

**Муниципальное казенное учреждение муниципального образования  
город Краснодар «Краснодарский научно-методический центр»**

**Методические рекомендации  
по профилактике рисков снижения  
образовательных результатов**

*В помощь руководителям и заместителям руководителей  
общеобразовательных организаций  
для организации работы по профилактике рисков  
снижения образовательных результатов*

**Краснодар  
2022**

Приоритетным направлением государственной политики Российской Федерации в настоящее время является обеспечение высокого качества образования для каждого обучающегося независимо от места жительства, социального статуса семей. Решение этой глобальной задачи возможно только при целенаправленной работе с кластером школ, которые имеют нестабильные или низкие результаты освоения обучающимися образовательных программ.

Школы с низкими результатами обучения (ШНРО) – это школы, обучающиеся которых показали самые низкие в регионе результаты за последние 3 года по ЕГЭ, ОГЭ, ВПР, проявили необъективность результатов по ВПР и имеют расхождение в 20 баллов между результатами выпускников и региональным результатом. Системными факторами, которые привели некоторые школы в кластер ШНОР:

- наличие большого числа семей (до 30%) с неблагополучным социально-экономическим статусом в одной школе;
- фактор территориальной удаленности или инфраструктурной изолированности школы от муниципального и регионального центра, транспортная изолированность;
- малочисленность контингента обучающихся;
- на снижение качества образования в школах повлияла реорганизация или полная ликвидация районных методических служб, в связи с чем целенаправленная методическая работа на школьном и муниципальном уровнях стала проводиться на недостаточном уровне. Учителя перестали получать квалифицированную адресную методическую помощь на местах. Учителя сельских школ удалены от методических центров;
- с введением региональной структуры по надзору и контролю качества образования был утрачен оперативный и фронтальный контроль

за эффективностью деятельности школ со стороны муниципальных органов управления в сфере образования;

- оснащение этих школ современными учебно-компьютерными комплексами недостаточное, скорость сети интернет не позволяет использовать современные учебно-информационные платформы в режиме онлайн.

Среди причин низких образовательных результатов обучающихся школы определяют следующие:

- низкая мотивация к обучению и познавательная активность учащихся,
- профессиональные дефициты педагогов;
- недостаточная компетентность управленческой команды;
- недостаточное развитие внутренней системы оценки качества образования; несоответствие критериев внутренней оценки образовательных достижений обучающихся критериям оценок внешних оценочных процедур;
- низкая заинтересованность родителей в получении учащимися высоких образовательных результатов для получения престижного востребованного профессионального образования;
- недостаточная материально-техническая оснащенность ОО;
- неблагоприятные социальные условия функционирования ОО (низкий социально-экономический уровень семей; низкий образовательный уровень родителей; транспортная удаленность школы, до 30% семей, находящихся в трудной жизненной ситуации и состоящих на учетах, как социально- неблагополучные).

Цель деятельности муниципальных органов управления в сфере образования и школы: повышение уровня образовательных результатов обучающихся ШНОР до среднего по региону через создание условий для перевода школ в эффективный режим функционирования с учетом специфики каждой общеобразовательной организации.

Данные о значимости различных характеристик учебного процесса с

точки зрения качества получаемых результатов показывают, что реализующиеся факторы риска приводят к значительному снижению образовательных результатов. Низкие результаты являются индикатором наличия проблем, но сами по себе не дают достаточно сведений для их решения, так как не определяют возможные причины проблемы.

Ниже рассмотрены конкретные решения по снижению указанных рисков низких результатов обучения.

### ***Развитие механизмов управления качеством образования***

Для того чтобы те или иные меры по исправлению ситуации в конкретной школе (а также на уровне муниципалитета или региона) были эффективны, необходимо, чтобы в системе образования существовали внутренние механизмы, обеспечивающие мониторинг результативности принимаемых мер.

Наиболее существенными являются следующие механизмы.

### ***Внутришкольная система объективной оценки качества подготовки обучающихся***

Такая система должна быть выстроена в каждой школе. Она должна обеспечивать возможность каждому учителю периодически оценивать качество подготовки каждого обучающегося, а директору школы – осуществлять объективный мониторинг качества подготовки обучающихся по всем предметам во всех классах. В отсутствие такой возможности руководство школы не располагает возможностью оценить результативность предпринимаемых мер по развитию школы. Конкретное воплощение внутришкольной системы объективной оценки результатов обучения зависит от множества факторов, включая размер и географическое положение школы. Однако общими тут должны являться принцип объективности и понимание коллективом школы, что без данных о качестве подготовки обучающихся невозможно построить качественный образовательный процесс.

### ***Система оценки качества подготовки обучающихся на муниципальном и региональном уровне***

В настоящий момент в большинстве субъектов Российской Федерации сложилась в том или ином виде система оценки качества подготовки обучающихся. Данная система является основой регионального мониторинга уровня подготовки во всех школах. Одновременно данная система должна позволять организовать на региональном уровне периодическую объективную оценку качества подготовки обучающихся в ШНОР, без которой невозможна реализация рассматриваемого проекта.

### ***Система мониторинга качества повышения квалификации педагогов на муниципальном и региональном уровне***

Традиционно в последние годы повышение квалификации понимается как прохождение обучения педагогами, завершающееся получением документа о дополнительном профессиональном образовании. Часто такое обучение происходит без оценки реальных профессиональных дефицитов конкретного учителя и не сопровождается оценкой результативности по итогам обучения. Для того чтобы система повышения квалификации стала действительно результативной, необходимо выстроить на региональном (и муниципальном) уровне систему, позволяющую осуществлять:

- диагностику профессиональных дефицитов педагогов;
- направление педагога для прохождения дополнительной образовательной программы в строгом соответствии с выявленными профессиональными дефицитами;
- мониторинг результативности прохождения педагогами дополнительных образовательных программ.

### ***Система методического сопровождения педагогов***

Профессиональное развитие педагогов происходит не только в рамках прохождения ими курсов повышения квалификации. В значительной степени на профессионализм педагога оказывает влияние его повседневная профессиональная деятельность, в том числе общение с коллегами. Таким образом, для обеспечения повышения компетентности

учительского корпуса в целом по региону или муниципалитету должна быть выстроена система, позволяющая основной массе педагогов регулярно получать методическую поддержку и консультации от более опытных и квалифицированных коллег. В задачи методических служб помимо консультирования может входить мониторинг профессиональных компетентностей учителей, а также сопровождение учителей, завершивших обучение по дополнительным образовательным программам.

***Четкое понимание имеющихся проблем.*** Следует отметить значимость проведения диагностики школ на наличие признаков снижения образовательных результатов.

**Шаг 1.** Анализ и оценка деятельности, которую проводит школа, попавшая по результатам мониторинга в число организаций, имеющих признаки снижения образовательных результатов.

Кроме анализа результатов оценочных процедур (ОГЭ, ЕГЭ, ВПР) рисками следует рассматривать следующие показатели:

- низкий уровень оснащения школы;
- дефицит педагогических кадров;
- недостаточная предметная и методическая компетентность;
- отсутствие или недостаточная эффективность системы объективной оценки результатов обучения;
- недостаточно развитое профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе;
- высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности;
- высокая доля обучающихся с инклюзией;
- низкое качество адаптации мигрантов, преодоления языковых и культурных барьеров;
- низкое качество профориентационной работы;
- низкое качество профориентационной работы;
- пониженный уровень школьного благополучия;
- низкая вовлеченность учителей в образовательный процесс;

- низкая учебная мотивация школьников;
- низкий уровень дисциплины в классе;
- проблемы с вовлеченностью родителей.

**Шаг 2.** Выявление проблем общеобразовательной организации, приводящих к снижению образовательных результатов.

При разработке цикла мероприятий (программы) по профилактике снижения образовательных результатов необходимо начать с диагностики:

1. Самоанализ деятельности ОО за 3 года с построением SWOT-анализа и выделением сильных/слабых сторон, возможностей и угроз развития.
2. Диагностика профессиональных затруднений учителей.
3. Персональная оценка деятельности учителей-предметников, обучающиеся которых показали низкие результаты, администрацией в рамках ВСОКО.
4. Анализ динамики повышения квалификации учителей через организацию курсовой подготовки, самообразование, дистанционно, участие в муниципальных и региональных семинарах и конкурсах.
5. Оценка администрацией образовательных результатов оценочных процедур обучающихся по предметам.

**Шаг 3.** Разработка программы профилактики снижения образовательных результатов.

Разработка программы (плана) по профилактике рисков снижения образовательных результатов влечет за собой преобразования в работе образовательной организации. Основная нагрузка по осуществлению преобразований внутри школы ложится на педагогический коллектив во главе с директором. Для осуществления эффективных преобразований необходимо выполнение следующих условий.

**Четкое понимание имеющихся проблем.** В рамках настоящего проекта предусмотрено проведение диагностики школ, отобранных для

участия в программе поддержки, по результатам которой планируется дать более точные характеристики ситуации в школе и возможные направления ее коррекции.

***Реалистичное целеполагание.*** Каждая школа ставит перед собой определенные цели в своей работе. Когда речь идет о программе развития, об определенных преобразованиях, необходимо выбрать цели, которые будут достижимыми и измеримыми. Например, цель «обеспечить получение не менее чем половиной выпускников 100 баллов на ЕГЭ хотя бы по одному предмету» в школе, работающей в сложных социальноэкономических условиях, является, скорее всего, недостижимой. А цель «кардинальным образом повысить качество обучения в школе» – неизмерима, поскольку не указаны четко критерии кардинального повышения.

***Объективные показатели.*** Если выбраны реалистичные цели ближайшего развития, то желательно иметь показатели, которые бы говорили о том, насколько школа продвинулась в достижении выбранной цели. Показатели должны в точности соответствовать цели. Кроме того, необходимо иметь уверенность в том, что все данные для расчета показателей объективны. Например, если показателем выступает доля обучающихся, имеющих положительные отметки по контрольным или проверочным работам, то необходимо обеспечить, чтобы отметки были получены на основании объективной процедуры оценивания. А для этого необходимо наличие в школе выстроенной системы объективной оценки качества подготовки обучающихся, упомянутой в предыдущем пункте.

***Готовность педагогического коллектива к преобразованиям.*** С одной стороны, такая готовность опирается на признание того, что в школе имеются проблемы, требующие решения. С другой стороны, степень готовности к преобразованиям во многом зависит от реалистичности предлагаемой программы преобразований. Таким образом, важнейшим фактором формирования готовности педагогического коллектива к реализации каких-либо мер развития является лидерство директора, его способность предложить реалистичную и понятную коллективу программу



преобразований или хотя бы основу этой программы, которая подтолкнет педагогический коллектив к сотрудничеству в дальнейшем построении программы развития. Зачастую школы, попавшие в список неэффективных, не знают, как можно выстроить работу по выправлению сложившейся ситуации. У руководства отсутствует понимание тех причин, которые лежат в основе низких образовательных результатов обучающихся. Это приводит к неприятию результатов мониторинга, дезорганизации, ошибочным управленческим решениям, потере времени.

Предлагаемые материалы содержат подробное описание первого шага на пути к переходу школы в эффективный режим работы: процесса анализа и оценки собственной деятельности, которые проводит школа, попавшая по результатам мониторинга в число неэффективных. Представлены основные объекты, содержание, формы и инструменты внутришкольного мониторинга, который в материалах называется «углубленная диагностика школьных процессов». Это поможет понять, почему школа попала в список неэффективных, что не так в преподавании, управлении и школьной среде и каковы возможные направления будущего развития и улучшения результатов. После того как внутришкольные процессы проанализированы, круг проблем выявлен, предлагается сделать следующий шаг: разработать программу перевода школы в эффективный режим работы. Сначала описываются отличия этой программы от традиционной программы развития учреждения, затем по шагам представляется процесс ее разработки, даются шаблоны и формы для быстрой и качественной работы, указывается на инструменты оценки получившегося текста программы.

### ***Повышение предметной и методической компетентности педагогов***

Решение проблем, связанных с недостаточной профессиональной компетентностью педагогов, не является задачей только образовательной организации или только органов исполнительной власти муниципального или регионального уровня.

Задача повышения профессиональной компетентности учителей может

и должна решаться в том числе в ежедневном режиме и в рамках школьного образовательного процесса.

Необходимыми условиями для организации такой работы являются:

- педагогическое лидерство директора;
- командный стиль работы педагогического коллектива;
- использование эффективных практик совместной работы учителей (посещение уроков, анализ проблем на методических объединениях, наставничество и др.).

### ***Модель организации профессионального развития учителей, работающих с учащимися из групп риска учебной неуспешности***

Для обучающихся общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты, характерны такие проблемы, как снижение мотивации и успеваемости, нарушения в поведении и социальной адаптации, которые являются факторами риска либо проявлениями школьной неуспешности. Для выстраивания работы в таком случае важно не только содержание курсов повышения квалификации, но и их правильная организация. Обеспечение действенности системы повышения квалификации педагогов, обучающихся школьников с риском неуспешности, предполагает выстраивание этой системы с учетом заявленных выше условий соответствия программы выявленным дефицитам и практического освоения изученных технологий и приемов. Как правило, программы повышения квалификации предлагаются без учета индивидуальных запросов учителя и особенностей контингента учащихся. В ходе обучения на программах учителя не проводят адаптации новых методических приемов к собственной практике, что снижает вероятность того, что новые приобретенные умения будут реализованы в работе с учащимися.

### ***Формирование адресных образовательных программ по работе с обучающимися с трудностями в обучении***

Частой причиной учебной неуспешности обучающихся являются слабая сформированность метапредметных умений и/или существенные пробелы в базовой предметной подготовке. Диагностика обучающихся с трудностями в

учебной деятельности позволит выявить причины затруднений, например:

- слабая сформированность читательских навыков и навыков работы с информацией;
- слабая сформированность элементарных математических представлений (чувства числа, пространственных представлений, навыков счета и т.п.);
- слабая сформированность навыков самоорганизации, самокоррекции;
- конкретные проблемы в предметной подготовке (неосвоенные системообразующие элементы содержания, без владения которыми невозможно понимание следующих тем; слабо сформированные предметные умения, навыки и способы деятельности).

По итогам диагностики складывается содержательная картина проблем в обучении каждого класса, которая может быть взята за основу адресной корректировки методики работы учителя и образовательных программ.

В зависимости от распространенности среди учеников класса конкретной проблемы в обучении выбираются индивидуальные или групповые формы организации учебной работы.

В случае выявления проблем с грамотностью чтения и информационной грамотностью целесообразно больше внимания уделять работе с текстом учебника, детальному разбору содержания выдаваемых обучающимся заданий.

Система работы учителя может быть акцентирована на развитие у обучающихся навыков самоорганизации, контроля и коррекции результатов своей деятельности (например, посредством последовательно реализуемой совокупности требований к организации различных видов учебной деятельности, проверке результатов выполнения заданий). Индивидуальные пробелы в предметной подготовке обучающихся могут быть компенсированы за счет дополнительных занятий во внеурочное время, выдачи обучающимся индивидуальных заданий по повторению конкретного учебного материала к определенному уроку и обращения к ранее изученному в процессе освоения нового материала. Наличие одинаковых существенных пробелов в

предметной подготовке у значительного числа обучающихся класса требует определенной корректировки основной образовательной программы вплоть до формирования образовательной программы компенсирующего уровня. Методические рекомендации по преподаванию учебных предметов (русского языка, литературы, математики, информатики, истории, обществознания, иностранных языков, биологии, географии, физики, химии) в образовательных организациях с высокой долей обучающихся с рисками учебной неуспешности выстроены на основе анализа проблем подготовки участников ЕГЭ, балансирующих на грани преодоления минимального балла по соответствующим учебным предметам.

### ***Технологии тьюторства как инструмент поддержки обучающихся с трудностями в обучении***

Одним из эффективных современных педагогических инструментов преодоления образовательной неуспешности, средств достижения качественных результатов образования являются технологии тьюторства и индивидуализации образования.

Особенностью данных технологий является создание педагогом-тьютором образовательной среды, обеспечивающей развитие познавательного интереса каждого обучающегося, становление и развитие предметных, метапредметных и личностных результатов, проявляющихся в умении ставить и достигать образовательные цели, проектировать и реализовывать индивидуальные образовательные маршруты освоения предметов, индивидуальные образовательные программы, в образовательной самостоятельности и самоорганизации обучающихся.

В создании и поддержании такой образовательной среды принимают участие все субъекты образования: обучающиеся, их родители (законные представители), педагоги, учебно-вспомогательный персонал, а координирующую, организаторскую и посредническую функцию при этом выполняет тьютор, педагог с тьюторской компетентностью.

### ***Психологическая поддержка обучающихся с трудностями в обучении***

Развитие психологического обеспечения образования и социальной сферы должно содействовать совершенствованию психолого-педагогической помощи обучающимся, в ней нуждающимся. Трудности в развитии, воспитании и обучении обучающихся ставят задачу поиска научно обоснованных способов их преодоления, к которым относятся программы психолого-педагогического сопровождения образования. Основанный на критериях деятельностного и культурно-исторического подходов анализ опыта региональных программ оказания психолого-педагогической помощи детям направлен на совершенствование методического обеспечения психолого-педагогической деятельности.

Получение специалистами системы образования доступа к психологопедагогическим программам с научно обоснованной эффективностью является важным условием обеспечения экспертно-методической поддержки при работе с трудностями, возникающими в коммуникативной сфере, в области общеучебных и универсальных учебных действий, в области социальной адаптации обучающихся.

### ***Повышение учебной мотивации школьников***

Низкая учебная мотивация школьников может быть связана с различными факторами, в том числе макрокультуральными, социальными, организационными, семейными, личностными, стилем отношений между субъектами образовательного процесса. Одним из ресурсов противостояния этим факторам является индивидуализация образовательного процесса, приведение его в соответствие с возможностями и особенностями обучающихся, с их интересами, с ориентацией на зону ближайшего развития, на инициацию и укрепление субъектной позиции по отношению к учебной деятельности.

Такие мероприятия предполагают комплексный анализ школьной ситуации обучающихся и образовательного процесса по запросу учителей; организацию консультативной помощи учителям, стремящимся перестроить свою работу с учениками (по запросу); организацию индивидуальной помощи обучающимся в преодолении учебных трудностей, направленную в том числе

на повышение учебной мотивации; исследование семейного аспекта снижения учебной мотивации и вовлечение родителей в образовательный процесс. Ожидаемые результаты реализации комплекса мероприятий – повышение учебной мотивации обучающихся, нормализация школьной ситуации обучающихся, повышение образовательных результатов.

### ***Внедрение в практику преподавания проектной, исследовательской, творческой деятельности***

Повышению мотивации учащихся в значительной степени способствует связь обучения с их жизненным опытом, возможность обучаться в игровых формах, с использованием интересных проблемных ситуаций. Другой важный аспект – работа в команде, возможность обмениваться вопросами, получать поддержку и признание одноклассников.

### ***Организация профориентационной работы как мера повышения мотивации обучающихся***

Одним из способов решения проблемы низкой мотивации школьников является развитие их представлений о значимости обучения для будущей жизни. Эффективным средством для этого является профориентационная работа.

Существенное отличие современного понимания профориентационной работы заключается в ее нацеленности не на выбор конкретной профессии каждым учеником, а на формирование у учащихся неких универсальных качеств, позволяющих осуществлять сознательный, самостоятельный профессиональный выбор, быть ответственными за свой выбор, быть профессионально мобильными.

В широком смысле слова профориентация – это система общественного и педагогического воздействия на молодежь с целью подготовки к сознательному выбору профессии, система государственных мероприятий, обеспечивающая научно обоснованный выбор профессии.

В узком смысле слова профориентация – это целенаправленная деятельность по формированию у учащихся внутренней потребности и готовности к сознательному выбору профессии.

### ***Повышение дисциплины в классе***

В большинстве случаев проблемы с дисциплиной на уроках являются следствием иных причин, оказывающих негативное влияние на образовательный процесс и атмосферу в школе. И поэтому организация мер, направленных на улучшение ситуации в школе по другим направлениям, рассматриваемым в данной Методике адресной помощи, поможет в целом улучшить и ситуацию с дисциплиной.

Тем не менее важно учитывать психолого-педагогические аспекты организации образовательного процесса, которые в ряде случаев могут быть самостоятельным источником возникновения проблем и требуют отдельного рассмотрения.

Основы профилактики девиантного поведения несовершеннолетних в современном быстро меняющемся мире – важное направление деятельности в образовательных организациях. В работе психологов и других специалистов в образовательных организациях важно уделять внимание специфике профилактической деятельности в контексте трудных жизненных ситуаций с участием несовершеннолетних с проблемным и девиантным поведением, знать основные этапы психопрофилактики, основные принципы межведомственного взаимодействия, а также методы и технологии, используемые на каждом этапе данного направления деятельности.

### ***Высокая доля обучающихся с инклюзией***

В настоящее время в общеобразовательных организациях возросло число детей с особыми образовательными потребностями, нуждающихся в специализированной помощи педагогов различных направлений. Успешность воспитания, развития и социальной адаптации детей зависит от правильной, слаженной и грамотно организованной работы всех участников психолого-педагогического процесса.

Успешность обучения школьника с ограниченными возможностями здоровья в условиях инклюзивного образования во многом определяется специальными образовательными условиями, которые должны быть созданы с учетом образовательных потребностей обучающегося.

