу и развивают прочные умения. Учение становится эффективным, когда учителя индивидуализируют его, осуществляя преподавание так, что оно:

- развивает потенциал ученика на основе базовых и ключевых умений;
- опираясь на интересы учеников, укрепляет их вовлеченность и мотивацию.

Исследования показывают, что дети учатся лучше, если обладают развитым эмоциональным интеллектом. Программы, которые помогают ученикам в их эмоциональном развитии, оказывают серьёзное влияние на учебные результаты. Существуют убедительные доказательства того, что отношения в классе – это ключевой фактор эффективного учения.

Роль школы будет заключаться в том, чтобы дать возможность доступа учителей к профессиональным знаниям о том, как дети учатся и развивают умения, наряду с пониманием того, как они смогут приложить эти знания в собственной практике.

Инфраструктура, которую школа создаёт для поддержки профессионального развития, принципиально важна. Это могут быть учительские команды, программы и планы действий по улучшению результатов, основанные на исследовании, время для рефлексивных обсуждений и планирования. Школы должны установить высокие ожидания, подкреплённые качественной поддержкой программ повышения эффективности деятельности педагогов. Для этого школы должны стать ключевыми партнёрами в профессиональной подготовке учителей, запустить качественные программы по приёму и адаптации учителей и раннему профессиональному развитию и оказывать содействие учителям в формировании лидерской позиции.

Управлению образования и методической службе принадлежит важная роль в формировании и распространении образовательных стандартов, создании условий, при которых практикующие педагоги учатся друг у друга, не ограничиваясь границами школы. Это особенно важно для сельских школ, где недостаточно потенциала для работы с образовательным стандартом и программами. Управление образования и дальше будет участвовать в обеспечении роста учебных результатов, мышления, коммуникации, ИКТ.

#### IV. SWOT-анализ проекта.

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <p>S- сильные стороны</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Наличие учителей, имеющих результаты тестирования по предметам выше средних республиканских (более 20%).</li> <li>• Наличие учителей, имеющих результаты тестирования по предметам выше средних муниципальных (более 58%).</li> <li>• Наличие педагогов, готовых идти на обновление деятельности, с целью вывода школы из списка слабых школ (более 35 %, на основании анкетирования).</li> <li>• Существует сопровождение и подготовка учащихся к экзаменам и олимпиадам со стороны педагогов.</li> <li>• Доля выпускников, получивших аттестат о среднем общем образовании (100%), и доля выпускников, получивших аттестат об основном общем образовании (98%), говорит о том, что школы дают достаточно знаний для завершения обучения в образовательной организации.</li> <li>• Доля школ, где проведен капитальный ремонт (75%), позволяет говорить о том, что в школах созданы условия для инклюзивного образования.</li> <li>• Доля школ, подключенных к высокоскоростному интернету (100 %).</li> <li>• Доля школ, имеющих компьютерные кабинеты (100%).</li> <li>• Все школы имеют школьные автобусы для подвоза школьников из соседних деревень и сел.</li> <li>• Отсутствие детей, находящихся в ПДН, говорит о том, что в школах выстроена воспитательная система, позволяющая вовлекать школьников в различные мероприятия воспитательного характера.</li> </ul> |
| <p>W- слабые стороны</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Готовность руководства к проведению глубоких реформ по выводу школ из кризиса из-за недостаточной компетентности в области менеджмента.</li> <li>• Профессиональное выгорание (более 70 % на основании анкетирования по книге К.М. Ушакова).</li> <li>• Старение педагогических ресурсов (средний возраст педагогов 48 лет)</li> <li>• Отсутствие (или малое количество) молодых педагогов.</li> <li>• Слабая мотивация школьников к получению знаний и занятию самообразованием.</li> <li>• Нет четкой траектории по работе с одаренными и талантливыми детьми.</li> <li>• Слабо организована работа с родительской общественностью.</li> <li>• Отсутствует работа с социальными партнерами.</li> <li>• Слабое оснащение школьных лабораторий (физика, химия, биология) и учебных мастерских.</li> </ul>   |
| <p>O- возможности</p>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обучение руководства школ навыкам управления образовательными организациями через различные курсы и стажировочные площадки.</li> <li>• Перераспределение обязанностей членов коллектива;</li> <li>• Замена кадров, либо устранение или борьба с консервативными взглядами на функционал школы неэффективных педагогов;</li> <li>• Организация и проведение учебно-тренировочных сборов для школьников (подготовка ЕГЭ и ОГЭ, олимпиады), в том числе в формате зимних и летних пришкольных лагерей.</li> <li>• Повышение эффективности работы с одаренными и талантливыми детьми с привлечением педагогов - тьюторов;</li> <li>• Систематизация урочной и внеурочной деятельности учащихся;</li> <li>• Привлечение педагогов школы для участия в развитии и совершенствовании знаний и талантов учащихся;</li> <li>• Создание системы повышения уровня педагогической</li> </ul>  |

|           |  |
|-----------|--|
|           | <p>просвещенности родителей;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение родителей к участию в общешкольных мероприятиях;</li> <li>• Внедрение метода социального проектирования, то есть привлечение социальных партнеров к решению вопросов развития школы.</li> </ul>  |
| Т- угрозы | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Риск увеличения объема работы, возлагающейся на членов администрации и педагогов может стать препятствием в предстоящих изменениях.<br/>Минимизация риска- тесный контакт с управлением образования и грамотное перераспределение обязанностей членов коллектива.</li> <li>• Консервативный подход некоторых педагогов по отношению к изменению системы обучения может вызвать трудности при реформировании школ с низкими показателями.<br/>Минимизация риска- грамотно выстроенная информационная и консультационная работа со стороны руководства школы и методической службы МКУ.</li> <li>• Снижение численности учащихся из-за смены места жительства родителей школьников в поисках новой высокооплачиваемой работы.<br/>Минимизация риска- подключение руководства муниципального района для решения вопросов задолженности по заработной плате.</li> <li>• Нездоровый и малоконтролируемый образ жизни семей.<br/>Минимизация риска- тесная межведомственная работа с семьями группы риска.</li> </ul> |