**Слайд 1*«Управленческие решения по мобилизации внутренних ресурсов ШНОР»***

Разрешите представить вашему

вниманию опыт управленческих решений

по мобилизации внутренних ресурсов

в МБОУ «СОШ № 34» ТГО

По результатам Всероссийских проверочных работ и ЕГЭ в 2019 г наше образовательное учреждение попало в список школ с низкими образовательными результатами (ШНОР). Проблемные зоны были выявлены в 5-9 и 11 классах в освоении учебных предмета «Математика», поэтому перед нами возникла необходимость в принятии и решении ряда управленческих задач, мобилизации внутренних ресурсов школы для выхода из этих проблемных зон.

Любая деятельность, независимо от отрасли и масштабов, напрямую связана с сотрудниками и то, как они будут выполнять свою работу, и будет определять потенциал организации в целом, формируя имидж образовательного учреждения. Поэтому первым решением стало провести анализ педагогических кадров, а также их предметную и методическую компетентность.

**Слайд 2** Анализ возрастного состава педагогических кадров показал, что весомая часть нашего педагогического коллектива находится в продуктивном возрасте. Распределение педагогических работников в процентном соотношении по возрастам вы видите на слайде*. (40%) работников находится в возрасте от 46-55 лет, в возрасте от 35-45 лет – 32 %. Учителей в возрасте до35 лет всего 7% Педагогов 55+ – 21%. Молодых специалистов в школе нет)*. Большинство учителей – это опытные педагоги, владеющие методикой преподавания учебного предмета.

**Слайд 3** На слайде представлено соотношение педагогов по квалификационным категориям (*с высшей квалификационной категорией – 18 человек (57%), с первой - 9 человек (32%), без категории – 3 человека (11%).* Все педагоги проходят курсы повышения квалификации своевременно, за счет субвенции или собственных вложений.

Проанализировав количественный и качественный состав педагогических кадров, мы пришли к выводу, что в школе работают опытные педагоги.

Но средняя нагрузка в 2019-2020 уч. году учителя русского языка и литературы составила 34 часа, а учителя математики – 30 часа (***ин. языку – 30,***истории – 38). Школа испытывает трудности в организации индивидуальной и дополнительной работы с обучающимися для ликвидации пробелов и повышения качества обучения.

Одним из управленческих решений стало использование занятий внеурочной деятельности для ликвидации пробелов обучения.

**Слайд 4** Мы изменили подход к повышению квалификации педагогов. Во-первых, мы стали вести мониторинг конкретной потребности в повышении квалификации, т.е. исследовать компетенции учителей. Для этого мы воспользовались онлайн тестированием на сайте Фоксфорд (<https://competence.foxford.ru/test>). Тест разделен на 5 тематических разделов по 10 вопросов в каждом:

Тема 1 — предметно-методические компетенции

Тема 2 — социально-культурные и психологические компетенции

Тема 3 — научно-исследовательские компетенции

Тема 4 — информационно-коммуникационные компетенции

Тема 5 — проектная и управленческая компетенции

На основе этого определяем существующие профессиональные дефициты педагогов, такая система повышения квалификации становиться более адресной, направленной на развитие западающих умений педагогов. То есть учитель проходит курсы не потому что надо, а потому что ему это необходимо в работе.

Наибольшим спросом пользуются курсы, связанные с цифровизацией в образовании, с новыми приемами работы, с работой с неуспевающими и одаренными.

**Слайд 5** На слайдах представлены только те курсы повышении квалификации, которые выбраны педагогами как внеплановые в 2020 и 2021 году.

Во – вторых учителя повышают свою квалификацию через участие в очных и дистанциооных вебинарах, интенсивах, семинарах. Транслируют опыт работы на ШМО, конференциях: Рузаева НА, Ковалева МВ, Астраханцева ВП, Зверева ТА.

**Слайд 6**

Ведем работу по становлению учителей сертифицированным экспертом по проверке работ ГИА – все это тоже повышение квалификации. Учитель изнутри узнает формат работы, понимает сам и учит детей справляться с ОГЭ, ЕГЭ на более высокий балл. Так, количество региональных экспертов ОГЭ 2020-2021 уч.году (по сравнению с предыдущим уч.годом) увеличилось на 3 человека. В проверке ЕГЭ участвуют 1 человек. В проверке ВПР в этом учебном году участвовал весь коллектив.

Следующий наш шаг – организация наставничества. В настоящее время для нас это очень актуально, в связи с приходом новых учителей, не имеющих достаточного опыта педагогической работы.

Руководитель ШМО курирует педагогов, и методически сопровождает их в течение учебного года.

Следует отметить, что такие риски как «Дефицит педагогических кадров» не зафиксированы как средние и высокие.

Данные управленческие решения позволили нацелить коллектив на повышение успешности школьников.

**Слайд 7+ показать проверочные работы**

Следующие управленческие решения были связаны с обучающимися.

Каждый учитель определил пробелы в знаниях обучающихся, определил группы по схожим дефицитам знаний и приступил к ликвидации пробелов через групповые и индивидуальные дополнительные занятия. Учителя пересмотрели формат контрольных и проверочных работ и приблизили их к формату ВПР и ОГЭ, ЕГЭ.

**Слайд 8**

Наше учреждение не включили в перечень школ участников проекта адресной методической помощи «500+», который является частью федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование», к нашей школе был приставлен куратор Кузбассобрнадзора Иванов Алексей Валентинович.

Однако, посещая вебинары и изучая опыт других учреждений, для оценки текущей ситуации, а также для выявления потенциала дальнейшего развития образовательной системы школы управленческой командой был проведен SWOT-анализ, который позволил выявить сильные и слабые стороны, перспективы, возможности и риски развития.

Высокая и средняя степени влияния рисков на качество образования нашей школы отмечены по направлениям, которые представлены на слайде:

1. *Низкий уровень оснащения школы.*

*2. Низкая учебная мотивация обучающихся.*

*3. Пониженный уровень школьного благополучия.*

*4. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности.*

*5. Низкий уровень вовлеченности родителей.*

По первому риску в течении последних двух лет школа приобретает своими силами оборудование: в результате экономии за 2020 и 2021 год были приобретены компьютеры в комп. класс, ноутбуков, спортивный инвентарь, установлены проекторы и экраны, в кабинет географии приобретены глобусы. Очень надеялись на предстоящий капитльный ремонт, но к сожалению… Поэтому думаю можно рассмотреть вопрос о вступлении в проект по цифровизации школы, т.к. в настоящее время очень сложно проводить мониторинги функциональной грамотности на образовательных платформах, онлайн олимпиады и т.д.

Для организации работы по мотивации обучающихся и снижению рисков учебной неуспешности были проведены совещания при директоре и школьные методические объединения, на которых рассмотрены приемы и методы работы учителя на уроке и во внеурочной деятельности по повышению учебной мотивации и снижению рисков учебной неуспешности и принято решение в качестве эксперимента ввести рейтинговую оценку классных коллективов.

Во втором полугодии планируем организовать наставничество ученик-ученик.

По снижению риска «Пониженный уровень школьного благополучия», работа выстроена совместно с заместителем директора по воспитательной работе, социальным педагогом и классными руководителями по дорожной карте антирисковых мер.

Минусом работы считаем отсутствие в школе педагога- психолога.

Проанализировали и пересмотрели формы работы с родителями предусмотрев их включение в модули «Классное руководство», «Работа с родителями», «Профориентация» Программы воспитания. Через вовлечение родителей в жизнь школы, мы надеемся получить влияние на повышение мотивации школьников, тем более данный риск зафиксирован, как влияющий на показатели качества.

Попадание нашего учреждения в ШНОР способствовало к быстрому поиску новых изменений, взаимодействию всех участников образовательных отношений, общению, направленному на повышение качества образования в нашем учреждении. А каких-то серьезных результатах говорить пока рано, но главное уже произошло – деятельности всего нашего педагогического коллектива придали важный импульс.

**Слайд 9**

Управленческая команда провела анализ локальных нормативных актов школы, ряд положений был переработан, разработаны новые. Представлены на слайде (*Так например, «Программа повышения качества образования», «Положение о наставничестве», «Положение об индивидуальном учебном проекте», «*[*Положение о формах, периодичности, порядке проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации учащихся» (где пересмотрели критерии оценки знаний, умений и навыков учащихся по учебным предметам), «Положение о системе оценивания учебных достижений обучающихся», «Положение о поощрении родителей (законных представителей) и семей обучающихся», «Положение о рейтинговой оценки классных коллективов» и др.)*](http://www.krapiv-school.ru/files/promezhattestst.pdf)

**Слайд 10**

В настоящий момент мы находимся на этапе реализации дорожных карт антирисковых мер по направлениям. Проводим мониторинги промежуточных результатов. Положительные результаты данной работы мы можем увидеть в повышении успешности обучающихся:

так, например, в 2021 году незначительно увеличился % абсолютной успеваемости учащихся (1 человек неуд), качественная успеваемость в 2021 году повысилась на 2 %. Благодаря индивидуальной работе учителя и действиям классного руководителя удалось мотивировать группу учащихся, имеющих одну «3» и сократить их %. *Но при детальном анализе видно, что есть и другие движения (переход отличников в хорошисты, выбывание отличников из школы, пополнение отличников из числа второклассников), а значит, есть над чем работать.*

От педагогов поступило предложение на следующий учебный год сделать группу продленного дня.

**Слайд 11**

По каждому учебному предмету, классу, учителю, обучающимся мы ведем мониторинг результатов ВПР. На слайде представлены результаты ВПР по математике и русскому языку в динамике с 2019 года. По общим показателям, положительная динамика имеется, но анализ по отдельным классам указывает на существующие проблемные зоны, которые требуют новых решений.

Перед управленческой командой стоит задача продолжить мотивировать и поддерживать каждого сотрудника, выявить причины и найти способы изменить ситуацию к успеху каждого ребенка.