

РЕФЕРАТ

Тема выпускной квалификационной работы: «Менеджмент в муниципальных учреждениях социальной сферы (на примере МБОУ «Куйбышевская СОШ» Рубцовского района)».

Выпускная квалификационная работа в объеме 86 страниц, 11 таблиц, 2 рисунка.

Объектом исследования является муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа».

Предметом исследования является управление в муниципальных учреждениях социальной сферы.

Первичный этап выпускной квалификационной работы – изучение теоретических основ менеджмента в муниципальных учреждениях социальной сфер.

Так же в ходе исследования рассмотрено, что законодательная база социальной сферы и образовательной организации (на примере МБОУ «Куйбышевская СОШ») имеет четыре уровня регламентации: федеральный, региональный, муниципальный и уровень образовательной организации.

Многосторонне изучен объект исследования: основное направление деятельности, основные принципы, стратегическая цель развития школы, основными и иные виды деятельности Учреждения, источники финансового обеспечения, организационная структура и осуществление контроля за деятельностью МБОУ «Куйбышевская СОШ».

Проанализирована среднесрочная программа развития МБОУ «Куйбышевская СОШ» на 2022 год и результаты её реализации.

Для реализации цели исследования мы использовали следующие методы научного поиска: системный, анализ документов, наблюдение, сравнение, математико-статистическая обработка данных, обобщение результатов.

Ключевые слова: менеджмент, социальная сфера, социальное управление и образовательная система.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ.....	6
1.1. Понятие, сущность, функции и принципы менеджмента.....	6
1.2. Правовые основы управления муниципальным учреждением.....	11
1.3. Особенности менеджмента в муниципальном учреждении социальной сферы.....	17
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ (НА ПРИМЕРЕ МБОУ «КУЙБЫШЕВСКАЯ СОШ»).....	21
2.1. Общая характеристика деятельности МБОУ «Куйбышевская СОШ»....	21
2.2. Анализ системы менеджмента образовательного процесса.....	28
2.3. Проблемы управления образовательным процессом.....	45
3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ (НА ПРИМЕРЕ МБОУ «КУЙБЫШЕВСКАЯ СОШ»).....	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	64
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	66
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	76

ВВЕДЕНИЕ

Образование является одним из самых старых социальных институтов, осуществляющих чрезвычайно разнообразные функции, главная из которых - подготовка человека к жизнедеятельности¹.

Образование - чрезвычайно сложный, многогранный и многомерный феномен. Это старейший и важнейший социальный институт, главной функцией которого выступает трансляция культуры и опыта, социализация и профессионализация подрастающих поколений в соответствии с целями, ценностями и идеалами данного общества, а также адаптация людей к меняющимся условиям жизни².

Модернизация образования и реализация региональных программ предполагают преобразование систему управления на всех уровнях: федеральном региональном, муниципальном и школьном. Национальный проект «Образование» направлен на достижение национальной цели Российской Федерации, определенной Президентом России Владимиром Путиным, - обеспечение возможности самореализации и развития талантов³.

Региональный проект «Современная школа». С 2021 по 2023 годы не менее 424 центров образования естественно-научной и технологической направленностей создадут в школах на селе и в малых городах края. Обновят материально-техническую базу в 21 общеобразовательной организации края, осуществляющей образовательный процесс исключительно по адаптированным основным общеобразовательным программам⁴.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что современное образование в Российской Федерации находится на новом этапе развития. С введением ФГОС НОО, ООО, СОО и реализацией региональных проектов идет его модернизация, что ведет к повышению требований к качеству

¹ Холостова, Е. И. Социальная работа: учебник для вузов / Е. И. Холостова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 755 с. -(Высшее образование).

² Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.]; под редакцией С. Ю. Трапицына. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2022. - 478 с.

³ Национальный проект «Образование». Официальный сайт Министерство просвещения Российской Федерации.

⁴ Региональные проекты. Официальный сайт Официальный сайт Алтайского края

образования. Следовательно, необходима разработка теоретически обоснованных механизмов управления, повышающих его эффективность в вопросах обеспечения развития образования.

В управлении образованием центр контроля последовательно перемещался сначала на региональный, а затем - на муниципальный уровень, поскольку именно на муниципальном уровне можно наиболее успешно обеспечить комплексность мер по модернизации образования за счет максимальной консолидации муниципальных ресурсов, привлечения межмуниципальных ресурсов, повышения отдачи от вложения финансовых средств в развитие образования. И, именно на муниципальных руководителях возлагается ответственность за развитие образования в регионе: от решения бытовых финансовых до социальной защиты детей, от контроля за финансовой дисциплиной до системы повышения квалификации кадров.

Цель выпускной квалификационной работы: изучение теоретических основ менеджмента в муниципальных учреждениях социальной сферы, анализ системы менеджмента образовательного процесса и разработка путей совершенствования системы управления образованием на муниципальном уровне на примере муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская СОШ».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие основные задачи:

- изучить теоретические основы системы управления;
- познакомиться с правовыми основами управления муниципальным учреждением;
- раскрыть особенности менеджмента в муниципальном учреждении социальной сферы;
- изучить основные характеристики МБОУ «Куйбышевская СОШ»;
- исследовать особенности управления МБОУ «Куйбышевская СОШ»;
- проанализировать проблемы управления образовательным процессом;

- разработать программу мероприятий по совершенствованию системы управления в МБОУ «Куйбышевская СОШ».

Объектом исследования является муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа».

Предметом исследования является управление в муниципальных учреждениях социальной сферы.

В выпускной квалификационной работе мы использовали следующие методы научного поиска: системный, анализ документов, наблюдение, сравнение, математико-статистическая обработка данных, обобщение результатов.

Теоретическая значимость заключается в закреплении знаний о управлении в социальных сферах.

Практическая значимость заключается в том, что разработанные рекомендации, направлены на улучшение управленческой деятельности образовательного учреждения. Предложения по повышению эффективности управления муниципальным общеобразовательным учреждением будут использованы в практической деятельности МБОУ «Куйбышевская СОШ» при планировании, организации и мотивации образовательного, воспитательного процессов и улучшения материально-технического оснащения.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

1.1. Понятие, сущность, функции и принципы менеджмента

Понятие «менеджмент» возникло в начале XX в. в американской бизнес-среде. Еще в 30-е гг. прошлого столетия в США была ясно осознана его значимость, менеджмент стал профессией, область знаний превратилась в самостоятельную научную дисциплину, а социальный слой управленцев - в весьма влиятельную общественную силу. С возникновением корпораций-гигантов, охвативших мир производственными и сбытовыми сетями, обладающих огромным экономическим, производственным и научно-техническим потенциалом, по мощи сопоставимым с государственным, - произошла так называемая «революция менеджеров»⁵.

Менеджмент - это комплекс ключевых положений, отражающих содержание и специфику одной из типологических моделей управления социально-экономической системой (организацией) и, конкретно, управления рыночной экономикой.

Менеджмент - это также научная и практическая концепция экономического управления производством и эффективного управления экономикой в условиях цивилизованного предпринимательства, т.е. менеджмент выступает в качестве типа управления, вариантами которого могут быть управление административное, корпоративное, мотивационное, культурологическое, технократическое и др. Эти типы управления могут быть присущи одному и тому же объекту - организации.

В современной теории и практике под менеджментом понимается процесс руководства (управления) отдельным работником, рабочей группой и организацией в целом. Практически все известные зарубежные

⁵ Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.]; под общей редакцией И. Н. Шапкина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 384 с.

энциклопедии трактуют понятие «менеджмент» как процесс достижения цели организации руками других людей⁶.

Основная цель менеджмента - обеспечение прибыльности и доходности фирмы путем рациональной организации производственного процесса, эффективного использования кадрового потенциала и применения новых технологий, что в итоге должно привести к росту ценности (стоимости) компании.

Прибыльность обеспечивается путем максимизации дохода от реализации производимой продукции (услуг), осуществления других операций и минимизации затрат.

Реализация цели организации обеспечивается выполнением следующих задач менеджмента:

- оценка состояния объекта управления;
- определение конкретных целей развития и их приоритетности;
- разработка стратегии развития;
- определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;
- распределение и координация полномочий и ответственности, совершенствование структуры организации;
- определение очередности и последовательности принятия решений, выработка системы мероприятий по времени;
- подбор, подготовка кадров и стимулирование труда;
- установление учета и контроля при решении поставленных задач.

Каждую из этих задач можно отнести к одному из следующих типов:

1) стратегические задачи, реализация которых способствует развитию и переводу организации в качественно новое состояние;

2) тактические задачи, реализация которых направлена на поддержание устойчивого функционирования организации и ее элементов⁷.

⁶ Менеджмент: учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 448 с.

⁷ Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.]; под общей редакцией И. Н. Шапкина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 384 с.

Классификация функций управления на общие и конкретные также была предусмотрена ГОСТ 24525.0-80 «Управление производственным объединением и промышленным предприятием. Основные положения». Между общими и конкретными функциями управления существует связь, которая состоит в том, что по каждой конкретной функции должны выполняться все общие в целях обеспечения эффективного управления.

Согласно процессному подходу, в теории менеджмента управление организацией рассматривается как процесс, разворачивающийся во времени. При этом можно выделить следующие общие функции (или стадии) управления, которые необходимы для реализации управленческих задач (рисунок 1.1):

- а) планирование;
- б) организация;
- в) контроль;
- г) регулирование;
- д) мотивация.

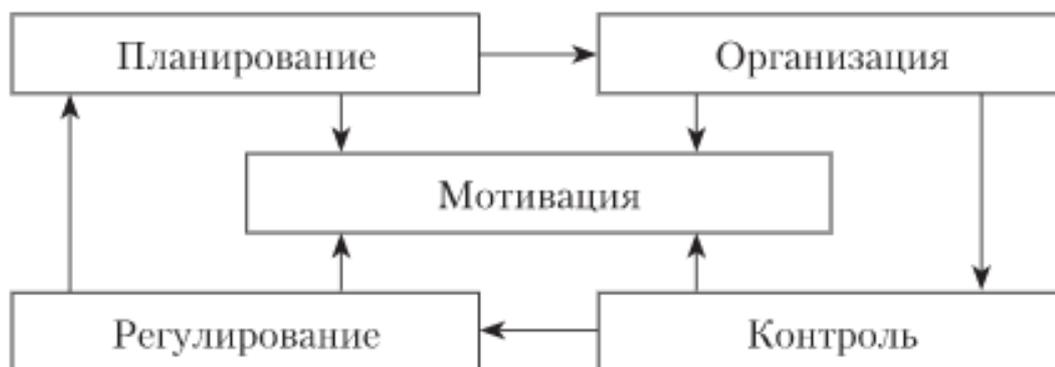


Рисунок 1.1 Управленческий цикл

Данная классификация представлена в работах большинства специалистов по теории менеджмента. Названные функции выражают содержание процесса управления в любой организации. Они не зависят от объекта управления, его отраслевой принадлежности, сферы деятельности, размеров и др., поэтому они получили название общие, или универсальные, функции управления.

Все названные функции участвуют в процессе управления в определенной последовательности, образуя так называемый управленческий цикл⁸.

Функция мотивации присутствует при выполнении всех названных функций. Все функции взаимно дополняют друг друга.

Вышеперечисленные функции управления участвуют в технологической цепочке принятия решения.

Выделение конкретных или специальных функций управления происходит в соответствии с функциональными областями менеджмента, к которым относятся маркетинг, производство, финансы и др., в зависимости от сферы и специфики деятельности организации. В этих областях реализуются все основные функции управления.

Принципы менеджмента - это общие закономерности и устойчивые требования, при соблюдении которых обеспечивается эффективное развитие организации.

К основным принципам менеджмента относятся:

- целостность управления - комплексный взгляд на деятельность организации в целом, рассмотрение организации как целостной социально-экономической системы;
- иерархическая упорядоченность управленческих процессов в организации и принцип единоначалия;
- целевая направленность менеджмента - ориентация подчиненных на достижение целей организации;
- научная обоснованность и оптимизация управления - использование научных методов при принятии управленческих решений, поиск наилучших способов достижения целей;
- сочетание централизации и децентрализации управления - рациональное разделение управленческого труда на основе делегирования полномочий и определения ответственности менеджеров;

⁸ Менеджмент: учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 448 с.

- демократизация - продуктивное сотрудничество объектов и субъектов управления, использование всего спектра методов стимулирования труда⁹.

Таким образом, понятие менеджмент раскрывает содержание и специфику моделей управления социально-экономической системой (организацией).

⁹ Менеджмент в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.]; под общей редакцией И. Н. Шапкина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 313 с.

1.2. Правовые основы управления муниципальным учреждением

Законодательная база образовательной организации - это набор нормативно-правовых актов, регулирующих ее деятельность. Выделяют четыре уровня такой регламентации:

- федеральный;
- региональный;
- муниципальный;
- уровень образовательной организации.

К федеральному уровню относятся следующие документы¹⁰:

1. Закон РФ от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании»¹¹.
2. Закон РФ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних» от 21.05.1999 № 120-ФЗ¹².
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ¹³.
4. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ¹⁴.
5. Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ.
6. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ¹⁵.
7. Семейный кодекс РФ от 29.12.1995 № 223-ФЗ¹⁶.
8. Постановление Правительства РФ от 04.04.2003 № 197 «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры»¹⁷.
9. Постановление Правительства РФ от 03.04.2003 № 191 «О продолжительности рабочего времени (норме часов педагогической работы

¹⁰ Мухаев, Р.Т. Система государственного и муниципального управления в 2 т. Том 1: учебник для академического бакалавриата /Р. Т. Мухаев. - 3-е изд., пер. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 301 с.

¹¹ Об образовании в Российской Федерации: Федеральный Закон от 29.12.2012 №273-ФЗ

¹² Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних: Закон РФ от 21.05.1999 № 120-ФЗ

¹³ Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ

¹⁴ Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 28.05.2022)

¹⁵ Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022)

¹⁶ Семейный кодекс РФ от 29.12.1995 № 223-ФЗ (ред. от 02.07.2021)

¹⁷ Постановление Правительства РФ от 04.04.2003 № 197 «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры» (ред. от 29.11.2018)

за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений»¹⁸.

10. Постановление Правительства РФ от 10.12.1999 № 1379 «Об утверждении примерного положения о попечительском совете общеобразовательного учреждения»¹⁹.

11. Распоряжение Правительства РФ от 09.06.1992 № 1037-Р «О возможности формирования фонда для выплаты надбавок за сложность, напряженность и высокое качество работы организациям и учреждениям образования»²⁰.

12. Приказ Минобразования РФ от 23.03.2004 № 14-51-70/13 «Примерное положение о библиотеке общеобразовательного учреждения»²¹.

13. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 29.12.2010 № 189 СанПиН 2.4.2.2821-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях»²².

Наряду с федеральными документами существует перечень региональных документов, которые дополняют данную нормативно-правовую базу:

1. Закон Алтайского края от 04.09.2013 №56-ЗС «Об образовании в Алтайском крае»²³.

2. Закон Алтайского края от 7 декабря 2009 г. N 99-ЗС «Об ограничении пребывания несовершеннолетних в общественных местах на

¹⁸ Постановление Правительства РФ от 03.04.2003 № 191 «О продолжительности рабочего времени (норме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений» (ред. от 18.08.2008)

¹⁹ Постановление Правительства РФ от 10.12.1999 № 1379 «Об утверждении примерного положения о попечительском совете общеобразовательного учреждения»

²⁰ Распоряжение Правительства РФ от 09.06.1992 № 1037-Р «О возможности формирования фонда для выплаты надбавок за сложность, напряженность и высокое качество работы организациям и учреждениям образования»

²¹ Приказ Минобразования РФ от 23.03.2004 № 14-51-70/13 «Примерное положение о библиотеке общеобразовательного учреждения»

²² Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 29.12.2010 № 189 СанПиН 2.4.2.2821-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях» (ред. от 22.05.2019)

²³ Об образовании в Алтайском крае: Закон Алтайского края от 04.09.2013 №56-ЗС (в ред. от 08.07.2020)

территории Алтайского края»²⁴ и другие.

На муниципальном уровне существуют следующие нормативно-правовые акты: территориальные нормативно-правовые акты (приказы, положения, распоряжения), регламентирующие как функционирование, так и развитие образовательных организаций

На уровне образовательной организации разрабатываются следующие локальные акты.

- Устав образовательной организации.
- Образовательные программы.
- Программа развития образовательной организации.
- Система локальных актов, регламентирующих деятельность:
 - по организации образовательного процесса;
 - органов самоуправления в образовательной организации;
 - административную и финансово-хозяйственную;
 - школьных комиссий;
 - учебную и внеурочную деятельность;
 - по обеспечению комплексной безопасности и организации условий образовательного процесса²⁵.

Органы управления образованием субъектов Российской Федерации принимают участие в разработке законодательных нормативно-правовых актов, издаваемых государственными органами законодательной и исполнительной власти регионов. Как правило, законодательные и нормативные акты, изданные органами государственной власти, действующие в региональных системах образования, были или разработаны, или проходили экспертизу в региональных органах управления образованием. В некоторых документах допускаются нарушения законодательных норм федерального законодательства. Например, в территориальных положениях об аттестации педагогических и руководящих

²⁴ Об ограничении пребывания несовершеннолетних в общественных местах на территории Алтайского края: Закон Алтайского края от 7 декабря 2009 г. N 99-ЗС

²⁵ Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов /С. Ю. Трапицын [и др.]; под редакцией С. Ю. Трапицына. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 478 с

кадров назначение на должность руководителя образовательного учреждения допускается без прохождения соответствующей аттестации, подтверждающей уровень теоретической и практической подготовки соискателя на данную должность²⁶.

Разработка локальных актов, регламентирующих деятельность муниципальных систем образования и образовательных учреждений, происходит на основании актов вышестоящих государственных органов управления образованием.

Локальные акты образовательной организации. Это нормативно-правовой документ, содержащий нормы, регулирующие образовательные отношения в образовательной организации в пределах ее компетенции в соответствии с законодательством Российской Федерации, в порядке, установленном Уставом образовательной организации. Сфера действия локальных актов распространяется только на саму организацию.

Важно отметить, что изменения законодательства влекут за собой и соответствующие изменения в системе локальных актов.

По типам локальные акты делятся на нормативные и индивидуальные.

Нормативные локальные акты рассчитаны на неоднократное применение и содержат обязательные правила поведения для всех или некоторых субъектов образовательного процесса, например, правила внутреннего распорядка.

Индивидуальные (распорядительные) локальные акты рассчитаны на однократное применение и юридически оформляют решения администрации образовательной организации, чаще всего в отношении конкретного участника образовательного процесса, например, приказ о приеме на работу.

Можно выделить следующие формы локальных актов: положения, постановления, решения, приказы, распоряжения, инструкции, должностные

²⁶ Галкина Т.И. Новая настольная книга современного завуча школы / Т. И. Галкина, В. В. Котельникова. - Изд. 4-е, испр. и доп. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2019.

инструкции, правила. Представленный перечень видов локальных актов не является исчерпывающим.

Постановление оформляет решение коллегиального органа управления образовательной организации.

Приказ оформляет решение руководителя образовательной организации.

Решение - локальный акт собрания участников образовательного процесса.

Положение устанавливает правовой статус органа управления, структурного подразделения, либо порядок реализации какого-либо из правомочий.

Инструкция устанавливает порядок, способ осуществления той или иной функции, ведения какой-либо деятельности.

Правила регламентируют организационные, хозяйственные, дисциплинарные и иные специальные стороны деятельности образовательной организации или участников образовательного процесса²⁷.

Сегодня реализуется приоритетный национальный проект «Образование», он является одним из рычагов стимулирования деятельности педагогов в общеобразовательном учреждении.

Реализация приоритетного национального проекта «Образование» осуществляется на основе следующих документов²⁸:

- указ Президента Российской Федерации «О денежном поощрении лучших учителей общеобразовательных учреждений»;

- постановление Правительства Российской Федерации «О порядке предоставления в 2016 году субвенций из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на денежное поощрение лучших учителей общеобразовательных учреждений»;

²⁷ Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов /С. Ю. Трапицын [и др.]; под редакцией С. Ю. Трапицына. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 478 с

²⁸ Галкина Т.И. Новая настольная книга современного завуча школы / Т. И. Галкина, В. В. Котельникова. - Изд. 4-е, испр. и доп. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2019.

- постановление Правительства Российской Федерации «О мерах государственной поддержки образовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы»;

- приказ Минобрнауки России «Об утверждении сетевого плана по реализации приоритетного национального проекта «Образование»;

- порядок конкурсного отбора лучших учителей общеобразовательных учреждений для денежного поощрения за высокое педагогическое мастерство и значительный вклад в образование;

- порядок и критерии конкурсного отбора общеобразовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы.

Таким образом, правовые основы управления муниципальным учреждением выстраиваются по уровням: федеральный, региональный, муниципальный и учреждения. Нормативные документы более низшего уровня формируются на основе нормативно-правовых документов более высшего уровня и не противоречат ему.

1.3. Особенности менеджмента в муниципальном учреждении социальной сферы

Социальная сфера – это вид деятельности, предмет которой составляют человек и его потребности. Социальная сфера – сфера воспроизводства человека, семьи, трудовых коллективов и других социальных групп, которая включает условия труда и отдыха людей, их быта и досуга, уровень материального благосостояния, образования, воспитания и здравоохранения²⁹.

Целями социальной деятельности являются охрана жизни и здоровья людей; обеспечение и поддержание их жилищных условий на достойном уровне; предоставление возможностей для получения образования и трудоустройства; обеспечение справедливых условий оплаты труда; обеспечение благополучной старости и т. д. Необходимо знать, что формирование социальной сферы идет непосредственно за счет развития экономических, материально-производственных условий, а также финансовых и товарных рынков.

Социальное управление – вид управления, процесс воздействия на общество, социальные группы, отдельных индивидов с целью упорядочения их деятельности, повышения уровня организованности социальной системы.

Основными задачами социального управления являются:

- устранение социальных проблем;
- максимально возможное удовлетворение потребностей людей;
- создание благоприятных условий жизнедеятельности.

Поэтому и утверждается, что в социальном управлении человек должен быть не средством и не ресурсом, а его целью, ради которой осуществляются все управленческие усилия.

Еще одним подходом, рассматривающим виды социального управления, является взгляд на данную деятельность с позиций:

²⁹ Региональные проекты. Официальный сайт Официальный сайт Алтайского края

- административно-государственного управления;
- управления социально-культурной сферой жизни общества;
- управления производством товаров и услуг.

В рамках социального управления выделяют «две основные его формы - управление материальными ресурсами и управление человеческими ресурсами. Последнее включает процессы управления социальным развитием, образованием, занятостью, трудом, социальным обеспечением и др.»³⁰.

Особенностью менеджмента в социальной сфере является квалификационная структура занятого в ней персонала. Доля работников, имеющих высшее и среднее специальное образование, составляет более трети от всех работников, что в несколько раз выше аналогичного показателя в других отраслях.

Деятельность в социальной сфере можно разделить по целевому назначению на группы:

- 1) развитие человеческих ресурсов;
- 2) обслуживание населения;
- 3) защита населения.

Менеджмент в социальной сфере уделяет особое внимание работе социальных организаций, обеспеченности социальных групп соответствующими услугами, необходимыми для поддержания жизни людей и их развития. Данная деятельность базируется на социально-экономических исследованиях, в ходе которых рассматриваются вопросы:

- 1) изменения состава народонаселения, способов увеличения его численности;
- 2) территориального и природно-климатического размещения людей;
- 3) возможности свободного перемещения по стране и за ее пределами, выбора местожительства и работы;

³⁰ Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов /С. Ю. Трапицын [и др.]; под редакцией С. Ю. Трапицына. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 478 с.

4) создания экономических условий и т. д.

В образовательной сфере управление осуществляется на уровне органов государственной власти, на муниципальном уровне, на уровне управления образовательными организациями как субъектами социально-культурной жизни общества. Кроме того, в образовательной сфере нельзя обойтись без управления материально-технической составляющей обеспечения процессов обучения и воспитания. Исходя из этого, можно определить управление в образовании как один из видов социального управления.

Управление образованием определяется как сложная организационная система, «в которой выделяются структуры государственного, регионального управления образованием, соответствующие муниципальные структуры управления, а также структуры управления самих образовательных учреждений»³¹.

Образовательная система - это совокупность элементов, находящихся в связях и отношениях друг с другом, которая обеспечивает возможность осуществления образовательного процесса (организационно-педагогическая, педагогическая, дидактическая система)³².

В современной методологии внутришкольного управления подходы являются результатом ретроспективного выделения и реализации в наиболее успешных конкретно-научных исследованиях и в работах, наиболее близко примыкающих к исследовательской практике, что обеспечивает уровень методики и техники исследования. Наряду с этим наблюдаются случаи прямого переноса методологических подходов и научных категорий из других наук в теорию и методологию внутришкольного управления³³.

Согласно функциональному подходу, управление школой - это процесс, представляющий собой совокупность определенных функций –

³¹ Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов /С. Ю. Трапицын [и др.]; под редакцией С. Ю. Трапицына. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 478 с.

³² Воробьева, С. В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. - 2-е изд., перераб. и доп. -Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 491 с.

³³ Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление М.: Центр «Педагогический поиск», 2016 – 224 с.

непрерывных и взаимосвязанных видов деятельности. Каждая функция, в свою очередь, также рассматривается как процесс, состоящий из взаимосвязанных действий и операций. Поскольку функции отражают процесс функционирования образовательной системы, функциональный подход также называют процессным.

В рамках ситуационного подхода управление любым объектом зависит от конкретных условий его существования и состояния в данный момент, определяющих специфику объекта и данной ситуации³⁴.

Системный подход к управлению состоит в том, что управленческая деятельность, а также субъект и объект управления рассматриваются как системы.

Таким образом, системный, функциональный и ситуационный подходы не являются взаимоисключающими, они дополняют друг друга. Так, управленческую деятельность можно рассматривать как систему управленческих функций, характеризуя отдельные функции - описывать систему способов их осуществления, наиболее эффективных в той или иной ситуации и т. д.

³⁴ Воробьева, С. В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 491 с.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ (НА ПРИМЕРЕ МБОУ «КУЙБЫШЕВСКАЯ СОШ»)

2.1. Общая характеристика деятельности МБОУ «Куйбышевская СОШ»

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа» является муниципальным бюджетным общеобразовательным учреждением, переименованным на основании Постановления администрации Рубцовского района Алтайского края № 866 от 29.11.2011 г., ориентированным на всестороннее формирование личности обучающегося с учетом его физического и психического развития, индивидуальных возможностей и способностей³⁵.

Развитие и совершенствование образовательного процесса, осуществление дополнительных мер социальной поддержки детей; формирование общей культуры личности обучающихся на основе усвоения обязательного минимума содержания образовательных программ, их адаптация к жизни в обществе, создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ, воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, формированию здорового образа жизни.

Основное направление деятельности:

- развитие и совершенствование образовательного процесса, осуществление дополнительных мер социальной поддержки детей;

³⁵ Отчет о самообследовании муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа» за 2018/2021 календарный год.

- формирование общей культуры личности обучающихся на основе усвоения обязательного минимума содержания образовательных программ, их адаптация к жизни в обществе, создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ, воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, формированию здорового образа жизни.

Основными принципами образовательной деятельности являются следующие:

- демократизация (сотрудничество педагогов и учеников, учащихся друг с другом, педагогов и родителей);

- гуманизация (личностно-ориентированная педагогика, направленная на удовлетворение образовательных потребностей учащихся, их родителей, на выявление и развитие способностей каждого ученика, и одновременно обеспечивающая базовый стандарт образования);

- дифференциация (учет учебных, интеллектуальных и психологических особенностей учеников, их профессиональных склонностей);

- индивидуализация (создание индивидуальной образовательной программы для каждого школьника в перспективе);

- оптимизация процесса реального развития детей через интеграцию общего и дополнительного образования³⁶.

Стратегическая цель развития школы – адаптировать учебный процесс к индивидуальным особенностям школьников, различному уровню содержания обучения, объектам школьного округа, условиям развития школы в целом путем введения в учебно-воспитательный процесс новых методик обучения и воспитания, диагностики уровня усвоения знаний,

³⁶ Устав муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа».

умений и навыков, психологической диагностики уровня актуального развития, создания комфортных условий для развития личности ребенка³⁷.

Основными задачами работы педагогического коллектива в прошедшем учебном году являлись:

- повышение качества знаний учащихся, обеспечение качественной подготовки выпускников школы к сдаче ГИА (государственной итоговой аттестации) в форме ЕГЭ, ОГЭ через совершенствование работы по использованию педагогами современных образовательных технологий, повышение доли занятий, проведённых с использованием информационных технологий;

- организация оптимального учебно-воспитательного процесса с учётом индивидуальных особенностей обучающихся, их интересов, образовательных возможностей, состояния здоровья;

- увеличение роли всех членов образовательного процесса в управлении школой;

- развитие открытого информационного пространства школы;

- организация работы по созданию безопасных, комфортных условий учебно-воспитательного процесса, способствующих сохранению и укреплению здоровья всех участников образовательного процесса;

- увеличение роли всех членов образовательного процесса в управлении школой;

- укрепление материально-технической базы.

На новый учебный год к основным задачам добавляются:

- формирование у учащихся МБОУ «Куйбышевская СОШ» функциональной грамотности: глобальные компетенции, естественнонаучная грамотность, креативное мышление, математическая грамотность, финансовая грамотность, читательская грамотность;

- переход на обновленный ФГОС;

³⁷ Отчет о самообследовании муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа» за 2018/2021 календарный год.

- преодоление факторов, обуславливающие низкие образовательные результаты;

- успешная сдача учащимися ВПР (Всероссийских проверочных работ).

Деятельность структурного подразделения и филиала регламентируется Положением о структурном подразделении, Положением о филиале, которые являются локальными нормативными актами Учреждения, разработанные в соответствии с действующим законодательством и утверждаются директором Учреждения.

Учреждение МБОУ «Куйбышевская СОШ» в своей деятельности руководствуется:

- Конституцией Российской Федерации³⁸,

- Гражданским Кодексом Российской Федерации³⁹,

- Федеральным Законом «Об образовании в Российской Федерации»⁴⁰,

- указами и распоряжениями Президента Российской Федерации,

- постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации,

- приказами Министерства образования и науки в Российской Федерации,

- Законом Алтайского края «Об образовании в Алтайском крае»⁴¹,

- иными законодательными и нормативными правовыми актами Алтайского края,

- нормативными правовыми актами Рубцовского муниципального района,

- Уставом⁴² и локальными актами Учреждения.

³⁸ Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

³⁹ Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ

⁴⁰ Об образовании в Российской Федерации: Федеральный Закон от 29.12.2012 №273-ФЗ

⁴¹ Об образовании в Алтайском крае: Закон Алтайского края от 04.09.2013 №56-ЗС (в ред. от 08.07.2020)

⁴² Устав муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа».

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа» организует свою деятельность на основе официальных документов⁴³:

- Свидетельство о государственной аккредитации № 353, от «11» июня 2014 года;

- Лицензию на право ведения образовательной деятельности № 133 от «10» февраля 2012 года;

- Лицензию на осуществление перевозок пассажиров иных лиц №АН – 22-000867 от «06» июня 2019 года.

Предметом деятельности Учреждения являются предоставление общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования, обеспечение охраны здоровья и создание благоприятных условий для разностороннего развития личности, в том числе возможности удовлетворения потребностей обучающихся в самообразовании и получении дополнительного образования.

МБОУ «Куйбышевская СОШ», как и все учреждения имеет цель. Основной целью деятельности Учреждения является деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования. Другими целями деятельности Учреждения являются деятельность по образовательным программам дошкольного образования и дополнительным общеобразовательным программам.

Чтобы полноценно достичь своих целей, МБОУ «Куйбышевская СОШ» руководствуется основными и иными видами деятельности.

Основными видами деятельности Учреждения является реализация⁴⁴:

– основных общеобразовательных программ дошкольного образования;

⁴³ Документы МБОУ «Куйбышевская СОШ». Свидетельство о государственной аккредитации № 353, от «11» июня 2014 года. Лицензия на право ведения образовательной деятельности № 133 от «10» февраля 2012 года. Лицензия на осуществление перевозок пассажиров иных лиц №АН – 22-000867 от «06» июня 2019 года

⁴⁴ Устав муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа».

- основных общеобразовательных программ начального общего образования;
- основных общеобразовательных программ основного общего образования;
- основных общеобразовательных программ среднего общего образования;
- адаптированных основных общеобразовательных программ (Программа (специального) коррекционного образования VII вида, Программа (специального) коррекционного образования VIII);
- дополнительных общеобразовательных (общеразвивающих) программ художественной, физкультурно-спортивной, естественнонаучной, социально-педагогической, туристско-краеведческой направленностей.

К иным видам деятельности Учреждения относятся:

- организация питания обучающихся;
- подвоз учащихся, в том числе во время государственной итоговой аттестации, при организации туристско-экскурсионных, развлекательных, спортивных, культурно-массовых, массовых мероприятий с обучающимися;
- отдых, оздоровление и занятость детей;
- ППМС-помощь обучающимся;
- профилактика безнадзорности и беспризорности детей.

МБОУ «Куйбышевская СОШ» является юридическим лицом, обладает обособленным имуществом на праве оперативного управления, самостоятельным балансом, лицевыми счетами в органах Федерального казначейства, в других кредитных организациях; имеет печать с изображением Государственного герба Российской Федерации и со своим наименованием.

Имущество МБОУ «Куйбышевская СОШ», независимо от источников приобретения, является собственностью муниципального образования

Рубцовский район, учитывается на балансе Учреждения, закреплено за ним на праве оперативного управления.

Источниками финансового обеспечения Учреждения являются⁴⁵:

- субсидии, предоставляемые Учреждению из районного бюджета на оказание муниципальных услуг в соответствии с муниципальным заданием;
- субсидии, предоставляемые Учреждению из районного бюджета на иные цели;
- доходы Учреждения, полученные от осуществления приносящей доходы деятельности, в случаях, предусмотренных настоящим Уставом, и приобретенное за счет этих доходов имущество;
- имущество, закрепленное за Учреждением на праве оперативного управления и иные источники, не запрещенные нормативными актами.

Контроль за деятельностью МБОУ «Куйбышевская СОШ» осуществляют Учредитель (Администрации Рубцовского района) и иные органы, на которые в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации возложена проверка деятельности образовательных учреждений.

Исходя из выше сказанного сделаем вывод: МБОУ «Куйбышевская СОШ» - это учреждение, которое решает задачи по повышению качества знаний учащихся, организации оптимального учебно-воспитательного процесса с учётом индивидуальных особенностей обучающихся и укрепления материально-технической базы. Деятельность Учреждения зависит от органов, на которые в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации возложена проверка деятельности образовательных учреждений.

⁴⁵ Устав муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа».

2.2. Анализ системы менеджмента образовательного процесса

Управление школой - это процесс, представляющий собой совокупность определенных функций — непрерывных и взаимосвязанных видов деятельности. Каждая функция, в свою очередь, также рассматривается как процесс, состоящий из взаимосвязанных действий и операций. Поскольку функции отражают процесс функционирования образовательной системы, функциональный подход также называют процессным⁴⁶.

В муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа» управление выстраивается согласно линейной организационной структуре.

Линейная организационная структура службы управления персоналом имеет наиболее простые формы связи между субъектом и объектами управления; во главе каждого подразделения стоит один руководитель, выполняющий все управленческие функции. Каждый сотрудник отдела и организации в целом непосредственно подчиняется только указанному руководителю и выполняет только его распоряжения⁴⁷.

Управление школой осуществляется в соответствии с ФЗ -273 «Об образовании в Российской Федерации» и Уставом школы на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья человека, свободного развития личности.

В соответствии с основными задачами школы выстраивается система управления образовательным процессом:

1 уровень: Совет школы, Педагогический совет, Общее собрание.

Совет школы представляет интересы всех участников образовательного процесса: родителей, педагогических работников, обучающихся. Определяет

⁴⁶ Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов /С. Ю. Трапицын [и др.]; под редакцией С. Ю. Трапицына. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 478 с.

⁴⁷ Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 498 с.

стратегию развития школы, утверждает программу развития, принимает важнейшие решения по различным направлениям деятельности школы. Контролируют организацию качественного питания, медицинского обслуживания (исходный документ: Положение о Совете школы)⁴⁸.

Педагогический совет рассматривает педагогические и методические вопросы, вопросы организации учебно-воспитательного процесса, изучение и распространение передового педагогического опыта (исходный документ: Положение о педагогическом совете)⁴⁹.

Общее собрание работников имеет право обсуждать коллективный договор, обсуждать и принимать правила внутреннего трудового распорядка, Устав Учреждения для внесения их на утверждение. Общее собрание проводится не реже 1 раза в год (исходный документ: Положение об общем собрании работников)⁵⁰.

2 уровень (по содержанию – это уровень тактического управления):

Заместитель директора по учебно–воспитательной работе осуществляет управление функционированием: контролируют выполнение государственных стандартов образования, отслеживают уровень сформированности ЗУНов, общеучебных умений и навыков, необходимых для продолжения образования, уровень обученности и обучаемости учащихся⁵¹.

Заместитель директора по воспитательной работе организует внеурочную воспитательную работу с детьми, работу органов ученического самоуправления. Контролирует состояние воспитательной работы, отслеживает уровень воспитанности учащихся, работает с детьми, требующими особого педагогического внимания, отвечает за связь с внешкольными учреждениями.

⁴⁸ Положение о Совете школы МБОУ «Куйбышевская СОШ».

⁴⁹ Положение о педагогическом совете МБОУ «Куйбышевская СОШ».

⁵⁰ Положение об общем собрании работников МБОУ «Куйбышевская СОШ».

⁵¹ Документы МБОУ «Куйбышевская СОШ». Свидетельство о государственной аккредитации № 353, от «11» июня 2014 года. Лицензия на право ведения образовательной деятельности № 133 от «10» февраля 2012 года. Лицензия на осуществление перевозок пассажиров иных лиц №АН – 22-000867 от «06» июня 2019 года

Методический совет - постоянно действующий орган управления методической и опытно-экспериментальной работой педагогического коллектива Учреждения. Осуществляет методическое обеспечение общеобразовательного процесса, организует деятельность по повышению профессиональной квалификации педагогических работников (исходный документ: Положение о методическом совете)⁵².

Служба административно - хозяйственной части обеспечивает условия для нормального и стабильного функционирования учебно-воспитательного процесса, сохранения и развития материально-технической базы школы. Руководит службой завхоз.

3 уровень (по содержанию – это уровень оперативного управления):

Методические объединения начальных классов, учителей естественнонаучного цикла, гуманитарного цикла, прикладных дисциплин являются ведущим учебно-научно-методическим структурным подразделением школы, осуществляющим учебно-методическую, опытно-экспериментальную работу, а также работу по повышению квалификации учителей. ШМО создают условия для профессионального развития учителей как субъектов педагогической, исследовательской, проектировочной, коммуникативной, организационно-управленческой деятельности (исходный документ: Положение о методическом объединении)⁵³.

МО начального обучения

МО гуманитарных наук

МО естественно-математического цикла

МО классных руководителей (исходный документ: Положение о методическом объединении классных руководителей)⁵⁴.

Все перечисленные структуры совместными усилиями решают основные задачи образовательного учреждения и соответствуют Уставу МБОУ «Куйбышевская СОШ» (Приложение 1. Структура управления).

⁵² Положение о методическом совете МБОУ «Куйбышевская СОШ».

⁵³ Положение о методическом объединении МБОУ «Куйбышевская СОШ»

⁵⁴ Положение о методическом объединении классных руководителей МБОУ «Куйбышевская СОШ».

Основные формы координации деятельности:

- план работы МБОУ «Куйбышевская СОШ» на год;
- план внутриучрежденческого контроля;
- план реализации Воспитательной компоненты школы;

Организация управления образовательного учреждения соответствует уставным требованиям.

Общий коллектив МБОУ «Куйбышевская СОШ» составляет - 25 работников, из них 18 человек педагогические работники осуществляющие основную цель организации – образовательную (Приложение 3), технический персонал 7 работников (данные без учета филиала).

Ключевые направления деятельности педагогического коллектива:

1. Соответствие и обновление образовательных стандартов
2. Развитие системы поддержки талантливых детей.
3. Развитие учительского потенциала.
4. Обеспечение условий для сохранения и развития здоровья детей.
5. Современная инфраструктура.
6. Совершенствование материально-технической базы.
7. Создание условий для реализации гражданами РФ гарантированного государством права на получение общедоступного и бесплатного общего образования всех ступеней.

Общее управление школой осуществляет директор в соответствии с действующим законодательством. Основной функцией является осуществление оперативного руководства деятельностью образовательной организации, управление жизнедеятельностью, координация действий всех участников образовательного процесса.

Директор назначается и освобождается от занимаемой должности Учредителем в соответствии с действующим трудовым законодательством. Директор осуществляет руководство деятельностью Учреждения в соответствии с действующим законодательством и Уставом и несет ответственность за деятельность Учреждения.

Директор Учреждения без доверенности действует от имени Учреждения.

Директор вправе приостановить решения коллегиальных органов управления в случае их противоречия законодательству Российской Федерации и законам Алтайского края.

Должностные инструкции для педагогических и иных работников МБОУ «Куйбышевская СОШ» разработаны на основе утвержденных Профессиональных стандартов и законов в области образования. При составлении должностных инструкций для педагогов школы использовались Профстандарты.

Должностные инструкции в школе использования педагогами и иными работниками образовательных организаций и учреждений, с учетом ФГОС начального, основного и среднего общего образования, СП 2.4.3648-20, СанПиН 2.3/2.4.3590-20⁵⁵.

Организация образовательного процесса в МБОУ «Куйбышевская СОШ» Регламентируется режимом работы, учебным планом, годовым календарным учебным графиком, расписанием занятий.

При составлении расписания чередуются в течение дня и недели предметы естественно-математического и гуманитарного циклов с уроками музыки, изо, технологии и физкультуры. Учитывается ход дневной и недельной кривой умственной работоспособности обучающихся.

Для работы школы избран режим шестидневной учебной недели для учащихся начальной, основной и средней школы. Максимальная аудиторная учебная нагрузка обучающихся не превышает предельно допустимую аудиторную учебную нагрузку и соответствует требованиям СанПиН (СП 2.4. 3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи»).

⁵⁵ Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.09.2020 № 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4. 3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи» (Зарегистрирован 18.12.2020 № 61573)

Продолжительность учебного года составляет для 1 класса - 33 учебные недели, для 2-11 классов не менее 34 учебных недель. Для учащихся 1 класса устанавливаются дополнительные недельные каникулы в феврале. Кроме того, обучение в 1-м классе осуществляется с соблюдением следующих дополнительных требований:

- учебные занятия проводятся по 5-дневной неделе и только в первую смену,
- использование «ступенчатого» режима обучения в первом полугодии (в сентябре, октябре - по 3 урока в день по 35 минут, в ноябре-декабре - по 4 урока по 35 минут каждый, январь-май - по 4 урока по 40 минут каждый), организация динамической паузы продолжительностью 40 минут после 3 - его урока. Сложная эпидемиологическая обстановка внесла коррективы в организацию образовательного процесса. Были проведены следующие мероприятия:

1. Разработаны графики входа учеников через два входа в учреждение;
2. Подготовлено новое расписание со смещенным началом урока и каскадное расписание звонков, чтобы минимизировать контакты учеников;
3. Закреплены классы за кабинетами;
4. Составлены и утверждены графики уборки, проветривания кабинетов и рекреаций;
5. Подготовлено расписание работы столовой и приема пищи с учетом дистанцированной рассадки классов;
6. Размещена на сайте школы необходимая информация об антикоронавирусных мерах;
7. Закуплены бесконтактные термометры, рециркуляторы передвижные, средства и устройства для антисептической обработки рук, маски, перчатки. Запасы регулярно пополняются, чтобы их хватало на два месяца.

Учебный план разработан на основе:

1. Нормативно-правовых документов федерального уровня:

- Закона РФ «Об образовании в Российской Федерации»⁵⁶;
- СП 2.4. 3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи»⁵⁷.

3. Нормативных документов Министерства образования и науки РФ:

- Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования, начального общего образования, основного общего образования, среднего общего образования, ОВЗ.

- Примерной основной общеобразовательной программы начального образования, основного общего образования, среднего общего образования;

- Примерной адаптированной программой;

- Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 12.11.2021 № 819 «Об утверждении Порядка формирования федерального перечня учебников, допущенных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования» (Зарегистрирован 13.12.2021 № 66300).

Реализация учебного плана направлена на формирование базовых основ и фундамента всего последующего обучения, в том числе:

- учебной деятельности, как системы учебных и познавательных мотивов, умения принимать, сохранять, реализовывать учебные цели, умения планировать, контролировать и оценивать учебные действия и их результат;
- универсальных учебных действий;
- познавательной мотивации и интересов обучающихся, их готовности и способности к сотрудничеству и совместной деятельности

⁵⁶ Об образовании в Российской Федерации: Федеральный Закон от 29.12.2012 №273-ФЗ

⁵⁷ Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.09.2020 № 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4. 3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи» (Зарегистрирован 18.12.2020 № 61573)

ученика с учителем и одноклассниками, основы нравственного поведения, определяющего отношения личности с обществом и окружающими людьми.

Формы обучения: очная, индивидуальное обучение на дому.

Контингент обучающихся стабилен. Движение учащихся происходит по объективным причинам (переезд в другие территории) и не вносит дестабилизацию в процесс развития школы.

Контроль оценивания образовательном процессом регламентируется положением «О текущей, промежуточной, итоговой аттестации и переводе учащихся в следующий класс»⁵⁸.

Данное положение регулирует деятельность Педагогического совета, администрации методической службы и участников общеобразовательного учреждения в вопросах аттестации учащегося. Аттестация (контроль успеваемости) делится на три вида:

- Текущий контроль успеваемости учащегося. Текущая аттестация – это оценка качества усвоения содержания компонентов какой –либо части (темы) конкретного учебного предмета в процессе его изучения обучающимся. Текущий контроль производится регулярно (каждые 3-5 уроков).

- Промежуточная аттестация – это оценка качества усвоения обучающимися всего объема содержания конкретного учебного предмета, курса, дисциплины по окончании их изучения по итогам (года, уровней образования). Проводится преподавателем данного курса, предмета, дисциплины (за исключением ВПР).

- Итоговая аттестация – это оценка качества знаний выпускников по данному предмету по завершению основного общего или среднего образования для определения соответствия их знаний государственным общеобразовательным стандартам. Итоговая аттестация проводится на основании государственных нормативов и документов о форме ЕГЭ и ОГЭ.

Для получения школьниками знаний, максимально соответствующих их способностям, возможностям, интересам, в учебный план школы были

⁵⁸ Документы МБОУ «Куйбышевская СОШ»

включены элективные курсы, составлены программы внеурочной деятельности, кружковой, спортивной работы.

ГИА - Государственная итоговая аттестация - это «ежегодное мероприятие по государственному контролю освоения выпускниками основных общеобразовательных программ среднего общего образования (ГИА-11) или основного общего образования (ГИА-9) в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов среднего общего образования или основного общего образования»⁵⁹.

Результатом успешной и качественной сдачи ГИА является поступления учащихся МБОУ «Куйбышевская СОШ» в учебные заведения (Таблица 1, 2).

Таблица 1. - Востребованность выпускников 9 класса

	МБОУ «Куйбышевская СОШ»	СПО	Не продолжили обучение
2018 – 2019 уч. год	50%	50%	-
2019 – 2020 уч. год	20%	66,7 %	13,3%
2020 – 2021 уч. год	45 %	45%	10%

Из таблицы видно, что двое учащихся 9 класса не продолжили обучение в 10 классе и не поступили в учебные заведения. У обоих учащихся есть объективные причины: один юноша 9 класса имеет диагноз и медицинское заключение, которое не позволяет продолжить дальнейшее обучение, выпускница 9 класса с семьей переехала на историческую родину (Таджикистан).

Таблица 2. - Востребованность выпускников 11 класса

	ВУЗ	СПО	Не продолжили обучение
2018 – 2019 уч. год	41,7 %	50 %	8,3 %
2019 – 2020 уч. год	66, 7 %	33,3 %	-
2020 – 2021 уч. год	16, 4 %	83,3 %	-

⁵⁹ ГИА Алтайский край. Официальный сайт Государственной итоговой аттестации в Алтайском крае

При успешной сдаче ОГЭ выпускник получает Аттестат об основном общем образовании, который остается действительным до получения иного документа об образовании, классом выше. Оценка экзамена проводится по 5-бальной шкале.

Результаты ЕГЭ действительны в течение текущего года и последующих 4-х лет. Если вы решите поступать в ВУЗ через 6 лет, экзамен придется сдавать повторно. Оценка результатов производится по 100-бальной школе.

Одной из форм промежуточного контроля знаний являются Всероссийские проверочные работы, которые проводятся ежегодно с 4 по 8 классы и в 10-11 классах образовательных организаций по отдельным предметам согласно Порядку и Плану-графику проведения ВПР.

Всероссийские проверочные работы (ВПР) – это комплексный проект в области оценки качества образования, направленный на развитие единого образовательного пространства в Российской Федерации, мониторинг введения федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС), формирование единых ориентиров в оценке результатов обучения, единых стандартизированных подходов к оцениванию образовательных достижений обучающихся⁶⁰.

Указанные цели достигаются за счет проведения ВПР в единое время по единым комплектам заданий, а также за счет использования единых для всей страны критериев оценивания.

Все более плотно в образовательную деятельность МБОУ «Куйбышевская СОШ» входит такая оценка метапредметной деятельности учащихся, как функциональная грамотность.

Функциональная грамотность – это способность применять приобретённые знания, умения и навыки для решения жизненных задач в различных сферах. Её смысл – в метапредметности, в осознанном выходе за

⁶⁰ Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. Официальный сайт Рособрнадзора

границы конкретного предмета, а точнее – синтезировании всех предметных знаний для решения конкретной задачи⁶¹.

Традиционно функциональная грамотность делится на такие составляющие, как читательская, математическая, естественно-научная, финансовая грамотность; глобальные компетенции и креативное мышление.

Оценка качества по функциональной грамотности в различной направленности предлагаются в разной периодичности (один раз в неделю, один раз в месяц). Задания сформированы на портале Российская электронная школа (РЭШ), так же учитель может самостоятельно сформировать новые задания.

Школьникам предлагаются задачи, поставленные вне предметной области, но при этом предполагается, что решаются они при помощи предметных знаний, а также жизненного опыта учащегося. Задания отличаются своими формулировками: они всегда носят проблемный характер, предполагают возможную множественность решений и излагаются простым, «неакадемическим», понятным языком. При этом «фокус» в том, что для решения задания учащемуся требуется самостоятельно найти ракурс решения – «перевести» задание с быденного языка на язык предметной области (математики, географии, биологии, физики и др.). В каждом из таких заданий моделируется понятная жизненная ситуация, как правило вызывающая реакцию, собственный отклик. Естественно, что значительная часть проблемных ситуаций контекстуально близка к ситуациям из повседневности. Информация транслируется разными способами – предлагаются разные форматы (рисунки, диаграммы, схемы, фото и др.; смешанные и составные тексты)⁶².

С ведением обновленного ФГОС в МБОУ «Куйбышевская СОШ» в 2022-2023 учебной году планируется системная и планомерная работа по

⁶¹ Электронная школа России.

⁶² Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. Официальный сайт Рособнадзора

формированию функциональной грамотности через внеурочную деятельность и реализацию элективных курсов по предметам.

Ответственное лицо за качество образование и контроль качества образования через ВПР, ГИА, функциональную грамотность – заместитель директора по учебно-воспитательной работе Копытина Лариса Владимировна.

В воспитательной деятельности МБОУ «Куйбышевская СОШ» с 2021-2022 года реализуется программа воспитания, которая направлена на формирование следующих традиций:

- стержнем годового цикла воспитательной работы школы являются ключевые общешкольные дела, через которые осуществляется интеграция воспитательных усилий педагогов;

- важной чертой каждого ключевого дела и большинства используемых для воспитания других совместных дел педагогов и школьников – коллективная разработка, коллективное планирование, коллективное проведение и коллективный анализ их результатов;

- в школе создаются такие условия, чтобы по мере взросления ребенка увеличивалась и его роль в таких совместных делах (от пассивного наблюдателя до организатора);

- в проведении общешкольных дел отсутствует соревновательность между классами и максимально поощряется конструктивное межклассное и межвозрастное взаимодействие школьников, при этом учитывается активность классов;

- педагоги школы ориентированы на формирование коллективов в рамках школьных классов, кружков, студий, секций и иных детских объединений, на установление в них доброжелательных и товарищеских взаимоотношений;

- ключевой фигурой воспитания в школе является классный руководитель, реализующий по отношению к детям защитную, личностно развивающую, организационную, посредническую (в разрешении конфликтов) функции;

- особое внимание уделяется включённости родителей в ключевые дела и события.

Контроль за реализации программы воспитания производится ежемесячно, заместителем директора по воспитательной работе.

Согласно программе воспитания в МБОУ «Куйбышевская СОШ» реализуется девять направлений:

1. Правовое воспитание.
2. Воспитание положительного отношения к труду.
3. Духовно-нравственное, культурологическое и эстетическое воспитание.
4. Развитие коммуникативной культуры, социо- и медиакультурного взаимодействия.
5. Интеллектуальное воспитание.
6. Воспитание семейных ценностей.
7. Гражданско-патриотическое воспитание.
8. Здоровьесберегающее воспитание и развитие навыков безопасного поведения.
9. Экологическое воспитание

Кадровое обеспечение. Кадровый состав педагогов по состоянию на начало учебного года 1 сентября 2021 – 2022 учебного года представлен следующим образом:

Почетный работник общего образования РФ: 2 чел.

Почетной грамотой Министерства образования и науки Российской Федерации награждены: 4 чел.

В школе имеется план повышения квалификации руководящих и педагогических кадров, который своевременно выполняется. Формы повышения квалификации руководящих и педагогических кадров: очная, дистанционная, очно- дистанционная.

В 2020 - 2021 учебном году курсы повышения квалификации прошли 12 педагогических работников.

В 2021 - 2022 учебном году квалификацию прошли 5 педагогов, из них четверо на первую категорию и один на высшую.

Педагоги школы повышают свой профессиональный уровень, участвуя в практико-ориентированных семинарах, проводимых на базе школы и на базе других учреждений; конференциях, через самообразование, обмен опытом в рамках школьных и муниципальных МО (Таблица 3).

Таблица 3. - Образование и категория педагогических работников

	2017-2018	2018 -2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Всего педагогических работников	19	18	18	18	19
Высшее образование	16	14	14	14	14
Среднее профессиональное	3	4	4	4	5
Соответствие занимаемой должности	0	1	1	1	3
Первая категория (с руководителями)	10	12	11	11	9
Высшая категория (с руководителями)	4	4	4	4	5
Почетное звание «Почетный работник общего образования»	1	2	2	2	2
Почетная грамота Министерства образования и науки	3	3	4	4	4

В школе имеется план повышения квалификации руководящих и педагогических кадров, который своевременно выполняется. Формы повышения квалификации руководящих и педагогических кадров: очная, дистанционная, очно- заочная.

Учебно-методического обеспечение МБОУ «Куйбышевская СОШ». Образовательное учреждение практически полностью обеспечено учебниками и учебниками с электронными приложениями, являющимися их составной частью, учебно-методической литературой и материалами по всем учебным предметам основных образовательных программ.

Используемые учебники соответствуют перечню учебных изданий, рекомендованных к использованию Министерством образования и науки РФ.

Образовательное учреждение имеет доступ к печатным и электронным образовательным ресурсам (ЭОР), в том числе к электронным

образовательным ресурсам, размещенным в федеральных и региональных базах данных ЭОР.

Библиотека образовательного учреждения укомплектована печатными образовательными ресурсами и ЭОР практически по всем учебным предметам учебного плана, а также имеет фонд дополнительной литературы. Фонд дополнительной литературы включает детскую художественную и научно- популярную литературу, справочно-библиографические и периодические издания, сопровождающие реализацию основных образовательных программ.

В феврале 2022 года в МБОУ «Куйбышевская СОШ» по программе «» поступило оборудование (ноутбуки) в количестве 54 единиц.

Материально-техническая база МБОУ «Куйбышевская СОШ». Кабинеты административного персонала и службы сопровождения, Кабинеты административного персонала. Прочие помещения: учительская комната. Наличие актового зала – нет (Таблица 4).

Таблица 4. - Материально-техническая база

Наименование объекта	Кол-во мест	Процент оснащенности		
		2019 год	2020 год	2021 год
Спортивный зал	1	95%	95%	85%
Мастерская	1	35%	35%	35%
Кабинет информатики	1	80%	80%	80%
Кабинет физики	1	100%	100%	70%
Кабинет химии и биологии	1	100%	100%	100%
Кабинет математики	1	74%	74%	74%
Кабинет немецкого языка	1	45%	45%	65%
Кабинет географии	1	90%	90%	85%
Кабинеты начальных классов	4	70%	70%	70%
Кабинет домоводства	1	24%	24%	65%
Кабинет русского языка	1	40%	40%	70%
Средний показатель		68%	68%	72,6%

Наличие медицинского кабинета, его оборудование - имеется. Наличие столовой – нет. Имеется буфет, (число посадочных мест в соответствии с

установленными нормами), техническое состояние буфета в соответствии с установленными требованиями - удовлетворительное. Санитарное состояние пищеблока, подсобных помещений для хранения продуктов, обеспеченность посудой достаточное⁶³.

На территории образовательного учреждения оборудована прыжковая яма, которая своевременно взрыхляется и выравнивается. Имеется сектор для метания, его длина для приземления снарядов соответствует нормам.

Наличие спортивной площадки (стадиона) на территории образовательного учреждения (указать зоны, необходимые для реализации программы учебного предмета «Физическая культура»): спортивная площадка располагается на территории школы. Зоны: футбольное поле, беговые дорожки, полоса препятствий, прыжковая яма.

Внутришкольная система оценки качества образования в МБОУ «Куйбышевская СОШ» определяет направления внутренней оценки качества образования и состав контрольно-оценочных процедур; регламентирует порядок организации и проведения контрольно-оценочных процедур; закрепляет критерии и формы оценки по различным направлениям и функционал субъектов внутренней оценки качества образования; обеспечивает соответствие результатам независимой оценки качества образования.

Основными направлениями ВСОКО являются качество образовательных программ; качество условий реализации образовательных программ; качество образовательных результатов обучающихся; удовлетворенность потребителей качеством образования.

Основные мероприятия ВСОКО:

- оценка соответствия реализуемых образовательных программ ФТ;
- контроль реализации рабочих программ;

⁶³ Отчет о самообследовании муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа» за 2018/2021 календарный год.

- оценка условий реализации ООП федеральным требованиям;
- контроль состояния условий реализации ООП и мониторинг развития условий реализации ООП;
- оценка уровня достижения учащимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ;
- мониторинг личностного развития учащихся, сформированности у учащихся личностных УУД;
- контроль реализации Программы воспитания;
- оценка удовлетворенности участников образовательных отношений качеством образования;
- систематизация и обработка оценочной информации, подготовка аналитических документов по итогам ВСОКО.

Одним из основных мониторингов ВСОКО является отчет о самообследовании. Отчет о самообследовании является результатом проведенной внутришкольной системы оценки качества образования и создается ежегодно коллективно, группой экспертов по приказу директора МБОУ «Куйбышевская СОШ».

2.3. Проблемы управления образовательным процессом

В МБОУ «Куйбышевская СОШ» как и в любом учреждении есть свои проблемы. Основные проблемы данного образовательного учреждения рассмотрим подробнее.

Важными направлениями инновационной деятельности в течение 2017/2021 учебных годов являются направления, связанные с обновлением содержания образования, использованием современных образовательных технологий, применение системно-деятельностного подхода в обучении, работа с учащимися, испытывающими трудности в обучении. Работа по данным направлениям в образовательном учреждении реализовывалась в процессе решения учебных и практических задач. Работают методические объединения учителей, творческие объединения, осуществляется подготовка к олимпиадам, дифференцированная работа с обучающимися.

С целью учета качественных образовательных изменений у обучающихся в 2017/2021 учебных годах педагогами и администрацией школы проводился мониторинг знаний и умений учащихся. Результаты мониторинга учитывались при организации работы с детьми, при подготовке к государственной итоговой аттестации.

Динамика качества и успеваемости в школе на протяжении нескольких лет стабильно возрастает (Таблица 5):

Таблица 5. - Качество знаний и успеваемости учащихся МБОУ «Куйбышевская СОШ»

Учебный год	Число учащихся	Успеваемость	Качество
2018 - 2019	182	96,96	40,6%
2019 - 2020	180	100%	42, 9%
2020 - 2021	173	99,33	46 %

Данные таблицы показывают, что качество знаний по итогам 2019 – 2020 учебного года повысилось на 2,3 %, а по итогам 2020 - 21 учебного года ещё на 3,1 %. Педагогический коллектив смог добиться повышения качества обучения путём дифференцированной работы с учащимися, родителями учеников, проводя мониторинг качества знаний учащихся и организацию работы по ликвидации пробелов в знаниях, через планирование индивидуальных траекторий обучения учащихся, использование эффективных педагогических технологий.

По итогам 2021-2022 учебного года качество знаний снизилось на 3,66%, причина снижения связана со сменой места жительства семей, дети в которых являются хорошистами, прибытие в ОО детей таджикской национальности и детей с КГБОУ «Куйбышевский центр помощи детям, оставшимся без попечения родителей», большое количество детей из неблагополучных семей, в которых нет систематического контроля за образованием детей.

По итогам 2020-2021 учебного года условно были переведены в 3 и 5 класс два учащихся, которые имели академическую задолженность. По заявлению родителя ученик 3 класса был оставлен на повторный год обучения во 2 классе. Ученица 6 класса по заключению ПМПК продолжила обучение в 5 классе по адаптированной программа 7.1.

Проблемой школы остаётся работа с учащимися, имеющими одну «3». Определённая работа с этой категорией учащихся проводилась, но была недостаточной. Необходимо организовать индивидуальную работу по тем предметам, по которым учащиеся имеют «3» (чаще это математика и русский язык), тесное сотрудничество учителей-предметников и классного руководителя с родителями, консультирование родителей по вопросам обучения и коррекции знаний данной категории обучающихся. Педагогу – психологу и социальному педагогу запланировано разработать мероприятия по преодолению психологического и социального барьера у этих детей.

Нестабильным для МБОУ «Куйбышевская СОШ» в течении многих лет остаётся и качество знаний учащихся при переходе из одного класса в следующий (Таблица 6).

Таблица 6. - Результаты промежуточной аттестации

2019-2020 учебный год				2020-2021 учебный год			
класс	кол-во учащихся	успеваемость	качество	класс	кол-во учащихся	успеваемость	качество
2	17	100%	41,1%	3	19	100%	47,3%
3	18	100%	72,2%	4	20	100%	47,3%
4	24	100%	37,5%	5	25	100%	44 %
5	17	100%	41,1%	6	20	100%	65 %
6	15	100%	46,6%	7	17	100%	23,5 %
7	13	100%	46,1%	8	12	100%	41,6%
8	19	100%	36,8%	9	20	100%	25 %
9	21	100%	19%	10	3	100%	33%
10	11	100%	37 %	11	8	100%	50%
11	9	100%	44%				

Снижение качества знаний наблюдается в основном на основной ступени обучения (5 – 6, 6 – 7, 8 – 9 классы). Задача учителя в решении данной проблемы заключается в том, чтобы помочь учащимся преодолеть трудности адаптационного периода (5 класс), создать благоприятные условия для усвоения программного материала учащимися, учитывать рекомендации психолога, поддерживать тесную связь с родителями. Для решения этой задачи проводились педагогические консилиумы, методические семинары, велась консультативная работа администрацией школы, учителями, психологом и социальным педагогом.

Объективной причиной, которая влияет на качество обучения, являются пропуски уроков, как по причине болезни, так и без причины. В 2020-2021 учебном году повысилось общее количество пропусков, количество пропусков по болезни, по уважительной причине. Данная

таблица показывает динамику пропусков учащихся по сравнению с прошлыми учебными годами (Таблица 7).

Таблица 7. - Количество пропусков

Год	Пропущено уроков всего	Пропущено уроков по болезни	Пропущено уроков по уважительной причине	Пропущено уроков без причины
2017 -2018	11551	9702	1674	175
2018 - 2019	10707	8774	1900	33
2019 - 2020	9708	7937	1745	26
2020-2021	15541	13282	2225	34

По предупреждению пропусков уроков много и систематически работали классные руководители как с учениками, так и с родителями учащихся, заслушивались допускающие пропуски учащиеся и их родители на совете по профилактике, на малых педагогических советах, проводились совместно с медиками мероприятия по профилактике заболеваний, ознакомлению с основами здорового образа жизни. Однако результаты показывают, что в новом учебном году необходимо использовать новые формы работы с учащимися, часто пропускающими занятия, индивидуально, использовать возможности Сетевого города, который позволяет обучать учащихся дистанционно.

Половина пропуском по уважительной причине связана с прохождением лечения воспитанников КГБОУ «Куйбышевский центр помощи детям, оставшимся без попечения родителей» в санаториях, больницах и туберкулезном диспансере.

В 2019-2020 году в результате введения ограничительных мер в связи с распространением коронавирусной инфекции уроки проводились в соответствии Приказом МБОУ «Куйбышевская СОШ» от 09.04.2020 г. № 63 «О переходе на дистанционную работу». Все учащиеся школы были включены в учебный процесс. Только у большинства семей возникли трудности с обеспечением полноценного рабочего места ученика - оборудование техническими средствами: компьютер, наушники, микрофон и

другие технические средства. Возможность целостно обучаться в дистанционном формате, используя технические средства в формате «онлайн» была доступна только для 55 % учащихся. Поэтому для качественной организации учебного процесса классными руководителями осуществлялась связь с родителями (законными представителями) – по телефону, в мессенджерах, по электронной почте.

Несмотря на выявленные сложности программы начального общего, основного общего, среднего общего образования и дополнительные образовательные программы реализованы в полном объеме. Заместителем директора по УВР составлены справки об итогах проверки.

По итогам 2019-2020 учебного года Всероссийские проверочные работы были перенесены на осенний период обучения, по причине распространения коронавирусной инфекции. В 2020-2021 учебном году ВПР проводилось в обычном режиме (Таблица 8).

Таблица 8. - Результаты ВПР 2019/2021 учебный год

Класс	Предметы	2019-2020 уч. год		2020-2021 уч.год	
		% успеваемости	% качества знаний	% успеваемости	% качества знаний
5 класс /за курс 4 класса	русский язык	85,7	57,1	82,4	47
	математика	82,3	64,7	100	58,8
	окр. мир	100	61,1	100	81,2
6 класс/ за курс 5 класса	история	80	60	100	65
	биология	81,8	0	100	80,9
	математика	80	40	100	83,3
	русский язык	55,5	22,2	94,7	47,4
7 класс / за курс 6 класса	история	77,7	22,2	100	47
	биология	72,7	18,8	100	57,8
	математика	78,5	0	88,8	44,4
	русский язык	100	58,3	94,7	47,4
	география	100	23	-	-
	обществознание	100	42,8	-	-
8 класс / за курс 7 класса	история	87,5	37,5	100	53,8
	биология	75	37,5	66,6	50
	математика	83,3	16,6	77	7,7
	русский язык	100	66,6	100	66,6
	география	100	25	100	69,2
	обществознание	100	28,5	92,8	64,3
	немецкий язык	100	60	100	72
	физика	100	33,3	91,6	75
9 класс/ за курс 8	история	94,4	38,8	-	-
	биология	71,4	14,2	100	37,55

класса	математика	87,5	12,5	90	30
	русский язык	100	47	100	62,5
	география	100	40	100	67
	обществознание	83,3	33,3	-	-
	химия	93,7	62,5	-	-
	физика	100	35,2	-	-
11 класс / за курс 10 класса	история	100	66,6	100	50
	биология	100	55,5	100	57,1
	физика	100	22,2	100	85,7
	география	100	100	100	100
	немецкий язык	100	62,5	100	85,7
	химия	100	55,5	100	75
Средний результат за учебный год:		90,58	38,7	95,81	61,01

Из таблицы видно, что в 2020-2021 учебном году низким является качество знаний в 8 классе по математике 7,7%.

Такие результаты являются следствием недостаточной подготовки учащихся к такому виду контроля. На основе результатов ВПР определились основные дефициты в знаниях учащихся, скорректированы рабочие программы с учётом данных дефицитов, определены направления дальнейшей подготовки обучающихся школы к внешней оценке качества образования в форме ВПР.

Педагогам рекомендовано:

- активнее использовать задания на преобразование одного вида информации в другой;
- усилить работу с текстами учебника по составлению конспектов, планов, вычленение необходимой информации, ее сопоставление с информацией, представленной в другом виде с целью формулирования определенных выводов;
- продолжить обучать учеников алгоритму поиска информации и критическому к ней отношению;
- на уроках необходимо развивать умения читать и анализировать рисунки, схемы, графики; чаще давать задания проблемного и практического характера.

Сравнивая результаты ВПР 2019-2020 учебного года с результатами за 2020-2021 учебный год можно сделать вывод, что длительное обучение (в течении 4 четверти) на удалённом обучении существенно понизили образовательные результаты: успеваемость и качество образования (Рисунок 2).



Рисунок 2. - Образовательные результаты ВПР МБОУ «Куйбышевская СОШ»

Из всего выше рассмотренного, можно сделать следующий вывод: прямое взаимодействие субъект – субъект (учитель-ученик) и обучение в очном формате дают более высокое качество образования.

Результаты государственной итоговой аттестации.

В течение 2020-2021 учебного года в школе велась целенаправленная, планомерная, систематическая подготовка участников педагогического процесса к ГИА-9, 11. В соответствии с нормативно-правовыми документами по организации и проведению ГИА-9, 11, был разработан план-график подготовки учащихся к ОГЭ, который был вынесен на обсуждение методических предметных объединений школы и утвержден директором школы. В соответствии с данным планом директор, заместитель директора по УВР, методические объединения также составили планы работы по подготовке учащихся к государственной итоговой аттестации.

В течение 2020-2021 учебного года для учителей-предметников проводились совещания, на которых рассматривались нормативные документы по проведению ГИА.

В начале 2020-2021 учебного года сформирована база данных по обучающимся школы для сдачи ОГЭ-2021, ЕГЭ -2021, которая обновлялась в течение года, оформлен информационный стенд, посвященный ГИА-9, 11, а так же информационные стенды в предметных кабинетах. Учителя-предметники уделяли большое внимание разбору различных вариантов тестовых заданий на уроках, элективных курсах, дополнительных и индивидуальных консультациях. Проведены внутришкольные пробные экзамены по русскому языку и математике, а также предметам по выбору в форме и по материалам ОГЭ и ЕГЭ.

В течение года осуществлялось постоянное информирование обучающихся 9 и 11 классов и их родителей по вопросам подготовки к ГИА через родительские и ученические собрания, на которых они знакомились с перечнем нормативно-правовой документации, методическими рекомендациями по организации деятельности выпускников во время подготовки и прохождения ГИА. Данная информация зафиксирована в протоколах родительских и ученических собраний, которые содержат дату проведения, тему собрания, темы и список выступающих, список присутствующих, их росписи в получении соответствующей информации.

До сведения обучающихся и их родителей своевременно доводились результаты диагностических работ, учителя-предметники проводили анализ работ с целью выявления причин неудач обучающихся и устранения пробелов в знаниях, на протяжении года проводились корректировки планов мероприятий по подготовке к ГИА.

Вопрос подготовки к ГИА в течение года был на внутришкольном контроле. Просматривалась работа с бланками, КИМами, посещаемость занятий обучающимися, наличие информационных уголков в классах, организация подготовки на уроках и индивидуальных занятиях. На внутришкольный контроль были вынесены вопросы проверки преподавания

предметов, выбранных учащимися для сдачи на ГИА (математика, география, биология, обществознание, история).

В связи с внедрением итогового устного собеседования по русскому языку как допуска к государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования с учащимися 9 классов в феврале 2021 года было проведено устное собеседование по русскому языку. Устное собеседование по русскому языку с учащимися 9 класса проведено в соответствии с моделью проведения итогового устного собеседования, рекомендованной ФИПИ. Учащиеся выполняли устно задания контрольного измерительного материала, состоящего из четырех заданий, включающих в себя чтение текста вслух, пересказ текста с привлечением дополнительной информации, монологическое высказывание по одной из выбранных тем и диалог с экзаменатором - собеседником. На выполнение работы каждому участнику отводилось в среднем 15 минут. Велась аудиозапись ответов участников устного собеседования. Оценка выполнения заданий итогового собеседования осуществлялась экспертами непосредственно в процессе ответа по специально разработанным критериям по системе «зачет/незачет».

В итоговом собеседовании приняли участие 20 учащихся 9 класса (100%). В результате все учащихся получили «зачет» (100%) и были допущены к ГИА.

В течение 2020-2021 учебного года в школе велась целенаправленная, планомерная, систематическая подготовка участников педагогического процесса к ГИА-9, 11. В соответствии с нормативно-правовыми документами по организации и проведению ГИА-9, 11 был разработан план-график подготовки учащихся к ГИА, который был вынесен на обсуждение методических предметных объединений школы и утвержден директором школы. В соответствии с данным планом директор, заместитель директора, методические объединения, также составили планы работы по подготовке учащихся к государственной итоговой аттестации.

В течение учебного года для учителей-предметников проводились совещания, на которых были рассмотрены результаты ОГЭ, ЕГЭ 2020 года.

В начале учебного года сформирована база данных по обучающимся школы для сдачи ОГЭ, ЕГЭ, которая обновлялась в течение года, оформлен информационный стенд, посвященный ГИА-9, ГИА-11, а так же информационные стенды в предметных кабинетах. Учителя-предметники уделяли большое внимание разбору различных вариантов тестовых заданий на уроках, элективных курсах, дополнительных и индивидуальных консультациях. Проведены внутришкольные пробные экзамены по русскому языку и математике, а также предметам по выбору в форме и по материалам ОГЭ, ЕГЭ.

В течение года осуществлялось постоянное информирование обучающихся 9, 11 классов и их родителей по вопросам подготовки к ГИА через родительские и ученические собрания, на которых они знакомились с перечнем нормативно-правовой документации, методическими рекомендациями по организации деятельности выпускников во время подготовки и прохождения ГИА. Также в течение года были проведены родительские собрания, где родители учащихся и (или) законные представители детей были ознакомлены с нормативно-правовой базой проведения ГИА в 2021 году. Кроме того, для родителей и детей были подготовлены памятки и показаны мультимедийные презентации об особенностях проведения аттестации в текущем учебном году.

В соответствии с планом внутришкольного контроля администрацией школы были проведены тематические проверки и проанализирована работа по следующим показателям:

- выполнение общеобразовательных программ в выпускных классах;
- соответствие уровня знаний выпускников 9 класса обязательному минимуму содержания основного общего образования и требованиям к уровню подготовки выпускников (административные контрольные работы);
- готовность ОУ к проведению государственной итоговой аттестации;

- выполнение указаний к ведению классного электронного журнала, устранение замечаний по ведению электронного журнала;
- система учета знаний учащихся;
- выполнение требований к заполнению аттестатов и приложений к ним.

Сочетание административного контроля с самоконтролем и самоанализом деятельности педагогов позволило достичь достаточного уровня подготовки к государственной (итоговой) аттестации и способствовало ее организованному проведению.

Педсовет МБОУ «Куйбышевская СОШ» от 24.05.2021 принял решение:

- о допуске к экзаменам обучающихся 9, 11 классов;
- организовать подвоз учащихся до места проведения ГИА.

Анализ результатов проведения государственной итоговой аттестации выпускников 9 класса

На конец 2020 – 2021 учебного года в 9 классе обучалось 19 учащихся. К итоговой аттестации на основании решения педагогического совета № 8 от 24.05.2021 были допущены 19 учащихся (Таблица 9, 10).

Таблица 9. - Итоги ОГЭ в 9 классе

Всего выпускников 9 класса	Количество участников в форме ОГЭ	Количество участников в форме ГВЭ	Количество участников прошедших ГИА основно-го периода и получивших аттестат	Количество участников НЕ прошедших ГИА основного периода	Количество выпускников 9 класса подтвердивших годовую отметку		Количество выпускников 9 класса понизивших годовую		Количество выпускников 9 класса повысивших годовую	
					Русс яз	Мат	Русс яз	Мат	Русс яз	Мат
19	19	0	15	4	16	11	3	8	0	0

Анализ результатов проведения государственной итоговой аттестации выпускников 11 класса

На конец 2020 – 2021 учебного года в 11 классе обучалось 8 человек. К итоговой аттестации на основании решения педагогического совета № 8 от

24.05.2021 были допущены 8 учащихся (100 %). Итоговую аттестацию в форме ГВЭ сдавали 5 учащихся. Трое учащихся сдавали в форме ЕГЭ.

Таблица 10. - Итоги ЕГЭ в 11 классе

Всего выпускников 11 класса	Количество участников в форме ЕГЭ	Количество участников в форме ГВЭ	Количество участников прошедших ГИА основно-го периода и получивших аттестат	Количество участников НЕ прошедших ГИА основного периода	Количество выпускников 11 класса подтвердивших годовую отметку по предмету		Количество выпускников 11 класса понизивших годовую отметку по предмету		Количество выпускников 11 класса повысивших годовую отметку по предмету	
					Русс яз	Мат	Русс яз	Мат	Русс яз	Мат
8	3	5	7	1	7	6	1	2	0	0

7 выпускников 11 класса получили аттестат об среднем общем образовании и один выпускник не получил аттестат, так как на момент прохождения повторных экзаменов учащемуся исполнилось 18 лет (от повторной пересдачи письменно отказался).

Всего в 11 классе обучается 8 учащихся. Из этого количества учащихся, проходивших промежуточную аттестацию, не все учащиеся справились с предложенными работами.

Высокий результат обученности показали по русскому языку, по обществознанию — 100%. Низкий результат по профильной математике – 33%.

В экзаменационный период 2021 г. жалоб со стороны участников образовательного процесса по нарушению процедуры проведения ГИА не поступало. Апелляций по процедуре проведения ЕГЭ не поступало.

Результаты государственной итоговой аттестации выпускников были подведены на педсовете МБОУ «Куйбышевская СОШ», в решении педсовета

и соответствующих приказах отражены выдача документов об образовании лицам, освоившим образовательную программу основного общего и среднего общего образования и успешно прошедшим государственную итоговую аттестацию.

На основании Постановления Правительства от 10.06.2020 № 842 «Об особенностях проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего и среднего общего образования и вступительных испытаний при приеме на обучение по программам бакалавриата и программам специалитета в 2020 году», приказа Министерства просвещения РФ от 11.06.2020 № 295 «Об особенностях заполнения и выдачи аттестатов об основном общем и среднем общем образовании в 2020 году», приказа по школе выпускники 9 класса получили аттестаты об основном общем образовании, а учащиеся 11 класса - аттестаты о среднем общем образовании. В связи с неблагоприятной эпидемиологической обстановкой, связанной с распространением новой коронавирусной инфекции на территории России, итоговое сочинение (изложение) в 2020 году было перенесено на 2021 год, поэтому итоговое сочинение (изложение) в 2020 году в 11 классе не проводилось.

Анализ жизнедеятельности школы определил:

- в учреждении имеется нормативно-правовая база, соответствующая требованиям законодательства в сфере образования; существующая система управления школой способствует достижению поставленных перед ней целей и задач, запросам участников образовательных отношений, реализации компетенций общеобразовательной организации закреплённых в ст.26 ст.28.Федерального закона №273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации;
- штат сотрудников укомплектован;
- своевременно проходит аттестация педагогических работников;
- своевременно проходят курсовую подготовку 100% педагогов;
- библиотека школы обеспечивает учащихся школы необходимой учебной литературой;

- укомплектованность УМК по всем предметам соответствует требованиям.

В ходе исследования выявлены следующие проблемы:

- необходимость повышения мотивации учащихся к овладению знаниями как необходимое условие повышения качества образования;
- необходимость укрепления здоровья учащихся;
- учебные кабинеты нуждаются в дальнейшем оснащении оборудованием (учебно- лабораторным оборудованием и т.д.)
- требуется реконструкция помещения школьной столовой.

В МБОУ «Куйбышевская СОШ» в результате независимой проверки были выявлены риски (Таблица 11).

Таблица 11. - Факторы риска МБОУ «Куйбышевская СОШ»

Факторы риска	Значимость фактора риска
1. Низкий уровень оснащения школы	высокая
2. Дефицит педагогических кадров	низкая
3. Недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников	низкая
4. Высокая доля обучающихся с ОВЗ	средняя
5. Низкое качество преодоления языковых и культурных барьеров	низкая
6. Низкая учебная мотивация обучающихся	низкая
7. Пониженный уровень школьного благополучия	низкая
8. Низкий уровень дисциплины в классе	низкая
9. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неспешности	высокая
10. Низкий уровень вовлечения родителей	низкая

На педагогическом совете № 7 от 04.11.2021 было принято решение о создании рабочей группы педагогов по разработке и осуществлению среднесрочной программы развития МБОУ «Куйбышевская СОШ» на 2022 год по устранению данных рисков.

Подводя итог анализа проблем МБОУ «Куйбышевская СОШ» хочется отметить, что все проблемные вопросы в школе решаются коллегиально педагогическим советом. На каждый проблемный момент составляется план, график и программа способствующие качественно оценить ситуации и в течении определенного времени устранить проблему.

3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В МУНИЦИПАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ (НА ПРИМЕРЕ МБОУ «КУЙБЫШЕВСКАЯ СОШ»)

В соответствии с определенными выше проблемами и определением рискового профиля школы на 2022 годы запланирована реализация среднесрочной программы развития школы по проекту «500+» (Приложение 2).

Низкий уровень оснащения школы определяется: материально-техническим оснащением кабинетов и в целом школы, ремонта школы, устранение предписаний МЧС, Роспотребнадзора.

Высокая доля обучающихся с рисками учебной неспешности определяется: низкими образовательными результатами по ЕГЭ и ОГЭ, необъективным оцениванием ВПР, большой долей учащихся имеющих одну «3» в четвертях и за год, прибытие в ОО детей таджикской национальности и детей с КГБОУ «Куйбышевский центр помощи детям, оставшимся без попечения родителей», большое количество детей из неблагополучных семей, в которых нет систематического контроля за образованием детей.

Рассмотрим среднесрочную программу развития школы на 2022 год:

I. Основные цель и задачи Среднесрочной программы

Приоритетная цель - создание в 2022 г. эффективной и комфортной образовательной среды через реализацию системы мер, направленной на повышение качества образования через преодоление рисков: низкий уровень оснащения школы, высокая доля обучающихся с ОВЗ, высокая доля обучающихся с рисками учебной неспешности.

Целью программы является создание в 2021 году комплекса материальных и педагогических условий и мероприятий для эффективной деятельности, направленной на работу с обучающимися с ОВЗ, с обучающимися с риском развития учебной неспешности.

Указанная цель будет достигнута в процессе решения следующих задач:

- Создание условий для образовательного процесса – оснащение необходимым материально-техническим и учебно-методическим оборудованием, совершенствование материально-технической и учебно-методической базы образовательного процесса, создание безопасных условий пребывания школьников и персонала.

- Разработка адаптированной основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС.

- Развитие профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе.

- Коррекция основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС и индивидуальных программ работы с неуспешными учащимися.

Целевые показатели и индикаторы цели:

- Положительная динамика показателя качества предоставляемых образовательных услуг.

- Доля выпускников, успешно сдавших два обязательных предмета на ЕГЭ - 100%.

- Рост числа педагогов использующих дистанционные технологии, ИКТ, инновационные педагогические технологии в урочной и внеурочной деятельности.

- Поддержание развития материально- технической базы.

- Положительная динамика доли детей участвующих в региональных, муниципальных, российских и международных конкурсах и олимпиадах.

- Повышение уровня подготовки обучающихся максимально охваченных индивидуальными образовательными маршрутами.

- Увеличение значимых партнеров школы в различных областях деятельности (научной, технической, инновационной, культурной, спортивной, художественной, творческой направленности).

- Создание непрерывного профессионального роста педагогов.

- Наличие плана внутрикорпоративного обучения.

- Доля педагогических работников, для которых разработан и реализуется индивидуальный план развития педагога – 30%.
- Своевременное прохождение курсов переподготовки педагогами школы.
- Обучение педагогов по программам для работы с детьми с ОВЗ.
- Укрепление и совершенствование материально-технической базы учреждения.
- Обеспеченность ОО специальными педагогическими кадрами (педагог-психолог, логопед, дефектолог и др.) в рамках сетевого партнерства;
- Количество (доля) обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов, демонстрирующих положительную динамику в освоении основной образовательной программы – 40%;
- Реализация программы курсов внеурочной деятельности для обучающихся 5-7 классов.

Для осуществления качественной реализации среднесрочной программы развития МБОУ «Куйбышевская СОШ» на 2022 год были запланированы мероприятия по устранению конкретных рисков (Приложение 3).

Первичные итоги реализации программы Среднесрочной программы развития МБОУ «Куйбышевская СОШ» на 2022 год:

По пункту «низкий уровень оснащенности школы» выполнен ряд мероприятий:

1. Проведена инвентаризация материально-технической базы учреждения.
2. Составлен список потребностей учебного оборудования в соответствии с профилем, спецификой и учебными программами, реализуемыми ОО.
3. Проведен сравнительный анализ предложений потребительского рынка.
3. Составлен перечень потребностей приобретения учебно-методического комплекса, согласно Федерального перечня учебников.

4. Через систему книгозаказ оформлена заявка на приобретения учебников в количестве 298 экземпляров на общую сумму 159 215, 65 рублей (контракт от 04.02.2022 г. № А0019933).

5. Приобретение кабинета ОБЖ: электронный тир, противогазы, манекен, ноутбук, комплект для оказания первой помощи, учебный автомат, учебные гранаты и т.д.

6. Приобретение прекурсоров в кабинет химии (СЕРТИФИКАТ СООТВЕТСВИЯ Регистрационный номер РОСС RU.32001.04ИБФ1).

7. В рамках реализации региональной программы «Цифровая образовательная среда» приобретено 54 ноутбука.

8. Устранение предписаний МЧС, Роспотребнадзора:

- восстановление ограждения по периметру (договор на подрядные работы от 04.05.2022 г. № 1.);

- монтаж 2 противопожарных дверей и 1 люка противопожарного (договор подряда № 79/2022 /22-23 от 21.04.2022г. СЕРТИФИКАТ СООТВЕТСВИЯ № С-RU.КБ03.В00249);

По пункту «Высокая доля обучающихся с ОВЗ» выполнен следующий ряд мероприятий:

1. В условиях созданного районного обменного фонда обучающихся с ОВЗ обеспечены учебными пособиями в соответствии с ФГОС ОВЗ и ФПУ.

2. Педагогами и администрацией МБОУ «Куйбышевская СОШ» осуществляется сетевое взаимодействие участников образовательного процесса со специалистами КГБУ «Куйбышевский центр помощи детям, оставшимся без попечения родителей», КГБУЗ «Рубцовская ЦРБ», КГУСО «Территориальный центр социальной помощи семье и детям города Рубцовска», ТПМПК г.Рубцовска.

3. Все педагоги, работающие с детьми ОВЗ прошли повышение квалификации педагогических работников, согласно графика курсов повышения квалификации в КГБУ ДПО "Алтайский институт развития образования имени Адриана Митрофановича Топорова" и ООО «Центр инновационного образования и воспитания» Единый урок.

4. На 2021-2022 учебный год была разработана адаптированная основная общеобразовательная программа, рабочие программы педагогов в соответствии с требованиями ФГОС ОВЗ.

По последнему пункту «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности» выполнены следующие мероприятия:

1. Учащиеся обеспечены УМК в полном объеме.

2. Педагогический коллектив в течении учебного года прошел курсы ПК по вопросам организации обучения детей с низким познавательным уровнем, согласно графика курсов повышения квалификации, переход на обновленный ФГОС.

3. Корректировка учебного плана для обучающихся с УО (на 2022-2023 учебный год): коррекционные занятия с учителями – предметниками, педагогом-психологом, социальным педагогом.

4. Активное включение в урочную и внеурочную деятельность детей мигрантов.

5. Регулярно осуществляется обмен опытом после курсов ПК в рамках внутрикорпоративного обучения, методических объединений.

6. Проведение мероприятий специалистами школы по профориентационной работе с учащимися, через дополнительную общеобразовательную (общеразвивающую) программу по профориентации «В поисках своего призвания» для 9 класса.

Таким образом проанализировав выполненные пункты Среднесрочной программы развития МБОУ «Куйбышевская СОШ» на 2022 год можно сделать вывод, что за первое полугодие 2022 года реализовано более 75 % запланированных мероприятий.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На примере муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа» мы подтвердили закономерность уровней регламентации нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность образовательных учреждений. Таких уровней четыре: федеральный, региональный, муниципальный и уровень образовательной организации.

По организационной структуре МБОУ «Куйбышевская СОШ» имеет линейно-функциональную систему управления. Сущность ее заключается в том, что функциональное управление осуществляется некоторой совокупностью подразделений, специализированных на выполнении конкретных видов работ, необходимых для принятия решений в системе линейного управления.

Эффективная организация образовательного процесса обеспечивает необходимое согласование всех элементов системы. Совет школы, Педагогический совет, Общее собрание взаимодействуют со вторым уровнем управления, так как принятые решения первого уровня для тактического управления передаются в управление и контроль второго уровня: заместителям директора по учебно-воспитательной работе и воспитательной работе, Методическому совету и Службу административно — хозяйственной части.

Находящиеся на третьем уровне управления методические объединения – это уровень оперативного управления, взаимодействуют со вторым и первым уровнем управления.

Слабые стороны в управлении, требующие управленческих решений и данные решения прогнозируются, планируются и реализуются.

Как выявлено в ходе исследования основные проблемы МБОУ «Куйбышевская СОШ»:

- низкие образовательные результаты;
- нестабильное качество образования;

- необъективность оценивания;
- большое количество пропусков.

Все денные проблемы имеют под собой вполне объективные обоснования. В МБОУ «Куйбышевская СОШ» 28 учеников подвозят из поселка Приозерный, прямая взаимосвязь родителей и школы ослаблена, родители посещают школу только на родительские собрания. Общение онлайн не дает должных результатов.

Прибытие в ОО детей таджикской национальности - это комплекс проблем: низкие образовательные результаты, нестабильное качество образования и необъективность оценивания. Так как дети приезжающие в Россию из Таджикистана в 90 % не знают русский язык. В школе обучается 35 учащихся таджикской национальности.

Следующая группа детей из КГБОУ «Куйбышевский центр помощи детям, оставшимся без попечения родителей». Посещают школу 21 воспитанник центра. Первая трудность, возникающая с учащимися центра большое количество пропусков, все пропуски по уважительной причине, так как дети находятся в санаториях, больницах и туберкулезном диспансере на лечении. Другая трудность заключается в том, что учащиеся находящиеся на лечении в данных учреждениях проходят обучение, которое не соответствует требованиям ФГОС. Приезжают оздоровительных учреждений дети с необъективными оценками и низкими образовательными результатами.

Решают данные проблемы на всех уровнях управления. Первый уровень управления предлагают формы работы с денными детьми, второй уровень осуществляю непосредственный комплексное планирование и контроль мероприятий. Третий уровень управления осуществляет индивидуальное планирование, организацию мероприятий, контроль и мотивацию.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Нормативно-правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_law_5142/
3. Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/
4. Бюджетный кодекс РФ от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 28.05.2022) [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/
5. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 25.02.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_law_34683/
6. Семейный кодекс РФ от 29.12.1995 № 223-ФЗ (ред. от 02.07.2021) [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_Law_8982/
7. О некоммерческих организациях: Федеральный Закон от 12.01.1996 37-ФЗ (в ред. От 12.01.1996) [Электронный ресурс]. Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/
8. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный Закон от 29.12.2012 №273-ФЗ [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/
9. Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних: Закон РФ от 21.05.1999 № 120 ФЗ

[Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_23509/

10. Постановление Правительства РФ от 04.04.2003 № 197 «Об особенностях работы по совместительству педагогических, медицинских, фармацевтических работников и работников культуры» (ред. от 29.11.2018)

[Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_41641/

11. Постановление Правительства РФ от 03.04.2003 № 191 «О продолжительности рабочего времени (норме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений» (ред. от 18.08.2008) [Электронный ресурс]. - Сайт законы, кодексы и нормативно-правовые акты российской федерации:

<https://legalacts.ru/doc/postanovlenie-pravitelstva-rf-ot-03042003-n-191/>

12. Постановление Правительства РФ от 10.12.1999 № 1379 «Об утверждении примерного положения о попечительском совете общеобразовательного учреждения» [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_25268/

13. Распоряжение Правительства РФ от 09.06.1992 № 1037-Р «О возможности формирования фонда для выплаты надбавок за сложность, напряженность и высокое качество работы организациям и учреждениям образования» [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_546/

14. Приказ Минобразования РФ от 23.03.2004 № 14-51-70/13 «Примерное положение о библиотеке общеобразовательного учреждения»

[Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:

<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=329390#JZfjb7Ta7X7Lf1061>

15. Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 N 1155 (ред. от 21.01.2019) "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования" (Зарегистрировано в Минюсте России 14.11.2013 N 30384) [Электронный ресурс]. - Сайт

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_154637/1ad1a834f2604827f926f8d5cce7251c500a26cd/

16. Приказ Минобрнауки России от 06.10.2009 N 373 (ред. от 11.12.2020) "Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования" (Зарегистрировано в Минюсте России 22.12.2009 N 15785) [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_96801/

17. Приказ Минпросвещения России от 31.05.2021 N 287 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования" (Зарегистрировано в Минюсте России 05.07.2021 N 64101) [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389560/b731bc661baa49591ad57183d3c4a76fec9ec632/

18. Приказ Минобрнауки России от 19.12.2014 N 1598 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья" (Зарегистрировано в Минюсте России 03.02.2015 N 35847) [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_175495/

19. Приказ Минобрнауки России от 17.05.2012 N 413 (ред. от 11.12.2020) "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования" (Зарегистрировано в Минюсте России 07.06.2012 N 24480) [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_131131/e207965e32f7b0a45d61410fdeaf5e03fc5d2f69/

20. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 12.11.2021 № 819 «Об утверждении Порядка формирования федерального перечня учебников, допущенных к использованию при реализации имеющих

государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования» (Зарегистрирован 13.12.2021 № 66300) [Электронный ресурс]. - Сайт Официальный интернет-портал правовой информации:
<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202112130035>

21. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 29.12.2010 № 189 СанПиН 2.4.2.2821-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях» (ред. от 22.05.2019) [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_111395/

22. Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 22.05.2020 N 15 (ред. от 04.02.2022) «Об утверждении санитарно-эпидемиологических правил СП 3.1.3597-20 «Профилактика новой коронавирусной инфекции (COVID-19)» [Электронный ресурс]. - Сайт консультант плюс:
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_353494/e4deaf074c290821400cfad27f87d23d667c4cfd/

23. Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.09.2020 № 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4. 3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи» (Зарегистрирован 18.12.2020 № 61573) [Электронный ресурс]. – Сайт Официальный интернет-портал правовой информации:
<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202012210122>

24. Об образовании в Алтайском крае: Закон Алтайского края от 04.09.2013 №56-ЗС (в ред. от 08.07.2020) [Электронный ресурс]. – Сайт: Электронный фонд нормативно-правовых и нормативно-технических нормативов. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/460177206>

25. Об ограничении пребывания несовершеннолетних в общественных местах на территории Алтайского края: Закон Алтайского края от 7 декабря 2009 г. N 99-ЗС [Электронный ресурс]. - Сайт: Главное

управление МВД России по Алтайскому краю– Режим доступа:

<https://22.мвд.рф/folder/1091182>

26. Документы МБОУ «Куйбышевская СОШ». Свидетельство о государственной аккредитации № 353, от «11» июня 2014 года. Лицензия на право ведения образовательной деятельности № 133 от «10» февраля 2012 года. Лицензия на осуществление перевозок пассажиров иных лиц №АН – 22-000867 от «06» июня 2019 года [Электронный ресурс]. - Сайт МБОУ «Куйбышевская СОШ» - Режим доступа:

<http://oo970.edu22.info/sveden/document/>

27. Коллективный договор МБОУ «Куйбышевская СОШ». [Электронный ресурс]. - Сайт МБОУ «Куйбышевская СОШ» - Режим доступа: <https://yadi.sk/i/wCQM0wbAoXd6p>

28. Основные сведения МБОУ «Куйбышевская СОШ». [Электронный ресурс]. - Сайт МБОУ «Куйбышевская СОШ» - Режим доступа: <http://oo970.edu22.info/sveden/common/>

29. Отчет о самообследовании муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа» за 2018/2021 календарный год. [Электронный ресурс]. - Сайт МБОУ «Куйбышевская СОШ» - Режим доступа:

<http://oo970.edu22.info/sveden/document/>

30. Положение о методическом объединении. МБОУ «Куйбышевская СОШ» [Электронный ресурс]. - Режим доступа:

<http://oo970.edu22.info/sveden/struct/>

31. Положение о методическом объединении классных руководителей МБОУ «Куйбышевская СОШ». [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://oo970.edu22.info/data/documents/kl.-ruk.-2014.docx>

32. Положение о методическом совете МБОУ «Куйбышевская СОШ». [Электронный ресурс]. - Режим доступа:

<http://oo970.edu22.info/data/documents/Polozhenie-o-Sovete-shkoly.doc>

33. Положение об общем собрании работников МБОУ «Куйбышевская СОШ». [Электронный ресурс]. - Режим доступа:

<http://oo970.edu22.info/data/documents/Polozhenie-ob-obshchem-sobranii-rabotnikov.docx>

34. Положение о педагогическом совете МБОУ «Куйбышевская СОШ». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://oo970.edu22.info/data/documents/polozhenie-o-pedsovete.doc>

35. Положение о Совете школы МБОУ «Куйбышевская СОШ». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://oo970.edu22.info/data/documents/Polozhenie-o-Sovete-shkoly.doc>

36. Правила внутреннего трудового распорядка работников МБОУ «Куйбышевская СОШ». [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://docviewer.yandex.ru/view/0/?*=1MRVJqtqUI7Q10oThwjEYPV7J6J7InVy bCI6InlhLWRpc2stcHVibGljOi8vZS9HSI1pZC9adlZkY0lIUU13ZW5LZWJ2eFlv TDRWY09yTjdud3VIRTVkbz0iLCJ0aXRsZSI6ItC%2F0YDQsNCy0LjQu9CwINCy0L3Rg9GC0YDQtdC90L3QtdCz0L4g0YLRgNGD0LTQvtCy0L7Qs9C%2BIN GA0LDRgdC%2F0L7RgNGP0LTQutCwLnBkZiIsIm5vaWZyYW11IjpmYWxzZ SwidWlkIjoiMCIIsInRzIjoxNTg2MTI3Mjc4MDY1LCJ5dSI6IjY1NDc0NTE5MzE1MzI2NTIwMTUifQ%3D%3D

37. Устав муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения «Куйбышевская средняя общеобразовательная школа». [Электронный ресурс]. - Сайт МБОУ «Куйбышевская СОШ» - Режим доступа: <https://yadi.sk/i/FpbuBXy13QXodx>

Литература

38. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов; под редакцией В. С. Абрамова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 444 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/477973/>

39. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 491 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-07307-2. - Текст: электронный //Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 9 - URL: <https://urait.ru/bcode/491787/p.9>

40. Галкина Т.И. Новая настольная книга современного завуча школы / Т. И. Галкина, В. В. Котельникова. - Изд. 4-е , испр. и доп. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2019. - 411 с. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://search.rsl.ru/ru/record/01004292275>

41. Государственная и муниципальная служба: учебник для академического бакалавриата /Е. В. Охотский [и др.]; под общ. ред. Е. В. Охотского. - 2-е изд., пер. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2018. - 409 с. [Электронный ресурс]. - URL: www.biblio-online.ru/book/7CCD8428-5876-46BE-93C0-B0702A56EFCB

42. Государственное управление региональным развитием : учебник для вузов /С. Е. Прокофьев [и др.]; под редакцией С. Е. Прокофьева, И. А. Рождественской, Н. Л. Красюкова. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 331 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/467997/>

43. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление М.: Центр «Педагогический поиск», 2016 – 224 с.

44. Менеджмент: учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 448 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03372-4. - Текст: электронный// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 155 — URL: <https://urait.ru/bcode/489310/>

45. Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.]; под общей редакцией И. Н. Шапкина. - 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 384 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-04625-0. - URL: <https://urait.ru/bcode/492480/>

46. Менеджмент в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.]; под общей редакцией И. Н. Шапкина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 313 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-04627-4. - URL: <https://urait.ru/bcode/492481/>

47. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.]; под редакцией С. Ю. Трапицына. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 478 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14107-8. - URL: <https://urait.ru/bcode/489697/p.212>

48. Мухаев, Р.Т. Система государственного и муниципального управления в 2 т. Том 1: учебник для академического бакалавриата / Р. Т. Мухаев. - 3-е изд., пер. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 301 с. - (Серия: Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-01984-1. - Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/sistema-gosudarstvennogo-i-municipalnogo-upravleniya-v-2-t-tom-1-421259

49. Мухаев, Р.Т. Система государственного и муниципального управления в 2 т. Том 2: учебник для академического бакалавриата / Р. Т. Мухаев. — 3-е изд., пер. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. - 594 с. - (Серия: Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-01986-5. - Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/sistema-gosudarstvennogo-i-municipalnogo-upravleniya-v-2-t-tom-2-421260

50. Национальный проект «Образование». Официальный сайт Министерство просвещения Российской Федерации - URL: <https://edu.gov.ru/national-project>

51. Региональные проекты. Официальный сайт Официальный сайт Алтайского края - URL: https://www.altairegion22.ru/projects/novosti_obrazovaniya/

52. Региональная экономика и пространственное развитие в 2 т. Том 2: учебник для вузов / Л. Э. Лимонов [и др.]; под общей редакцией Л. Э. Лимонова ; под редакцией Б. С. Жихаревича, Н. Ю. Одинг, О. В. Русецкой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 367 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/450481/p.243>

53. Социальная политика 2-е изд., пер. и доп. Учебник для академического бакалавриата /Е.И. Холостова, М.: Издательство Юрайт, 2018. - 395 с.- [Электронный ресурс].- URL: <https://biblio-online.ru/viewer/AB320740-3AC7-4F60-B4EC-E9B50032A880/socialnaya-politika#page/1>

54. Скулкина А.В. – Муниципальные целевые программы: понятие, этапы разработки и реализации, оценка эффективности // Экономическая среда- 2017 год, №3, стр. 62-66 - <https://e.lanbook.com/journal/issue/303554>

55. ГИА Алтайский край. Официальный сайт Государственной итоговой аттестации в Алтайском крае - URL: <http://ege.edu22.info/>

56. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 498 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-9916-5550-7.- URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/449924/>

57. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. Официальный сайт Рособрнадзора - URL: <https://obrnadzor.gov.ru/vpr/>

58. Холостова, Е. И. Социальная работа: учебник для вузов / Е. И. Холостова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 755 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-11998-5. - URL: <https://urait.ru/bcode/496150/>

59. Экономика муниципального сектора: учебное пособие /А.В. Пикулькин, Ю.М. Дурдыев, Л.Л. Святышева и др.; ред. А.В. Пикулькин. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 464 с. - ISBN 978-5-238-01159-2; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118261>

60. Электронная школа России. Официальный сайт. - URL: <https://resh.edu.ru/>

61. R.I. Akyulov, Modern management and marketing tools in municipal management, Municipality: Economics and Management, 4 (9), 85–90 (2014) [Google Scholar] [Электронный ресурс]. - URL: https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/ref/2021/39/shsconf_ifsdr2021_06005/shsconf_ifsdr2021_06005.html

62. Balykhin A.G. Municipal management and foreign institutional forms of local self-government//Международный журнал экспериментального образования. – 2014. – № 6 – С. 61-64 [Электронный ресурс]. - URL: <https://expeducation.ru/ru/article/view?id=5854>

ПРИЛОЖЕНИЕ 1



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Паспорт Среднесрочной программы

Наименование программы	Среднесрочная программа развития МБОУ «Куйбышевская СОШ» на 2022 год
Цель и задачи программы	<p><i>Цель на 2022 год:</i> Создание в 2022 году комплекса материальных и педагогических условий и мероприятий для эффективной деятельности, направленной на работу с обучающимися с ОВЗ, с обучающимися с риском развития учебной неуспешности.</p> <p><i>Задачи:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создание условий для образовательного процесса – оснащение необходимым материально-техническим и учебно-методическим оборудованием, совершенствование материально-технической и учебно-методической базы образовательного процесса, создание безопасных условий пребывания школьников и персонала. 2. Разработка адаптированной основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС. 3. Развитие профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе. 4. Коррекция основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС и индивидуальных программ работы с неуспешными учащимися.
Целевые индикаторы и показатели программы	<ul style="list-style-type: none"> - Положительная динамика показателя качества предоставляемых образовательных услуг. - Доля выпускников, успешно сдавших два обязательных предмета на ЕГЭ - 100%. - Рост числа педагогов использующих дистанционные технологии, ИКТ, инновационные педагогические технологии в урочной и внеурочной деятельности. - Поддержание развития материально- технической базы. - Положительная динамика доли детей участвующих в региональных, муниципальных, российских и международных конкурсах и олимпиадах. - Повышение уровня подготовки обучающихся максимально охваченных индивидуальными образовательными маршрутами. - Увеличение значимых партнеров школы в различных областях деятельности (научной, технической, инновационной, культурной, спортивной, художественной, творческой направленности). - Создание непрерывного профессионального роста педагогов. - Наличие плана внутрикорпоративного обучения. - Доля педагогических работников, для которых разработан и реализуется индивидуальный план развития педагога – 30%. - Своевременное прохождение курсов переподготовки педагогами школы. - Обучение педагогов по программам для работы с детьми с ОВЗ. - Укрепление и совершенствование материально-технической базы учреждения.

	<ul style="list-style-type: none"> - Обеспеченность ОО специальными педагогическими кадрами (педагог-психолог, логопед, дефектолог и др.) в рамках сетевого партнерства; - Количество (доля) обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов, демонстрирующих положительную динамику в освоении основной образовательной программы – 40%; - Реализация программы курсов внеурочной деятельности для обучающихся 5-7 классов.
Методы сбора и обработки информации	<p>Изучение и анализ документов. Самооценка, независимая оценка. Анкетирование. Контрольные срезы знаний.</p>
Сроки и этапы реализации программы	<p>2022 год январь -февраль - аналитико-диагностический. Основной этап реализации Программы: март – октябрь- промежуточный контроль; ноябрь – декабрь - практико-прогностический.</p>
Основные мероприятия или проекты программы/перечень подпрограмм	<p>1. <u>Низкий уровень оснащения школы</u> Цель- создание комфортной образовательной среды для пребывания, обучения школьников. Задачи: 1) Анализ материально-технической базы учреждения. 2) Выявление потребностей в приобретении учебного оборудования в соответствии с профилем, спецификой и учебными программами, реализуемыми ОУ. 3) Изучение возможностей и предложений рынка учебного оборудования, мебели, технических средств обучения, спортивного инвентаря, технологического оборудования и т.д. 4) Приобретение учебно-методического комплекса согласно Федерального перечня учебников (Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 12.11.2021 № 819 "Об утверждении Порядка формирования федерального перечня учебников, допущенных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования" (Зарегистрирован 13.12.2021 № 66300), утверждённого Министерством образования и науки Российской Федерации. 5) Определение планируемых объемов бюджетного финансирования и возможностей по привлечению внебюджетных средств для ремонта школы. 6) Обеспечение строительными материалами текущего ремонта в школе. 7) Поиск социальных партнеров по устранению предписаний финансированию МЧС, Роспотребнадзора и др. <u>Мероприятия:</u> - проведение инвентаризации материально- технической базы учреждения; - составления списка потребностей учебного оборудования в соответствии с профилем, спецификой и учебными программами, реализуемыми ОО; - сравнительный анализ предложений потребительского рынка; - составление перечня потребностей УМК согласно ФПУ;</p>

- поиск социальных партнеров по привлечению внебюджетных средств.

2. Высокая доля обучающихся с ОВЗ

Цель- создание в образовательной организации к 2023 году условий для обеспечения психической коррекции недостатков в развитии детей с ОВЗ и оказание помощи детям этой категории в освоении образовательной программы в условиях инклюзивного образования.

Задачи:

- 1) создание в образовательной организации доступной среды;
- 2) обеспечение ОО специальными педагогическими кадрами (педагог-психолог, логопед, дефектолог и др.);
- 3) направление педагогов на курсы повышения квалификации по вопросам организации обучения детей с ОВЗ;
- 4) разработка адаптированной основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС ОВЗ.

Мероприятия:

- анкетирование на выявление профессионального мастерства педагога;
- Изучение методик обучения для работы с детьми с ОВЗ;
- мониторинг УМК, наглядно-демонстрационного материала и технических средств;
- мониторинг успешности ребенка в обучении;
- посещение занятий урочной и внеурочной деятельности;
- создание сенсорного уголка;
- обмен опытом по применению методик и технологий на уроках;
- проведение работы по анализу промежуточных результатов выполнения;
- проведение коррекционных занятий узкими специалистами;
- работа с вновь выявленными детьми;
- индивидуальная работа с родителями;
- продолжение диагностических наблюдений за детьми с ОВЗ;
- отчет по работе ШППК на педагогическом совете.
- создание программы воспитательной работы;
- анкетирование на выявление удовлетворенностью школьной образовательной средой;
- консультации узких специалистов;
- организация родительских собраний, круглых столов;
- привлечение родителей к участию школьных и районных мероприятий.

3. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности

Цель- создание в образовательной организации к 2023 году условий для обеспечения снижения риска учебной неуспешности обучающихся, оказание помощи детям этой категории в освоении образовательной программы.

Задачи:

- 1) создание в образовательной организации доступной среды,
- 2) направление педагогов на курсы повышения квалификации по вопросам организации обучения неуспешных детей,
- 3) коррекция основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС и индивидуальных программ работы с неуспешными учащимися,
- 4) включение в социализацию детей мигрантов, имеющих языковые и

	<p>культурные барьеры, 5) развитие профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе, 6) организация профориентационной работы с учащимися</p> <p><u>Мероприятия:</u> - семинар «Причины неуспешности и пути её преодоления»; - мастер-классы педагогов школы; - посещение уроков педагогов школы; - педагогический совет по преемственности между начальной школой и средним звеном; - посещение уроков с целью проверки индивидуальной и дифференцированной работы педагога на уроке; - составление планов индивидуальной работы с неуспешными учащимися; - педагогические консилиумы (результаты работы Программы, анализ, выявление возникших в ходе реализации Программы проблем и пути их решения).</p>
Ожидаемые конечные результаты реализации программы	<p>Ожидаемые результаты:</p> <p>4. <u>Низкий уровень оснащения школы</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ материально-технической базы учреждения. 2. Приобретение учебного оборудования в соответствии с профилем, спецификой и учебными программами, реализуемыми ОУ, технических средств обучения, спортивного инвентаря, технологического оборудования и т.д. 3. Приобретение учебно-методического комплекса согласно Федерального перечня учебников (Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 12.11.2021 № 819 "Об утверждении Порядка формирования федерального перечня учебников, допущенных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования" (Зарегистрирован 13.12.2021 № 66300), утверждённого Министерством образования и науки Российской Федерации. 4. Освоение бюджетного финансирования и возможностей по привлечению внебюджетных средств для ремонта школы. 5. Приобретение строительными материалами текущего ремонта в школе.
Исполнители	Руководитель ОО, завхоз, библиотекарь, заместители директора, педагогический коллектив
Порядок управления реализацией программы	<p>Работа по отдельным подпрограммам курируется должностными лицами:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Программа по преодолению низкого уровня оснащения школы курируется: руководителем ОО, завхозом; 5. Программа по организации работы с обучающимися с ОВЗ курируется: руководителем ОО, замдиректора, педагогом – психологом, социальным педагогом; 6. Программа по преодолению высокой доли обучающихся с рисками учебной неуспешности курируется: руководителем ОО, замдиректора по УВР, педагогом – психологом, социальным педагогом, педагогическим коллективом. <p>Отчет предоставляется на заседаниях Педагогического совета, Совета школы, родительского комитета.</p>

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Мероприятия Среднесрочной программы и направления, обеспечивающие реализацию ее задач

Решение задач программы обеспечивается путем реализации системы соответствующих мероприятий и комплексных проектов/подпрограмм – антирисковых программ по соответствующим направлениям риска, активированным школой.

№ п/п	Направление в соответствии с риском	Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные	Участники
1.	Низкий уровень оснащенности школы	<p>1. Анализ материально-технической базы учреждения.</p> <p>1.2 Выявление потребностей в приобретении учебного оборудования в соответствии с профилем, спецификой и учебными программами, реализуемыми ОО.</p> <p>1.3 Изучение возможностей и предложений рынка учебного оборудования, мебели, технических средств обучения, спортивного инвентаря, технологического оборудования и т.д.</p>	<p>1.1. Проведение инвентаризации материально-технической базы учреждения.</p> <p>1.2. Составление списка потребностей учебного оборудования в соответствии с профилем, спецификой и учебными программами, реализуемыми ОО.</p> <p>1.3. Сравнительный анализ предложений потребительского рынка.</p> <p>2. Составление перечня</p>	январь – ноябрь 2022	<p>1. Составление чек-листа потребностей учебного оборудования в соответствии с профилем, спецификой и учебными программами.</p> <p>1.3. Приобретение образовательного процесса учебно-наглядными пособиями.</p> <p>2. Приобретение</p>	Директор Кураторы	Зам.директора по УВР, Зам.директора по ВР, завхоз, педагоги, библиотекарь

	<p>2. Комплектование учебно-методического комплекса согласно Федерального перечня учебников (Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 12.11.2021 № 819 "Об утверждении Порядка формирования федерального перечня учебников, допущенных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования" (Зарегистрирован 13.12.2021 № 66300),</p> <p>3. Определение планируемых объемов бюджетного финансирования и возможностей по привлечению внебюджетных средств для ремонта школы,</p>	<p>потребностей приобретения учебно-методического комплекса, согласно Федерального перечня учебников.</p> <p>3. Поиск социальных партнеров по привлечению внебюджетных средств.</p>	<p>библиотечного фонда учреждения образовательным и ресурсами.</p> <p>3.1 Текущий ремонт школы. 3.2 Выполнение требований СанПиНов, пожарной Безопасности и др.</p>		
--	--	---	---	--	--

		устранение предписаний МЧС, Роспотребнадзора.			3.3 Освоение средств социальных партнеров по финансированию		
2.	Высокая доля обучающихся с ОВЗ	<p>1. создание в образовательной организации доступной среды для обучающихся с ОВЗ;</p> <p>2. обеспечение ОО специальными педагогическими кадрами (педагог-психолог, логопед, дефектолог)</p> <p>3. Направление педагогов основной ступени обучения на курсы повышения квалификации по</p>	<p>1.1 Обеспечение обучающихся с ОВЗ учебными пособиями в соответствии с ФГОС ОВЗ и ФПУ.</p> <p>1.2 Обеспечение педагогических работников УМК в соответствии с ФГОС ОВЗ и ФПУ.</p> <p>2.Сетевое взаимодействие участников образовательного процесса со специалистами КГБУ «Куйбышевский центр помощи детям, оставшимся без попечения родителей», КГБУЗ «Рубцовская ЦРБ», КГУСО «Территориальный центр социальной помощи семье и детям города Рубцовска», ТПМПК г.Рубцовска.</p> <p>3.1. Повышение квалификации педагогических работников, согласно графика курсов повышения квалификации</p>	Январь - ноябрь 2022	<p>1.Создана доступная образовательная среда</p> <p>2. В рамках сетевого взаимодействия привлечены логопед, дефектолог.</p> <p>3.Педагогами освоены компетенции по вопросам организации</p>	<p>Директор Зам по УВР, Зам по ВР, Кураторы ПОС</p>	<p>Педагоги , педагог-психолог, социальный педагог</p>

		<p>вопросам организации обучения детей с ОВЗ</p> <p>4. разработка адаптированной основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС ОВЗ</p>	<p>в КГБУ ДПО "Алтайский институт развития образования имени Адриана Митрофановича Топорова"</p> <p>3.2. Использование дистанционных образовательных технологий в повышении квалификации.</p> <p>4.1. Корректирование адаптированной общеобразовательной программы в связи с внесением изменений в законодательстве.</p> <p>4.2. Создание ежегодных адаптированных программ по учебным предметам с учетом индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ.</p>		<p>обучения детей с ОВЗ, в том числе через внутрикорпоративное обучение</p> <p>4. Разработаны адаптированная основная общеобразовательная программа, рабочие программы педагогов в соответствии с требованиями ФГОС ОВЗ, с учетом индивидуальных особенностей каждого ребенка.</p>		
4.	Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности	<p>1. Создание в образовательной организации доступной среды</p> <p>2. Направление педагогов на курсы повышения</p>	<p>1. Обеспечение обучающихся УМК.</p> <p>2.1. Направление педагогов на курсы ПК по вопросам организации обучения детей с</p>	январь-ноябрь 2022	<p>1. Создана доступная образовательная среда.</p> <p>2. Педагогами освоены компетенции по</p>	<p>Директор Зам по УВР, Зам по ВР, Кураторы</p>	<p>Педагоги, педагог-психолог, социальный педагог, обучающиеся</p>

		<p>квалификации по вопросам организации обучения неуспешных детей,</p> <p>3. Коррекция основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС и индивидуальных программ работы с неуспешными учащимися,</p> <p>4. Включение в социализацию детей мигрантов, имеющих языковые и культурные барьеры,</p>	<p>низким познавательным уровнем, согласно графика курсов повышения квалификации в КГБУ ДПО "Алтайский институт развития образования имени Адриана Митрофановича Топорова"</p> <p>2.2. Использование дистанционных образовательных технологий в повышении квалификации.</p> <p>3.1. Корректировка учебного плана для обучающихся с УО (на 2022-2023 учебный год): коррекционные занятия с учителями – предметниками, дефектологом, логопедом, социальным педагогом.</p> <p>3.2. Внутренняя экспертиза адаптированной и основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов</p> <p>4. Активное включение в урочную и внеурочную деятельность детей мигрантов.</p> <p>5. Обмен опытом после</p>		<p>вопросам организации обучения неуспешных детей.</p> <p>3.Разработка основной общеобразовательной программы, рабочих программ педагогов в соответствии с требованиями ФГОС и индивидуальных программ работы с неуспешными учащимися.</p> <p>4.Социализация детей мигрантов, имеющих языковые и культурные барьеры.</p> <p>5. Развитие</p>	
--	--	---	--	--	---	--

		<p>5. развитие профессионального взаимодействия педагогическом коллективе,</p> <p>6. Организация профориентационной работы с учащимися</p>	<p>курсов ПК в рамках внутрикорпоративного обучения</p> <p>6. Проведение мероприятий специалистами школы по профориентационной работе с учащимися</p>		<p>профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе.</p> <p>6.Организация профориентационной работы с учащимися</p>		
--	--	--	---	--	---	--	--