



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

СТРАТЕГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГОВ ШКОЛ

функционирующих в неблагоприятных
социальных условиях, работающих с учащимися
с риском образовательной неуспешности

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

**СТРАТЕГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ
ПЕДАГОГОВ ШКОЛ,
функционирующих в неблагоприятных
социальных условиях, работающих с учащимися
с риском образовательной неуспешности**

Казань
2024

Печатается по решению Ученого совета ГАОУ ДПО ИРО РТ
Под общей редакцией Нугумановой Л.Н., ректора ГАОУ ДПО ИРО РТ,
д-ра пед. наук; Шамсутдиновой Л.П., проректора по инновационной
и научной деятельности ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. хим. наук.

Авторы-составители:

Яковлева Людмила Александровна, начальник отдела развития профессиональных компетенций ГАОУ ДПО ИРО РТ

Сахнова Ирина Александровна, заведующий кафедрой педагогики и управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук

Рафикова Эльвира Феликсовна, научный сотрудник отдела развития профессиональных компетенций ГАОУ ДПО ИРО РТ

Комиссарова Людмила Викторовна, научный сотрудник отдела развития профессиональных компетенций ГАОУ ДПО ИРО РТ

Муслимова Гульназ Рафилъевна, доцент кафедры педагогики и управления образованием ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. хим. наук

Рецензенты:

Орлова Н.П., заместитель директора по УР ГАПОУ Казанский педагогический колледж», канд. пед. наук

Ульянова Э.Э., заместитель директора по НИР ГАПОУ Казанский педагогический колледж», канд. психол. наук

Стратегия профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности / авт.-сост.: Л.А. Яковлева, И.А. Сахнова, Э.Ф. Рафикова, Л.В. Комиссарова, Г.Р. Муслимова. — Казань: ИРО РТ, 2024. — 44 с.

Информационно-аналитические материалы предназначены для педагогов, руководителей, и заместителей руководителей общеобразовательных организаций.

Главная цель рекомендаций — оказать помощь в выборе стратегии профессионального развития педагогического коллектива общеобразовательных школ, необходимой для эффективного функционирования образовательной организации.

Содержание

Введение	4
I. Критерии идентификации (отнесения) общеобразовательных организаций к ШНОР и ШФНСУ	7
II. Факторы риска учебной неуспешности	12
III. Стратегия профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности.....	25
IV. Программа перевода школы в эффективный режим работы	38
Заключение	41
Список литературы и интернет-ресурсов	42

Введение

Повышение качества результатов образования является одним из системных приоритетов образовательной политики как в Российской Федерации, так и в Республике Татарстан. Качество образовательной системы — это многокомпонентная характеристика, одним из показателей которой являются образовательные результаты обучающихся.

Однако ежегодно в ходе проведения анализа результатов процедур оценки качества образования наряду со школами, демонстрирующими высокое качество подготовки обучающихся, выделяются и образовательные организации, которые показывают низкие результаты обучения.

Актуальными остаются проблемы обеспечения равного доступа к качественному образованию для всех обучающихся, независимо от места их жительства, социального статуса родителей и других факторов.

В связи с этим особого внимания требуют школы, устойчиво демонстрирующие низкие результаты обучения (ШНОР), а также школы, функционирующие в неблагоприятных социальных условиях (ШФНСУ). Именно эта категория школ должна находиться в фокусе мер, направленных на повышение качества образования.

Таким образом, качество образования проявляется не только в достижениях отдельных образовательных организаций, но и в отсутствии большого разброса в результатах

между «слабыми» и «сильными» школами. Чем меньше такой разброс, тем в большей степени можно говорить о преодолении факторов неравенства в предоставлении образовательных возможностей.

Качественная образовательная система позволяет каждому обучающемуся достигать высоких результатов, несмотря на условия, в которых школа реализует образовательную программу. Условия образовательного процесса определяются контекстом и факторами, специфическими для каждой образовательной организации.

В целях организации работы, направленной на повышение образовательных результатов, и оказания адресной методической поддержки ШНОР и ШФНСУ, министерством образования и науки Республики Татарстан ежегодно утверждается План-график мероприятий по повышению качества образования в общеобразовательных организациях с низкими результатами обучения и общеобразовательных организациях, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Институтом развития образования Республики Татарстан разработана Стратегия профессионального развития педагогов школ ШНОР и ШФНСУ, конечной целью которой является повышение качества образования и снижение риска образовательной неуспешности. Реализация Стратегии осуществляется через систему мер, направленных на:

- повышение квалификации педагогов в области работы с учащимися, имеющими риск образовательной неуспешности;
- организацию адресной методической помощи путем реализации комплекса мер поддержки, разработанных с учетом результатов самодиагностики и направленных на выявление различных факторов, существенным образом влияющих на результаты обучения в конкретной школе;
- реализацию программ профессионального развития руководителей школ с низкими образовательными результатами;
- мотивацию педагогов к непрерывному профессиональному развитию;
- методическую поддержку внедрения образовательных технологий и лучших педагогических практик, обеспечивающих достижение современного качества общего образования.

I. Критерии идентификации (отнесения) общеобразовательных организаций к ШНОР и ШФНСУ

Прежде чем говорить о Стратегии профессионального развития педагогов школ ШНОР и ШФНСУ, необходимо понять, как осуществляется идентификация общеобразовательных организаций, что лежит в основе анализа статистических данных и аналитических материалов, отражающих образовательные результаты и социальные условия работы школ.

Процесс идентификации ШНОР и ШФНСУ, наряду со сбором статистической и аналитической информации и группировкой объектов оценки, дополнительно включает:

- уточнение отдельных позиций с привлечением экспертов;
- проведение встреч с руководителями общеобразовательных организаций и представителями их учредителей.

На территории Республики Татарстан для выявления и отнесения общеобразовательных организаций к ШНОР и ШФНСУ используются следующие критерии:

- *объективность*: результаты обучения отражают достижение образовательных результатов в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами общего образования на основе независимых оценочных процедур качества образования;

- *массовость*: обрабатываются результаты наиболее массовых независимых стандартизированных процедур

оценки качества образования во всех общеобразовательных организациях (ОО) республики (генеральная совокупность);

- *сопоставимость*: позволяет получить сопоставимые данные по всем ОО республики.

Процесс идентификации включает сбор статистической информации и расчет соответствующих индексов. ШНОР и ШФНСУ идентифицируются на основе двух индикаторов — индекс образовательных результатов и индекс образовательных условий, проводится в два этапа: мониторинг образовательных результатов и мониторинг образовательных условий. Таким образом при идентификации происходит соотнесение образовательных результатов и условий функционирования школ, устанавливается взаимосвязь между результативными и факторными (контекстными) показателями, что позволяет выстроить в дальнейшем эффективную работу по преодолению негативных факторов.

Этап 1. Мониторинг образовательных результатов генеральной совокупности Республики Татарстан и определение перечня ШНОР, ШФНСУ и ШЗР (школы, находящиеся в зоне риска снижения образовательных результатов).

Перечень определяется по сумме двух индексов:

индекс А — зависимость от среднего балла оценочных процедур,

индекс В — зависимость от достижения обучающимися минимального порога оценочных процедур.

Наибольшая сумма индексов А и В соответствует наименее благоприятной обстановке в части достижения образовательных результатов и определения степени неосвоения образовательной программы на соответствующем уровне образования.

Расчёт индекса А по предмету (зависимость от среднего балла оценочных процедур) представляет собой комплексный анализ данных: результаты единого государственного экзамена (ЕГЭ), результаты основного государственного экзамена (ОГЭ), результаты всероссийских проверочных работ (ВПР). Данный анализ проводится для всех ОО Республики Татарстан за три последних учебных года по 9 оценочным процедурам:

- ЕГЭ русский язык;
- ЕГЭ математика базовая;
- ЕГЭ математика профильная;
- ОГЭ математика;
- ВПР 4 класс русский язык;
- ВПР 4 класс математика;
- ВПР 7 класс русский язык;
- ВПР 7 класс математика.

По каждой оценочной процедуре проводится сравнительный анализ следующих показателей:

Показатель 1. Количество участников, не достигших минимального порога / получивших оценку «2»;

Показатель 2. Количество участников, получивших +5 от минимального порога / получивших оценку «3».

Показатель 3. Доля участников, не достигших минимального порога / получивших оценку «2», а также получивших +5 от минимального порога / оценку «3» от общего количества участников.

Индекс В определяется по показателю 3. Вычисляется индекс В как сумма индексов за три учебных года по каждой оценочной процедуре, определяется сумма индексов А и В и делается вывод о качественном состоянии результатов ОО за три учебных года:

- отрицательная динамика;
- нестабильный результат;
- стабильный результат;
- положительная динамика.

Перечень школ, определенных на первом этапе, направляется в МОУО для организации работы с ШНОР, ШФНСУ и ШЗР на муниципальном уровне, интеграции их в муниципальную систему работы с ШНОР, ШФНСУ, ШЗР и включения в муниципальные программы поддержки.

На муниципальном уровне список школ утверждается органом местного самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования.

Этап 2. Мониторинг образовательных условий (Индекс С) и определение школ, находящихся в неблагоприятных социальных условиях. Проводится с использованием объективных статистических данных, указываемых ОО в отчетах о самообследовании и Форме федерального статистического наблюдения № ОО-1, утвержденной приказом Росстата от 03.08.2021 № 474.

Индекс С на основе качественного анализа контекстных показателей и факторов позволяет идентифицировать ОО, функционирующие в сложных социальных условиях, находящиеся в зоне риска, обучающие наиболее сложные категории обучающихся и работающие в условиях ресурсных дефицитов, по следующим направлениям:

1. Кадровые условия;
2. Социальные факторы;
3. Организация образовательного процесса.

Каждое из направлений включает перечень показателей существенно важных условий деятельности ОО, измеряется как количественно, так и качественно. Высокий уровень суммы индексов по каждому показателю позволяет отнести ОО к категории школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Подробнее можно ознакомиться в Методике идентификации школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

II. Факторы риска учебной неуспешности

Стратегия профессионального развития педагогов включает меры по выявлению и диагностике факторов риска учебной неуспешности и становится ключевым инструментом в борьбе за повышение образовательных результатов.

Так, среди обобщенных факторов риска учебной неуспешности выделяются:

- Недостаточная методическая компетентность педагогических работников

Современный педагог должен не только обладать развитыми предметными, методическими и психолого-педагогическими компетенциями, но и непрерывно их совершенствовать.

Низкий уровень сформированности профессиональных компетенций учителей может проявляться в низком уровне мотивации обучающихся, низком уровне школьного благополучия, слабом освоении учебной программы и других негативных результатах.

- Разрыв между потребностями обучающихся в развитии и неспособностью педагогов выявить и удовлетворить эти потребности

Этот разрыв может проявляться в различном контексте: от недостатка индивидуального подхода в обучении до отсутствия необходимых знаний у педагогов о современных методах и подходах к преподаванию.

Многие педагоги могут быть недостаточно подготовлены к выявлению и учету потребностей своих учащихся. Традиционные методы обучения, на которых они обучались сами, часто не учитывают индивидуальные психологические и образовательные потребности учеников. Педагоги могут не иметь достаточных инструментов для регулярной оценки прогресса учащихся и выявления их потребностей. Отсутствие корректных диагностических мероприятий и анализа результатов ведет к тому, что необходимые изменения в подходе к обучению не осуществляются.

Система образования, основанная на классно-урочном делении, может ограничивать возможности для дифференцированного обучения. Все учащиеся вынуждены двигаться по одной траектории, что особенно затрудняет работу с теми, кто имеет особые потребности (например, одаренные дети или учащиеся с особыми образовательными потребностями).

Неэффективная коммуникация между педагогами и учащимися, недостаток открытого взаимодействия между преподавателями и учениками могут привести к недопониманию. Учащиеся могут не сообщать о своих потребностях или трудностях, а педагоги могут не замечать эти трудности. Отсутствие интересных и актуальных для них задач приводит к снижению общего уровня вовлеченности в учебный процесс. Учащиеся, чьи потребности не удовлетворяются, могут начать испытывать трудности с

усвоением материала, что, в свою очередь, приводит к ухудшению их учебных результатов.

Без учета индивидуальных потребностей учащихся происходит снижение качества обучения. Стандартные подходы и унифицированные программы могут не подходить для всех учеников, что приводит к различиям в результатах, где некоторые учащиеся отстают. Это вызывает цепную реакцию: отставание на одном этапе вызывает ещё большие трудности на следующих.

Психологические аспекты также влияют на результаты обучения. Учащиеся, чьи потребности не остаются удовлетворёнными, могут испытывать стресс, фрустрацию или проблемы с самооценкой, что ещё больше угнетает их способности к обучению.

- Отсутствие системы наставничества

Наставничество играет ключевую роль в обеспечении поддержки учащихся, особенно в период адаптации к условиям новой образовательной среды. Система наставничества помогает не только в повышении образовательных результатов, но и в эмоциональном и социальном развитии учащихся.

Учащиеся, которые не получают должной поддержки со стороны более опытных коллег или преподавателей, могут испытывать трудности в усвоении материала. Это может приводить к снижению их мотивации и ухудшению успеваемости.

Без наставника у учащихся может возникнуть чувство изоляции и непонимания, что приводит к повышенному

уровню стресса и тревожности. Учащиеся могут не знать, к кому обратиться за помощью, когда сталкиваются с трудностями.

Наставничество позволяет учащимся развивать необходимые навыки, общаясь с более опытными участниками образовательного процесса.

Наставничество часто способствует созданию дружеской атмосферы, в которой ученикам интересно работать и учиться, а также социализации учащихся, помогая им наладить контакты и завести друзей. Без такой системы учащиеся могут чувствовать себя одинокими и изолированными, что негативно сказывается на их психологическом состоянии и влечет за собой дополнительные трудности в учебе.

Разработка и внедрение системы наставничества помогут устранить недочеты, повысить уровень владения учебным материалом и создать более гармоничную образовательную атмосферу.

- Слабое руководство образовательной организацией

Эффективность образовательной организации во многом зависит от лидерских качеств её руководства. В некоторых школах, испытывающих сложности в обучении, директор не является настоящим лидером, не уделяет должного внимания работе учителей и не готов предъявлять требования к сотрудникам.

Мировые тенденции развития практик управления школами показывают определяющую роль руководителя в

улучшении образовательных результатов школ и повышении их эффективности.

- Отсутствие или недостаточная эффективность системы объективной оценки результатов обучения

Оценивание (оценка) является неотъемлемой, одной из важнейших составляющих образовательного процесса. Определить прогресс развития обучающегося возможно только на основании оценки результатов обучения. К сожалению, зачастую в школах оценивание проводится без должного внимания к обеспечению объективности оценки и анализу получаемых результатов. Отсутствие системы объективного наблюдения за образовательными результатами не позволяет своевременно корректировать образовательный процесс, что приводит к ухудшению образовательных результатов.

- Недостаточно развитое профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе

Профессиональное взаимодействие — один из важных элементов непрерывного педагогического образования и одна из эффективных форм профессионального обучения. Отсутствие в школе системы наставничества, системы посещения уроков других учителей приводит к отсутствию объективной обратной связи для учителя и увеличивает риск низких образовательных результатов обучающихся.

- Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности

Риски учебной неуспешности развиваются из-за отсутствия системной работы с неуспевающими обучающимися и достаточной психологической поддержки, которую может оказать школа учащимся.

На практике школы редко применяют механизмы поддержки обучающихся с рисками неуспешности, напротив, однажды оказавшись среди «слабых» обучающихся, школьнику будет крайне непросто самостоятельно избавиться от этого статуса. Однако ситуация помощи отдельному обучающемуся аналогична логике адресной помощи школе: низкие результаты — это лишь индикатор, который должен запускать процессы индивидуальной поддержки школьника по выявленным дефицитам.

- Высокая доля обучающихся с особыми образовательными потребностями

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.

Отсутствие развитых компетенций по работе с учащимися с ОВЗ у учителей могут реализовываться в значительном повышении риска низких результатов при росте доли таких обучающихся.

- Низкое качество адаптации мигрантов, преодоления языковых и культурных барьеров

Существует ряд трудностей включения детей-мигрантов в образовательный процесс: низкий уровень владения русским языком, сложности адаптации к учебному процессу, изменение учебного процесса с ориентацией на потребности детей-мигрантов.

Без дополнительной поддержки учащиеся из семей мигрантов, чей язык общения дома отличается от языка преподавания школьных предметов, могут испытывать значительные затруднения в обучении, что может приводить к общему снижению результатов школы.

- Низкое качество профориентационной работы

Развитие профессионального самоопределения обучающихся является одним из важных факторов повышения их мотивации на образование и, как следствие, улучшения образовательных результатов.

- Пониженный уровень школьного благополучия

Композиция школьного контингента может оказывать негативное влияние на школьные результаты. Большая доля обучающихся с низким социальным статусом — общепризнанный фактор риска.

Высокий уровень тревожности обучающихся может проявляться в изменении познавательной активности,

тревожности и негативных эмоциональных переживаниях, характеризующих личностные свойства субъекта, а также в отношении состояния человека в конкретный момент.

Фактор риска отражает уровень тревожности обучающихся (общая тревожность в школе, переживание социального стресса, фрустрация потребности в достижении успеха, страх самовыражения, страх ситуации проверки знаний, страх не соответствовать ожиданиям окружающих, низкая физиологическая сопротивляемость стрессу, проблемы и страхи в отношениях с учителями).

Низкий уровень поддержки учителей характеризуется недостаточной психолого-педагогической грамотностью, недостатком культуры педагогического общения, несформированностью навыков конструктивного решения целого ряда проблемных педагогических ситуаций, недостаточным владением способами профилактики и преодоления эмоциональной напряженности.

Школьное благополучие также связано с уровнем профессионального сотрудничества педагогического коллектива, который предполагает как индивидуальный профессионализм школьных учителей, так и развитые навыки педагогического взаимодействия, эффективного использования имеющихся ресурсов и готовности принимать на себя ответственность за определенные решения, например о пересмотре школьной образовательной программы.

- Недостаточная вовлеченность учителей в образовательный процесс

Причины низкой вовлеченности учителей в образовательный процесс могут быть различны: отсутствие эффективной коммуникации с руководством образовательной организации, профессиональное «выгорание» — накопленное за годы работы эмоциональное истощение.

- Слабая учебная мотивация обучающихся

Часто низкая мотивация может быть следствием непрофессиональной работы педагога, с другой стороны, причиной низкой мотивации может быть образ мышления школьника, сформировавшийся под влиянием внешней среды, которая окружает его вне школы — дома и в быту.

В том и другом случае низкая учебная мотивация приводит к снижению отдачи от обучения, что приводит к тому, что у школьников не формируется уверенность в собственных учебных силах, что в конечном итоге затрудняет выбор направления будущей карьеры.

- Неблагоприятная учебная атмосфера в школе, в том числе неблагоприятный психологический климат в школе, классе, низкий уровень дисциплины в классе

Причины плохой дисциплины могут иметь ситуативный характер — плохая дисциплина на конкретном уровне вследствие невладения педагогом полным спектром психолого-педагогических приемов, с другой стороны, низкий уровень школьного благополучия может приводить к плохой дисциплине на уроках, которая в свою очередь приводит к низким образовательным результатам.

- Слабое взаимодействие с родителями и низкий уровень вовлеченности родителей учащихся в образовательный процесс

Часто родители не знают о доступных способах поддержания учебного процесса своих детей, а школа не может обеспечить должного уровня консультаций. Невовлечённые родители не только могут снижать учебную мотивацию за счет предъявления завышенных требований или, напротив, демонстративного безразличия к учебным делам школьника.

Родительское вовлечение в образовательный процесс может помочь улучшить образовательные результаты детей. В этом ключе выстраивание открытых, эффективных, доверительных и сотруднических отношений между семьей/родителями обучающихся и школой является одной из важнейших задач, которая стоит перед учителями, директорами и другими сотрудниками школы. Налаженная коммуникация между школой и семьей и вовлечение родителей в образование детей положительно влияют на академические успехи школьников и их мотивацию к обучению, повышают заинтересованность учителей, снижают уровень насилия/буллинга в школе, улучшают репутацию школы в профессиональных кругах и в местном сообществе.

Для этого управленцам и учителям необходимы понятные, эффективные инструменты, которые бы адаптировались под те реалии и контекст, в которых школа работает. К сожалению, те инструменты и способы вовлечения

и коммуникации с родителями, которые школа привыкла применять в своей практике, сегодня не отвечают запросам, не учитывают индивидуальные особенности семей — это способствует уходу семьи из школы, появлению конфликтных ситуаций, ухудшению психологического благополучия обучающихся и к их низким образовательным результатам.

- Социальное влияние среды

Социальная среда, в которой растут и обучаются дети, оказывает значительное влияние на их образовательные результаты. Социальные факторы могут варьироваться от семейных условий и уровня социальной поддержки до характеристик сообщества и окружения. Социальное влияние способно выступать как мощным катализатором, так и значительным препятствием в образовательном процессе, негативное влияние социальной среды может затруднить проявление социальных и эмоциональных навыков у детей. Дети, живущие в неблагоприятных условиях, могут сталкиваться с недостатком ресурсов, необходимых для полноценного обучения, таким как дополнительные учебные материалы, доступ к интернету и внеучебным занятиям или даже безопасные места для подготовки домашнего задания.

Проблемы с коммуникацией и взаимодействием со сверстниками могут привести к изоляции. Социальное давление со стороны сверстников или семейные проблемы могут способствовать развитию тревоги, низкой

самооценки и других психологических расстройств, что дополнительно углубляет их трудности в обучении.

- Дефицит материальных ресурсов

Чаще всего он вызван недостаточным финансированием сферы образования. И если таких ресурсов недостаточно, это приводит к снижению эффективности образовательных процессов и ухудшению качества образования. Влияние материально-технического обеспечения образовательной среды на школьную повседневность позволяет констатировать, что на ежедневное самочувствие школьников, их учебный настрой и желание учиться напрямую влияет их физическое окружение, и это дает нам право поместить качество материально-технического и ресурсного компонента в начало списка показателей эффективности функционирования образовательной среды.

Комплекс этих факторов риска влияет на мотивацию учащихся и педагогов к повышению качества обучения, доступ к образовательным ресурсам и знаниям, снижение практико-ориентированности образования.

Изменение состояния школ является объективной потребностью не только тех сообществ, где находятся такие образовательные учреждения, но и региона в целом. Таким образом, адресная поддержка и сопровождение школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, рассматриваются как необходимое условие обеспечения равного доступа обучающихся к качественному образованию.

- Дефицит педагогических кадров

Недостаток квалифицированных и опытных учителей негативно сказывается на учебных результатах учащихся, а также на общем климате в образовательной среде. Эта проблема имеет многоаспектные причины и серьезные последствия. Возрастает нагрузка на оставшийся преподавательский состав, резко снижается индивидуализированный подход к обучению, отрицательно сказывается на успеваемости, понижает мотивацию учащихся к обучению. Недостаток специалистов-предметников приводит к тому, что учащиеся не получают необходимые знания и навыки.

III. Стратегия профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности

Зачастую школы, попавшие в список неэффективных, не знают, как можно выстроить работу по выправлению сложившейся ситуации. У педагогического коллектива отсутствует понимание тех причин, которые лежат в основе низких образовательных результатов обучающихся, что приводит к неприятию результатов мониторинга, дезорганизации, ошибочным управленческим решениям, потере времени. Стратегия профессионального развития педагогов включает некий общий план действий, направленный на достижение долгосрочной цели по преодолению факторов риска учебной неуспешности и повышению эффективности работы со ШНОР и ШФНСУ.

Цель стратегии заключается в повышении профессиональной компетенции педагогов, что в свою очередь должно способствовать более успешному обучению и развитию учащихся, находящихся в сложных социальных условиях и рискующих не справиться с образовательными требованиями.

Этапы реализации стратегии

1. Анализ текущей ситуации. Выявление особых потребностей и проблем преподавателей, работающих в неблагоприятных условиях, чтобы на основе этого разработать эффективные программы повышения

квалификации. Это поэлементный анализ данных с целью выявления основных причин полученных результатов.

В результате такого анализа составляется информационно-аналитическая справка, в которой описывается текущая ситуация, перечень сильных и слабых сторон образовательной организации, формулируются основные проблемы, влияющие на образовательные результаты.

Анализ текущей ситуации включает изучение следующих аспектов:

- **Выявление степени достижения поставленных задач.** Анализ направлен на определение точек западания (проблем) и подготовку обоснованных управленческих решений по совершенствованию системы работы.
- **Оценка образовательных результатов.** Проведение анализа успеваемости учащихся, уровня знаний и навыков, с использованием при этом стандартизированных тестов, результатов экзаменов и других форм оценки.
- **Определение (идентификация) причин низких образовательных результатов.** К ним, как было сказано ранее, могут относиться, например, недостаток квалифицированных педагогов, проблемы с мотивацией учеников, увеличение детей-мигрантов и детей с ОВЗ, низкая мотивация к качественной подготовке к ВПР со стороны педагогов и учащихся, также характерен низкий процент участия школьников в региональном этапе олимпиады, участие не по всем предметам, невысокий процент выполнения олимпиадных работ, неблагоприятные социальные

условия учащихся, семейные обстоятельства, уровень инфраструктуры и ресурсы школы и другие факторы.

- **Психолого-педагогическое и социально-педагогическое сопровождение.** Анализ уровня сопровождения обучающихся, испытывающих психологические и иные затруднения в обучении, детей-мигрантов, детей, испытывающих затруднения в освоении русского языка, обучающихся из семей группы риска.
- **Мониторинг профессиональных затруднений.** Проведение мониторинга (анкетирование) профессиональных затруднений педагогов с целью выявления профессиональных дефицитов педагогического состава образовательной организации.
- **Мониторинг и оценка.** Разработка системы мониторинга. Введение регулярных оценок и диагностики как учащихся, так и педагогического процесса для своевременного реагирования на изменения.
- **Обратная связь.** Создание механизмов для получения отзывов от учеников, родителей и учителей для улучшения образовательного процесса.
- **Сотрудничество с внешними организациями.** Установление партнерских отношений с университетами и колледжами для повышения уровня преподавания и привлечения студентов вузов к преподавательской деятельности.
- **Кадровый состав.** Анализ неоднородности состава педагогического коллектива (различия в уровне квалификаций, профессиональных возможностей и амбиций,

мотивации учителей к повышению своей квалификации и непрерывному профессиональному развитию).

- **Материально-техническая база.** Анализ соответствия материально-технической базы современным требованиям к организации образовательного процесса.

2. Разработка плана действий

На основании результатов анализа текущей ситуации в ШНОР и ШФНСУ составляется «рисковый профиль школы», который используется для разработки *дорожной карты* мер по преодолению негативной ситуации с качеством подготовки обучающихся.

В дорожной карте указываются:

- ключевые проблемы, которые школа планирует решать в процессе осуществления преобразований;
- цели, которые планируется достичь в процессе преобразований;
- задачи, которые необходимо решить для достижения целей;
- показатели, на основании которых будут оцениваться прогресс в достижении поставленных целей;
- способ сбора данных для расчета выбранных показателей;
- перечень подготовленных мер (с учетом результатов анализа данных по школе — «рискового профиля школы»);
- текущий анализ результативности принимаемых мер;

– другие важные для реализации преобразований аспекты. При необходимости в процессе работы дорожная карта может корректироваться.

На основе поставленной цели и задач необходимо разработать подробный *план действий*:

- Организовать тренинги, курсы повышения квалификации, семинары и конференции по различным аспектам педагогической деятельности, пригласить экспертов, спикеров специалистов для выступления на данных мероприятиях и проведения мастер-классов. Это должно начаться с разработки программы обучения и курсов повышения квалификации.
- Внедрить новые методики и технологии обучения. Но для реализации этого действия необходимо проанализировать текущие методики и оценить их эффективность, выявить проблемные области для дальнейшего улучшения. Необходимо выбрать и изучить новые методы, которые соответствуют целям и задачам школы, обучить учителей к использованию новых методик в будущем. Необходимо организовывать тренинги и семинары. Должны быть оценены результаты и внесены необходимые коррективы под руководством куратора.
- Организовать сетевое партнерство и обмен опытом между школами и учителями, создание сетевых педагогических сообществ по проблематике повышения качества образования в ШНОР и ШФНСУ;
- Включить школы, работающие со сложным контингентом и в непростых условиях, в том числе школы,

показывающие низкие образовательные результаты, в программы дистанционного образования, реализуемые на платформах электронного образования.

- Обобщить и систематизировать полученный положительный опыт работы, в том числе обеспечить трансляцию инновационного опыта на другие образовательные организации.

3. Непрерывное профессиональное развитие

Поддержка педагогов в их стремлении к самообразованию и профессиональному росту занимает центральное место в стратегии профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности.

Основные элементы поддержки педагогов

Индивидуализированные планы профессионального развития. Каждый учитель должен иметь возможность составить личный план профессионального роста, основанный на его профессиональных интересах, сильных сторонах и областях, требующих дополнительного развития. Такой подход обеспечивает целенаправленное и осознанное движение вперед.

Обучение и повышение квалификации. Регулярное участие в курсах повышения квалификации, вебинарах, конференциях и мастер-классах позволяет педагогам оставаться в курсе новейших педагогических методик и технологий. Важно, чтобы такие мероприятия были

адаптированы под специфику работы в неблагоприятных социальных условиях.

Менторская поддержка. Менторы — опытные коллеги, готовые делиться своим опытом и знаниями, помогают молодым специалистам справляться с трудностями, связанными с работой в сложных условиях. Менторские программы способствуют ускоренному профессиональному росту начинающих педагогов.

Создание сообществ практиков. Образование профессиональных сообществ внутри школы и за ее пределами позволяет обмениваться опытом, обсуждать возникающие проблемы и совместно находить оптимальные решения. Сообщества могут существовать как офлайн, так и в формате онлайн-платформ.

Материальная и моральная поддержка. Предоставление грантов, стипендий и премий за достижения в профессиональном росте служит дополнительным стимулом для педагогов. Также важно создание благоприятной психологической атмосферы в коллективе, признание успехов и достижений коллег.

Разработка программ стажировок и обмена опытом. Организация стажировок в успешных школах и образовательных учреждениях, а также участие в международных проектах и программах обмена опытом позволяют педагогам расширить свой профессиональный кругозор и перенять лучшие практики.

Использование современных технологий. Доступ к цифровым образовательным ресурсам, онлайн-библиотекам и

базам данных позволяет педагогам непрерывно учиться и совершенствовать свои знания. Использование информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) также способствует повышению эффективности образовательного процесса.

Оценка и обратная связь. Регулярные оценочные процедуры и получение конструктивной обратной связи от руководства и коллег помогают педагогам лучше понимать свои сильные и слабые стороны, корректировать профессиональные цели и двигаться в направлении постоянного самосовершенствования.

Профессиональные конкурсы и награды. Участие в конкурсах педагогического мастерства и получение наград за выдающиеся достижения мотивируют педагогов стремиться к еще большему профессионализму и вкладу в образовательный процесс.

Работа с учащимися с риском образовательной неуспешности. Особое внимание уделяется подготовке педагогов к работе с детьми, находящимися в группе риска. Специальные курсы и тренинги направлены на развитие навыков выявления и коррекции проблем, связанных с учебной неуспеваемостью, а также на формирование позитивной мотивации к учебе.

4. Формирование позитивного отношения

Создание позитивного отношения является одной из ключевых задач в рамках стратегии профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и работающих с

учащимися с риском образовательной неуспешности. Этот аспект охватывает несколько важных направлений.

1) Работа с педагогическим коллективом над формированием позитивного восприятия учащихся с риском образовательной неуспешности

Формирование позитивного отношения к учащимся с риском образовательной неуспешности начинается с работы с педагогами. Важно создать условия для осознания учителями того, что каждый ребенок обладает потенциалом и может достичь успеха при правильной поддержке. Педагоги должны понимать, что трудности в обучении могут быть связаны не только с личными качествами ученика, но и с внешними факторами (социальная среда, эмоциональное состояние). Это требует от учителей гибкости и терпения.

2) Обучение педагогов методам мотивации и поддержки учащихся

Для успешной работы с детьми, находящимися в группе риска по образовательным показателям, необходимо обучать педагогов современным методикам мотивации и поддержки. Это включает использование методов активного обучения, вовлечение детей в процесс принятия решений, создание атмосферы доверия и уважения в классе. Важно также научить педагогов распознавать индивидуальные потребности каждого ребенка и адаптировать учебные программы под эти нужды.

3) Развитие эмпатии и понимания потребностей учащихся

Эмпатия — это ключевой элемент в работе с учениками, испытывающими трудности в учебе. Учителя должны уметь видеть мир глазами своих учеников, понимать их чувства и переживания. Это поможет им лучше реагировать на проблемы и находить пути решения. Развивая эмпатию, педагоги смогут создавать более благоприятные условия для обучения и поддерживать мотивацию у всех учащихся.

4) Обеспечение доступности ресурсов

В рамках стратегии профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности, важно обеспечить доступность необходимых ресурсов. Это включает:

- методические материалы: доступ к новейшим учебникам, пособиям и другим материалам, которые помогут педагогам эффективно работать с трудностями учащихся;

- профессиональное развитие: организация курсов повышения квалификации, семинаров и тренингов, направленных на повышение уровня компетенций педагогов в области работы с рискованными группами;

- психологическая поддержка: создание условий для психологической помощи как самим педагогам, так и учащимся. Это может включать работу школьных психологов, проведение консультаций и групповых занятий;

- информационные технологии: использование современных цифровых платформ и инструментов для дистанционного обучения и взаимодействия с учащимися.

Таким образом, Стратегия профессионального развития педагогов учитывает все аспекты работы с учащимися группы риска, включая формирование позитивного отношения, обучение методам мотивации и поддержки, а также обеспечение доступа к необходимым ресурсам.

Риски реализации Стратегии

При реализации Стратегии необходимо учитывать следующие риски:

- проектные риски — изменение текущих условий муниципальной концепции поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях (изменение в текущем законодательстве, изменение мнения координаторов);
- нормативные правовые риски — ограничение возможности нормативного правового регулирования деятельности школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- социальные риски — нежелание школ-лидеров и ШНОР в полном объеме и качественно выполнять мероприятия программы поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях;
- кадровые риски — недостаточно высокий уровень методической подготовки администрации школ и педагогических работников проблемных школ.

Планируемые результаты реализации Стратегии

В ходе реализации Стратегии поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, предполагается достижение следующих результатов:

- повышение качества условий, качества обучения, качества управления в образовательных учреждениях и повышение качества образования;
- разработка и реализация в образовательных учреждениях программ сетевого взаимодействия;
- развитие современных форм взаимодействия профессиональных сообществ руководителей, педагогов, тьюторов и родителей обучающихся;
- обобщение опыта работы по повышению качества образования в школах с низкими образовательными результатами;
- сокращение школ с низкими результатами обучения.

Критерии результативности Стратегии

Ключевым эффектом реализации Стратегии поддержки школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, станет поступательное сокращение доли образовательных учреждений, демонстрирующих низкие результаты обучения, а также положительная динамика в школах с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях. Основным критерием выполнения Стратегии является

выполнение дорожной карты и пролонгация проектной деятельности по данному направлению.

Также критериями Стратегии являются:

- увеличение доли обучающихся, достигших базового уровня предметной подготовки, от общего числа обучающихся, осваивающих программы по уровням образования (по результатам проведения ВПР);
- увеличение доли обучающихся, успешно прошедших ГИА, по сравнению с предыдущим годом;
- увеличение доли педагогов, показавших в результате независимой диагностики положительную динамику уровня профессиональных компетенций (предметных и методических).

Таким образом, Стратегия направлена на формирование системы повышения квалификации и профессиональной подготовки педагогов, что в итоге должно привести к улучшению образовательных результатов у учащихся, находящихся в сложных ситуациях. Это требует комплексного и системного подхода, а также активного вовлечения всех заинтересованных сторон в образовательный процесс. 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.).

IV. Программа перевода школы в эффективный режим работы

На основе Стратегии необходимо разработать Программу перевода школы в эффективный режим работы — последовательность шагов по воплощению Стратегии школы в практику. Программа составляется на срок, в течение которого планируется осуществить все необходимые преобразования и перейти в качественно новый режим функционирования школы. В зависимости от глубины запланированных преобразований этот срок может составить от полугода до 2–3 лет.

Программа наполняется практическими шагами. Школы готовы к активной работе с учебными планами, адекватно оценивают возможности и потребности обучающихся и выстраивают вариативную программу обучения. Разработка Программы предполагает учёт диагностики внешней среды школы.

Одно из направлений поиска возможностей — изучение потенциальных социальных партнеров. Школы активно взаимодействуют с окружением, реализуя доступный потенциал профориентационной работы. Они подходят к выбору партнеров стратегически, а не только по территориальному признаку: могут, например, поддерживать тесные взаимосвязи с педагогическими колледжами, вузами региона, чтобы поддерживать обновление своего педагогического коллектива при необходимости, или внедряют в практику преподавания новые материальные

ресурсы, приглашают учителей из других школ, в том числе для дистанционных занятий.

Школы разрабатывают систему мотивации своих педагогов. Они развивают профессиональное взаимодействие, практикуют корпоративное обучение и совместное преподавание. Получая знание во время повышения квалификации, учителя школ не только применяют его в индивидуальной практике, они делятся им с другими коллегами. Школьный коллектив имеет активную профессиональную позицию, то есть осознанно вовлекается во все инициативы. Такой уровень вовлечения распространяется и на обучающихся. Активность проявляется в том, что педагогический коллектив и директор школы самостоятельно взаимодействуют с информационным полем — они активно ищут новые технологии и практики, которые будут внедрять. Школы стремятся к инновациям. Коллективы таких школ ориентированы на поиск лучших педагогических практик и понимают важность развития компетенций и метапредметных навыков (для этого ищут возможности для связи учебного материала с жизнью, пытаются сделать обучение максимально практико-ориентированным). Педагогические коллективы школ максимально используют систему дополнительного образования для всестороннего развития обучающихся. В школах осознанно создается атмосфера комфортного нахождения. Комфорт нахождения в школе поддерживается ее инклюзивностью в широкой трактовке термина — школа старается быть как можно более открытой для всех участников образовательных

отношений: вовлекает родителей в школьные мероприятия, работает над своей репутацией в социальной среде. Ключевым смыслом любой школы, добивающейся положительных результатов, является «команда». Директор школы — это лидер, задающий направление трансформационным процессам. Директор является лидером своей команды, опирается при этом на решения, принятые коллегиально.

Заключение

В заключение следует отметить, что Стратегия профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях и работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности, является актуальной и важной составляющей для современной системы образования.

Для успешной реализации этой Стратегии необходимо создать условия для непрерывного профессионального роста педагогов, обеспечить их необходимыми ресурсами и поддержкой, а также разработать эффективные программы повышения квалификации и переподготовки. Важно также учитывать специфику работы педагогов в таких школах, их потребности и возможности.

Реализация стратегии профессионального развития позволит повысить качество образования в школах, функционирующих в сложных социальных условиях, и обеспечить более успешное обучение и развитие учащихся с риском образовательной неуспешности. Это, в свою очередь, будет способствовать снижению социального неравенства и повышению общего уровня образования в стране.

Таким образом, Стратегия профессионального развития педагогов является важным инструментом для обеспечения качественного образования и поддержки учащихся, находящихся в трудной жизненной ситуации. Её реализация требует комплексного подхода, включающего в себя не только повышение квалификации педагогов, но и создание благоприятной образовательной среды, обеспечение необходимой материально-технической базы и поддержку со стороны государства и общества.

Список литературы и интернет-ресурсов

1. Золотарева, А.В. Региональная концепция поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях / А.В. Золотарева // Ярославский педагогический вестник. — 2020. — № 5 (116). — С. 17–29.
2. Методика выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся, на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования / ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования»: приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 19.08.2020 № 847. — URL: <https://clck.ru/3FUJgN> (дата обращения: 02.12.2024).
3. Заир-Бек, С.И. Кадры школьного образования: возможности и дефициты / С.И. Заир-Бек, Т.А. Мерцалова, К.М. Анчиков // Мониторинг экономики образования / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». — 2020. — № 18. — С. 1–17.
4. Зборовский, Г.Е. Риски образовательной неуспешности учащейся молодёжи / Г.Е. Зборовский, П.А. Амбарова // Социологический журнал. — 2020. — Т. 26. — № 2. — С. 60–81.
5. Памятка куратора. Работа с курируемой школой в проекте «500+» / ФИОКО. — Москва, 2022. — URL: https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Памятка%20куратора_2022.pdf (дата обращения: 02.12.2024).

6. Косарецкий, С.Г. Преодоление школьной неуспешности: возможности и дефициты российских школ / С.Г. Косарецкий, Т.А. Мерцалова, Н.А. Сенина // Психологическая наука и образование. — 2021. — Т. 26. № 6. — С. 69–82.
7. Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся / ФИОКО. — Москва, 2021 — URL: https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica_500.pdf (дата обращения: 02.12.2024).
8. ШНОР: лучшие практики и проблемные зоны: сборник материалов региональной заочной научно-практической конференции (ОГАОУ ДПО «БелИРО») / под ред. Н.Н. Арбузовой, С.Н. Кожуховой, А.С. Майоровой, Е.П. Тронза. — Белгород: ОГАОУ ДПО «БелИРО», 2022. — 94 с. — URL: https://beliro.ru/uploads/attachedfiles/5913/4-shnor-luchshie-praktiki_04-07-2022_13-35-29.pdf (дата обращения: 02.12.2024).
9. Сопровождение школ с низкими результатами обучения: метод. рекомендации / МКУ «ЦРО». — URL: oktcro.ru/files/MP%20по%20ШНОР.pdf (дата обращения: 02.12.2024).

СТРАТЕГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ
ПЕДАГОГОВ ШКОЛ,
функционирующих в неблагоприятных
социальных условиях, работающих с учащимися
с риском образовательной неуспешности

Корректор Шабалина В. Я.
Техническое редактирование:
Гиниятуллина Р. С., Некратова А. В.
Дизайнер Шайхутдинова Д.М.

Форм. бум. 60х84 1/16. Усл. печ. л. 2,5.
Институт развития образования Республики Татарстан
420015, г. Казань, Б. Красная, 68
Тел.:(843)236-65-63, 236-62-42
E-mail: irort@ irort.ru