

Принято:  
На заседании педагогического  
Совета  
МБОУ Машуковская СОШ  
Протокол № 4 от 25.02.2022г.

Утверждено:  
Директор  
МБОУ Машуковская СОШ  
Кочелев А.Н.  
Приказ № 15-А от 28.02.2022г



Согласовано на общешкольном  
Родительском собрании  
Протокол № 1 от 25.02.2022г.

#### Концепция развития

Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения  
Машуковская средняя общеобразовательная школа  
на 2022-2024

## **Введение**

### **Общее описание организации**

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение Машуковская средняя общеобразовательная школа осуществляет свою деятельность в соответствии с лицензией на право осуществления образовательной деятельности, выданной службой по контролю в области образования Красноярского края №5680-л от 08 июля 2011 года, серия А №0001378, срок действия – бессрочно, и свидетельства о государственной аккредитации № 4114 от 10 марта 2015, Серия 24А01 №0000033, выдана министерством образования и науки Красноярского края.

Место нахождения (юридический адрес) организации в соответствии с уставом: 663422, Красноярский край, Мотыгинский район, п. Машуковка, ул. Школьная, 55. Юридический адрес совпадает с фактическим.

Сайт МБОУ Машуковская СОШ: <http://mashukovka.edusite.ru/>

Реализуемые образовательные программы:

- Основная образовательная программа начального общего образования (ООП НОО).
- Основная образовательная программа основного общего образования (ООП ООО).
- Основная образовательная программа среднего общего образования (ООП СОО).
- Адаптированная основная образовательная программа основного общего образования для обучающихся с легкой умственной отсталостью (АООП ООО УО).

Деятельность образовательной организации осуществляется на основании нормативно – правовой базы, включающей в себя ряд документов:

- Конвенция о правах ребенка;
- Конституция Российской Федерации;
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»;
- Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», утвержденная Президентом Российской Федерации от 04.02.2010 № Пр-271;
- Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.10.2009 № 373;
- Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. №1897;

- Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования (утв. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.05.2012 г., №413);
- Федеральный закон от 23 июня 1998 г. № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка» (в ред. от 02.12.2013 г. № 328-ФЗ);
- Указ Президента Российской Федерации от 07 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года»;
- Государственная программа «Развитие образования» на 2018-2025 годы, утвержденная Постановлением Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;
- Распоряжение Правительства РФ от 29 мая 2015 г. № 996-р «Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года»;
- Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 октября 2013 г. № 544 н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»;
- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23 августа 2017 г. № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Государственная программа Красноярского края "Развитие образования" утвержденная постановлением от 30 сентября 2013 года N 508 (с изменениями на 16 марта 2021 года);
- Региональные проекты национального проекта «Образование», «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда».
- СП 2.4.3648-20 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи»;
- Устав МБОУ Машуковская СОШ.

### **Миссия школы:**

Миссия школы заключается в создании равных возможностей для обучающихся разных социальных категорий для получения современного качественного образования, успешной социализации и самореализации, эффективного взаимодействия всех участников образовательных отношений.

### **Цель образовательной организации:**

К 2024 году создать организационно-педагогические и методические условия, способствующие росту образовательных результатов обучающихся.

### **Задачи:**

- Снизить к 2024 году на 30 % долю обучающихся, с выявленными рисками учебной неуспешности.
- Обеспечить охват организованными дополнительными занятиями 100% обучающихся с выявленными рисками учебной неуспешности.
- Создать условия для внедрения формирующего оценивания и использования современных образовательных технологий в практику преподавания 93 % учителей (15 педагогов из 16).
- Оптимизировать школьную систему ранней профориентации, направленной на самоопределение обучающихся через, привлечение к урокам "Проектория", "Билет в будущее", "Уроки настоящего", "Урок цифры" 100% учащихся 5 – 9 классов.
- Обеспечить системное сотрудничество с семьями обучающихся, через вовлечение не менее 90% родителей в регулярную деятельность, сопряженную с организацией работы школы по воспитанию и обучению.
- Вовлечь не менее 90% обучающихся школы в социально-значимые проекты и участие в добровольческой деятельности.

### **Анализ текущего состояния образовательной организации.**

#### **Кадровый состав, обеспечивающий реализацию образовательного процесса ОО:**

Особенностью школы является ее малокомплектность. Коллектив школы отличается стабильностью кадрового состава.

Общее количество педагогов в образовательном учреждении - 16, из них 4 являются внутренними совместителям. Молодые специалисты отсутствуют, средний возраст педагогов составляет 46 лет. По гендерному составу педагогический коллектив распределяется следующим образом: 4 мужчины, 12 женщин.

По уровню образования и квалификации кадровый состав педагогов распределяется следующим образом

Общее кол - во	Уровень образования		
	высшее	среднее специальное	не имеют профильного образования
16	13	2	1 (получает заочное

			среднее специальное)
	Квалификационная категория		
уровень	высшая	первая	соответствие
			занимаемой
			должности
общее кол-во			
16	3	9	4
	Распределение педагогов по стажу работы		
период	1–15лет	15-25 лет	25 и более лет
Общее кол-во			
16	4	6	6

Педагоги не реже 1 раза в 3 года проходят курсы повышения квалификации, в соответствии с направлением профессиональной (предметной) деятельностью и метапредметным компетенциями. Использование ресурсов дистанционного образования доступно, так как на территории поселения стабильное подключение сети «Интернет».

#### Прохождение курсов повышения квалификации

	Год		
Общее кол-во педагогов	2018 -2019 у.г	2019-2020 у.г	2020 – 2021 у.г.
16	13	13	15

Методист и директор школы прошли обучение по теме "Управление школой 2020+: реализация ФГОС и предметных компетенций" на базе ДО КИПК г.Красноярск. Два педагога прошли обучение на базе Красноярского ЦНППМ, один по треку «Формирование читательской грамотности» (модуль 1 и 2), и один педагог по треку "Функциональная грамотность" (3 модуля). Руководство организацией и реализацией образовательного процесса осуществляется директором (стаж в руководящей должности 11 лет), методистом (стаж 19 лет), педагогом-организатором (стаж 19 лет). В школе действует методическое объединение.

#### Контингент обучающихся:

п. Машуковка, на территории которого находится школа, не относится к числу развивающихся территорий. Ежегодно идет отток населения, снижается количество проживающих на территории, и как следствие – снижается количество обучающихся. Показателем снижения контингента обучающихся является количество обучающихся, которое составляло в 2017 году – 72 человека, в 2022 году этот показатель составляет 65 детей.

Количество выпускников 9 классов в 2017 году составляло 8 человек, в 2021-7 человек.

Количество выпускников 11 классов в 2017 году составляло 9 человек, в 2021 - 7 человек.

**В 2021-2022 учебном году в школе обучается 65 учащихся.**

	начальное общее образование	основное общее образование	среднее общее образование	всего
Общее количество классов (групп)	3	5	2	10
Общее количество обучающихся	26	27	12	65
Из них занимающихся по базовым общеобразовательным программам	26	27	12	65
дети с ОВЗ	0	2	0	2
Занимающихся по специальным (адаптированным) образовательным программам	0	2	0	2
Дети-инвалиды	0	0	0	0
Дети группы – риска	0	0	0	0
Дети, занимающиеся по программам дополнительного образования (в школе не ведутся программы дополнительного образования)	0	0	0	0
Дети, занимающиеся по программам дополнительного образования в учреждениях дополнительного образования)	26/100%	27/100%	12/100%	65/100%

Обучающиеся школы - это дети из семей, разных по социальному статусу. Это и многодетные семьи, и неполные, и неблагополучные. В школе обучаются учащиеся с ОВЗ, в рамках инклюзивного образования по адаптированным программам варианта 7.1

Из 65 детей, 59 относятся к категории малообеспеченных 91% от общего количества обучающихся.

Социальные категории	Количество семей
Общее число семей	45
Полные семьи	18/40%
Неполные семьи	27/60%
Опекаемые	3/6%
Многодетные	15/33%

**Уровень образования родителей (законных представителей)  
обучающихся**

Высшее	Среднее профессиональное	Среднее общее	Основное общее
11 (17%)	16 (25%)	38 (60%)	9 (14%)

Статистика наглядно показывает сложные социальные условия, в которых функционирует образовательная организация.

В соответствии с оценкой рисков по итогам диагностики, в школе велики риски "Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности": доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы - 57%, доля классов, в которых более 30% обучающихся из малообеспеченных семей - 100% и "Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды": уровень мотивации обучающихся - 58%.

Решение данной проблемы возможно при повышении профессиональных компетенций педагогов, развитии инструментов самооценки, диагностики образовательного процесса и результатов, повышение мотивации к обучению учеников и родителей.

Основным показателем эффективной деятельности образовательной организации является достижение обучающимися качественного уровня освоения образовательной программы, выражающийся в успеваемости, качестве знаний, уровне обученности, подтвержденных результатами внутренних и внешних оценочных процедур.

### Образовательные результаты обучающихся в динамике

Статистика показателей за 3 года

№ п/п	Параметры статистики	2018–2019 учебный год	2019–2020 учебный год	2020–2021 учебный год
1	Количество детей, обучавшихся на конец учебного года (для 2018–2019 – на конец 2021 года), в том числе:	67	70	69
	– начальная школа	19	20	23
	– основная школа	36	39	34
	– средняя школа	12	11	12
2	Количество учеников, оставленных на повторное обучение:			
	– начальная школа	-	-	2
	– основная школа	-	-	-
	– средняя школа	-	-	-
3	Не получили аттестата:			

	– об основном общем образовании	-	-	-
	– среднем общем образовании	-	-	-
4	Окончили школу с аттестатом особого образца:	-	-	-
	– в основной школе	-	-	-
	– средней школе	-	-	-

Классов по организации профильного и углубленного обучения в школе нет.

### Результаты освоения учащимися программ начального общего образования по показателю «успеваемость» в 2021 учебном году

Классы	Всего обуч-ся	Из них успевают		Окончили год		Окончили год		Не успевают				Переведены условно	
		Кол-во	%	С отметками «4» и «5»	%	С отметками «5»	%	Всего		Из них н/а		Кол-во	%
								Кол-во	%	Кол-во	%		
2	6	5	86	6	86	0	0	1	14	0	0	1	14
3	5	5	100	3	60	1	20	0	0	0	0	0	0
4	8	8	100	4	50	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого	19	18	96	13	70	1	20	0	0	0	0	0	0

### Результаты освоения учащимися программ основного общего образования по показателю «успеваемость» в 2021 году

Классы	Всего обуч-ся	Из них успевают		Окончили год		Окончили год		Не успевают				Переведены условно	
		Кол-во	%	С отметками «4» и «5»	%	С отметками «5»	%	Всего		Из них н/а		Кол-во	%
								Кол-во	%	Кол-во	%		
5	3	3	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	5	5	100	3	60	0	0	0	0	0	0	0	0
7	6	6	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	7	7	100	3	43	0	0	0	0	0	0	0	0
9	7	7	100	1	14	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого	28	28	100	7	25	0	0	0	0	0	0	0	0

**Результаты освоения программ среднего общего образования  
обучающимися 10, 11 классов по показателю «успеваемость» в 2021 году**

Классы	Всего обуч-ся	Из них успевают		Окончил и полугодие		Окончил и год		Не успевают				Переведены условно		Сменили форму обучения		
		Кол-во	%	С отметками «4» и «5»	%	С отметками «5»	%	Всего		Из них н/а		Кол-во	%	%	Кол-во	
								Кол-во	%	Кол-во	%					
10	8	8	100	5	63	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	7	7	100	4	57	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого	15	15	100	9	60	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**Результаты сдачи ЕГЭ 2021 года**

Предмет	Сдавали всего человек	Сколько обучающихся получили 100 баллов	Сколько обучающихся получили 90–98 баллов	Средний балл
Русский язык	2	0	0	40
Математика	1	0	0	56
Физика	0	0	0	0
Химия	1	0	0	27
Информатика	0	0	0	0
Биология	1	0	0	30
История	0	0	0	0
Англ. язык	0	0	0	0
Обществознание	0	0	0	0
Итого:	5	0	0	

**Результаты сдачи ОГЭ 2021 года**

В 9-х классе промежуточная аттестация проводилась по всем 2 учебным предметам.

Предмет	Сдавали всего	"5"	"4"	"3"	"2"	% качества	% успеваемости
---------	---------------	-----	-----	-----	-----	------------	----------------

	человек						
Русский язык	7	0	0	7	0	0	100
Математика	7	0	0	7	0	0	100

Не все обучающиеся сдали ОГЭ с первого раза и подтвердили свои текущие и годовые отметки.

### Востребованность выпускников

Год выпуска	Основная школа				Средняя школа				
	Всего	Перешли в 10-й класс Школы	Перешли в 10-й класс другой ОО	Поступили в профессиональную ОО	Всего	Поступили в ВУЗ	Поступили в профессиональную ОО	Устроились на работу	Пошли на срочную службу по призыву
2019	8	7	0	1	6	0	5	0	1
2020	10	8	0	1	5	0	4	0	1
2021	7	4	0	1	7	0	7	0	0

Анализ результатов ВПР 2020-2021 учебный год

### 4 класс

ОО	Предмет	Максимальный первичный балл	Кол-во уч-ся	Распределение групп баллов в %			
				2	3	4	5
Мотыгинский муниципальный район	Математика	18		2,9	24	35,1	38
МБОУ Машуковская СОШ			8	0	0	75	25
Мотыгинский муниципальный район	Окружающий мир	31		1,9	23,8	57,1	17,1
МБОУ Машуковская СОШ			8	0	37	50	13
Мотыгинский муниципальный район	Русский язык	38		10,7	32	37,6	19,8
МБОУ Машуковская СОШ			8	0	37	50	13

В 2020-2021 учебном году в классе обучалось 8 учащихся. Работу по математике выполняли 8 учащихся, не справившихся с работой нет, на «3» выполнили работу 0%, что выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 75% учащихся, что на 39,9% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 25% учащихся, что ниже

показателя по муниципалитету на 13%. В целом процент качества составил 100%, что выше показателя качества по муниципалитету на 26,9%.

Работу по окружающему миру выполняли 8 учащихся, не справившихся с работой и выполнивших работу на «3»- (37%), на оценку «4» выполнили 50% учащихся, что на 7,1% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 13% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 4,1%. В целом процент качества составил 63%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 11,2%.

Работу по русскому языку выполняли 8 учащихся, на оценку «3» выполнили работу 37%, что на 5% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 50% учащихся, что на 12,4% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 13% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 6,8%. В целом процент качества составил 63%, что выше показателя качества по муниципалитету на 5,6%.

ОО	Предмет	Максимальный первичный балл	Кол-во учащихся	Распределение групп				Отметка по журналу средняя	Отметка за работу (средняя)
				баллов в %					
				2	3	4	5		
Мотыгинский муниципальный район	Русский язык	45	180	26,67	36,67	30	6,7		
МБОУ Машуковская СОШ			3	0	67	33	0	3,3	3,3
Мотыгинский муниципальный район	Математика	20	185	19,15	36,88	28,37	15,16		34,75
МБОУ Машуковская СОШ			3	0	100	0	0	3,3	3
Мотыгинский муниципальный район	История	15	171	17,54	42,69	33,92	5,85		

район									
МБОУ Машуковская СОШ			3	0	67	33	0	4	3,3
Мотыгинский муниципальный район	Биология	27	175	25,71	42,29	30,29	1,75		
МБОУ Машуковская СОШ			3	0	100	0	0	4	3

### 5 класс

В 2020-2021 учебном году в 5 классе обучалось 3 учащихся.

Работу по русскому языку выполняли 3 учащихся, не справившихся с работой нет, что на 26,67% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 67%, что на 30,33% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 33% учащихся, что на 3% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 67%. В целом процент качества составил 33%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 3,7%. По русскому языку средний балл за работу совпадает со средней отметкой по журналу.

Работу по математике выполняли 3 учащихся, не справившихся с работой нет, что на 19,15% выше показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 100%, что на 63,12% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 0% учащихся, что на 28,37% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 15,16%. В целом процент качества составил 0%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 43,53%. По математике отметка по журналу выше отметки за работу на 0,3 балла.

Работу по истории выполняли 3 учащихся, не справившихся с работой нет, на «3» выполнили работу 67%, что на 24,31% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 33% учащихся, что на 0,92% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 5,85%. В целом процент качества составил 33%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 6,77%. По истории средний балл за работу ниже на 0,7% отметки по журналу.

Работу по биологии выполняли 3 учащихся, не справились с работой 0%, что на 25,71% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 100%, что на 57,71% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 0% учащихся, что на 30,29% ниже показателя по

муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 1,75%. В целом процент качества составил 0%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 32,04%. По биологии отметка по журналу выше отметки за работу на 1 балла.

### 6 класс

В 2020-2021 учебном году в 6 классе обучалось 5 учащихся.

ОО	Предмет	Максимальный первичный балл	Кол-во учащихся	Распределение групп баллов в %				Отметка по журналу средняя	Отметка за работу (средняя)
				2	3	4	5		
Мотыгинский муниципальный район	Русский язык	51	173	21,39	49,13	24,28	5,2		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	60	40	0	4	3,4
Мотыгинский муниципальный район	Математика	16	170	24,12	48,82	20	7,06		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	50	25	25	3,5	3,8
Мотыгинский муниципальный район	Биология	30	106	24,53	48,11	21,7	5,66		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	40	60	0	4	3,6
Мотыгинский муниципальный район	История	30	156	23,72	47,44	24,36	4,49		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	60	40	0	4	3,6

Работу по русскому языку выполняли 5 учащихся, не справились с работой 0%, что на 21,39% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 60%, что на 10,87% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 40% учащихся, что на 15,72% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 5,2%. В целом процент качества составил 40%, что выше показателя качества по муниципалитету на 10,52%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,6 балла.

Работу по математике выполняли 4 учащихся, не справились с работой 0%, что на 24,12% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 50%, что на 1,18% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 25% учащихся, что на 5% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 25% учащихся, что выше показателя по муниципалитету на 17,94%. В целом процент качества составил 50%, что выше показателя качества по муниципалитету на 22,94%. Отметка по журналу ниже отметки за работу на 0,3 балла.

Работу по биологии выполняли 5 учащихся, не справившихся с работой нет, что на 24,53% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 40%, что на 8,11% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 60% учащихся, что на 38,3% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 5,66%. В целом процент качества составил 60%, что выше показателя качества по муниципалитету на 32,64%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,4 балла.

Работу по истории выполняли 5 учащихся, не справившихся с работой нет, что на 23,72% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 60%, что на 12,56% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 40% учащихся, что на 15,64% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 4,49%. В целом процент качества составил 40%, что выше показателя качества по муниципалитету на 11,15%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,4 балла.

### 7 класс

ОО	Предмет	Максимальный первичный балл	Кол-во уч-ся	Распределение групп баллов в %				Отметка по журналу средняя	Отметка за работу (средняя)
				2	3	4	5		
Мотыгинский муниципальный район	Русский язык	47	167	22,75	49,1	24,55	3,59		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	60	40	0	3,2	3,4
Мотыгинский муниципальный район	Математика	19	177	19,21	58,19	17,51	5,08		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	60	40	0	3,4	3

Мотыгинский муниципальный район	Физика	23	167	13,17	46,11	37,72	2,99		
МБОУ Машуковская СОШ			5	60	40	0	0	3,2	2,4
Мотыгинский муниципальный район	География	37	184	28,8	45,11	16,85	9,24		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	100	0	0	3,8	3
Мотыгинский муниципальный район	Биология	37	89	3,37	49,44	37,08	10,11		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	80	20	0	3,8	3,2
Мотыгинский муниципальный район	Английский язык		165	31,01	43,67	22,15	3,16		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	100	0	0	4	3
Мотыгинский муниципальный район	История	37	157	28,66	51,59	16,56	3,18		
МБОУ Машуковская СОШ			5	0	100	0	0	3,4	3

В 2020-2021 учебном году в классе обучалось 5 учащихся.

Работу по русскому языку выполняли 5 учащихся, не справились с работой 0 %, что на 22,75% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 60%, что на 10,1% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 40% учащихся, что на 15,45% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 3,59%. В целом процент качества составил 40%, что выше показателя качества по муниципалитету на 11,86%. Отметка по журналу ниже отметки за работу на 0,2 балла.

Работу по математике выполняли 5 учащихся, не справились с работой 0%, что на 19,21% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 60%, что на 1,81% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 40% учащихся, что на 22,49% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 5,08%. В целом процент качества составил

0%, что выше показателя качества по муниципалитету на 17,41%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,4 балла.

Работу по физике выполняли 5 учащихся, не справились с работой 60%, что на 46,83% выше показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 40%, что на 6,11% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 0% учащихся, что на 37,72% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 2,99%. В целом процент качества составил 0%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 40,71%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,8 балла.

Работу по географии выполняли 5 учащихся, не справившихся с работой нет, что на 28,8% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 100%, что на 54,89% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 0% учащихся, что на 16,85% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 9,24%. В целом процент качества составил 0%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 26,09%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,8 балла.

Работу по биологии выполняли 5 учащихся, не справившихся с работой нет, что на 3,37% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 80%, что на 30,56% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 20% учащихся, что на 17,08% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 10,11%. В целом процент качества составил 20%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 27,19%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,6 баллов.

Работу по английскому языку выполняли 5 учащихся, не справились с работой 0 %, что на 31,01% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 100%, что на 53,33% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 0% учащихся, что на 22,15% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 3,16%. В целом процент качества составил 0%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 25,31%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 1 балл.

Работу по истории выполняли 5 учащихся, не справились с работой 0 %, что на 28,66% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 100%, что на 48,41% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 0% учащихся, что на 16,56% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 3,18%. В целом процент качества составил

0%, что ниже показателя качества по муниципалитету на 19,74%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,4 балла.

### 8 класс

ОО	Предмет	Максимальный первичный балл	Кол-во уч-ся	Распределение групп баллов в %				Отметка по журналу средняя	Отметка за работу (средняя)
				2	3	4	5		
Мотыгинский муниципальный район	Русский язык	47	157	25,48	35,67	33,12	5,73		
МБОУ Машуковская СОШ			6	0	33	67	0	4	3,7
Мотыгинский муниципальный район	Математика	19	155	18,06	60,65	19,35	1,94		
МБОУ Машуковская СОШ			6	17	50	33	0	3,3	3,2
Мотыгинский муниципальный район	Физика	23	70	18,87	37,74	32,08	11,32		
МБОУ Машуковская СОШ			6	33	17	50	0	3,5	3,2
Мотыгинский муниципальный район	История	37	115	27,83	40,87	22,61	6,7		
МБОУ Машуковская СОШ			6	0	66	34	0	3,3	3,3

В 2020-2021 учебном году в классе обучалось 6 учащихся.

Работу по русскому языку выполняли 6 учащихся, не справились с работой 0 %, что на 25,48% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 33%, что на 2,67% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 67% учащихся, что на 33,88% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже

показателя по муниципалитету на 5,73%. В целом процент качества составил 67%, что выше показателя качества по муниципалитету на 28,15%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,3 балла.

Работу по математике выполняли 6 учащихся, не справились с работой 17%, что на 1,06% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 50%, что на 10,65% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 33% учащихся, что на 13,65% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 1,94%. В целом процент качества составил 33%, что выше показателя качества по муниципалитету на 11,71%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,1 балл.

Работу по физике выполняли 6 учащихся, не справились с работой 33%, что на 14,13% выше показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 17%, что на 20,74% ниже показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 50% учащихся, что на 17,92% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 11,32%. В целом процент качества составил 50%, что выше показателя качества по муниципалитету на 6,6%. Отметка по журналу выше отметки за работу на 0,3 балла.

Работу по истории выполняли 6 учащихся, не справившихся с работой нет, что на 27,83% ниже показателя по муниципалитету, на «3» выполнили работу 66%, что на 25,13% выше показателя по муниципалитету, на оценку «4» выполнили 34% учащихся, что на 11,39% выше показателя по муниципалитету, на оценку «5» выполнили 0% учащихся, что ниже показателя по муниципалитету на 6,7%. В целом процент качества составил 34%, что выше показателя качества по муниципалитету на 4,69%. Отметка по журналу совпадает с отметкой за работу.

### **Материально - техническое оснащение образовательной организации**

Школа расположена в 4-х деревянных одноэтажных зданиях, 1951 года постройки. Предельная проектная наполняемость – 320 мест, реальная наполняемость – 65 обучающихся. Количество учебных кабинетов – 15, общая площадь учебных кабинетов - 622,3 м<sup>2</sup>.

1. кабинет информатики – 40,9 м<sup>2</sup>
2. кабинет биологии, химии – 46,5 м<sup>2</sup>,
3. кабинет истории, обществознания – 45,1 м<sup>2</sup>,
4. кабинет технологии, ОБЖ – 40,3 м<sup>2</sup>+81,2 м<sup>2</sup>=121,5 м<sup>2</sup>,
5. кабинеты начальных классов – 4\*145,6 м<sup>2</sup>,
6. кабинеты русского языка и литературы – 46,1+46,3=92,4 м<sup>2</sup>,
7. кабинет математики - 53,5 м<sup>2</sup>,
8. кабинет географии - 30,6 м<sup>2</sup>,

9. кабинет физики - 46,2 м<sup>2</sup>.

**Кроме учебных кабинетов, в школе имеется ряд вспомогательных и хозяйственных помещений.**

Наименование объекта	Количество мест	м <sup>2</sup>
Столовая	40	46,1
Актовый зал	30	43,2
Библиотека	8	41,2
Спортивный зал		212,3
Спортивные раздевалки		17
Другие помещения		
Туалетные		60,1
Раздевалки		36,4
Книгохранилище		14,4

В образовательной организации имеются следующие технические средства для организации обучения:

Интерактивная доска – 3 (1 кабинет начальных классов; кабинет математики; кабинет истории)

Ноутбук – 13

Компьютер стационарный – 14

МФУ – 6

Сканер -2 .

В школе подключен скоростной «Интернет».

### **Библиотечно-информационное оснащение образовательного процесса**

Наименование показателя	фактическое значение
Книжный фонд	1718
Количество (доля учебников %) в библиотечном фонде	1611/93%
Доля методических пособий (%) в библиотечном фонде ОУ	120/6%
в том числе не старше 5 лет	0
Количество подписных изданий	6

В школе имеется читальный зал, оборудованный медиатекой, в нем существует возможность пользоваться переносными компьютерами, в наличии имеется МФУ. Свободный доступ учащихся в урочное и внеурочное время обеспечивает максимальное использование ресурса библиотеки в образовательно-развивающих и просветительских целях.

Школа активно взаимодействует с социальной инфраструктурой поселка: поселковой библиотекой, МБУК МКС филиал СДК п. Машуковка, МБОУ ДО "Мотыгинский центр дополнительного образования детей".

В соответствии с полученными рисковыми профилями, составленными на основании полученных данных проведенного анкетирования обучающихся, родителей (законных представителей) и педагогов школы, нами выделены наиболее актуальные риски деятельности образовательной организации, с которыми можно реально работать в ближайший год, с учетом условий, в которых функционирует образовательная организация:

Проведя анализ полученных данных рискового профиля, учитывая условия, в которых функционирует образовательная организация, опираясь на традиционные событийные мероприятия и имеющиеся в образовательной организации мониторинговые данные по итогам диагностических процедур, по каждому из обозначенных актуальных рискованных направлений определены цели и задачи, систематизирующие направление деятельности по минимизации влияния выявленных рисков на качество образования в нашей школе:

### **1. Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности**

Фиксация данного фактора риска была определена по следующим показателям:

- Доля классов, в которых более 30% обучающихся из малообеспеченных семей - 100%.

- Доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы - 57%.

Поскольку повлиять на показатель доли малообеспеченных семей в школе не является возможным, принято решение акцентировать внимание на направление работы по обеспечению индивидуализации образовательного процесса с учетом того, что доля обучающихся, которым учителя рекомендуют дополнительные занятия с целью ликвидации отставания от учебной программы составила более половины обучающихся (57%). Показатель достаточно высок, т.к. в практику школы не включена работа, направленная на выстраивание индивидуальной траектории обучения, у обучающихся появляются пробелы в знаниях, снижается мотивация к учебе, что и влияет на снижение образовательных результатов. Педагоги не используют в своей практике технологии формирующего оценивания.

Работа по снижению влияния риска «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности» будет включать в себя несколько направлений:

1. выявление обучающихся, имеющих риски учебной неуспешности;

2. организация дополнительных занятий с обучающимися, у которых выявлены риски учебной неуспешности, в том числе через реализацию индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся;

3. использование в образовательном процессе технологии формирующего оценивания, организации проектной деятельности в урочной и внеурочной деятельности.

## **2. Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды**

Фиксация данного фактора риска была определена по следующим показателям:

- Уровень мотивации обучающихся - 58 баллов.

- Системность профориентационной деятельности - 71%.

Повышение мотивации обучающихся является базой для повышения образовательных результатов. Мотивирующими факторами, на которые будет опираться школа при организации деятельности по повышению уровня качества школьной образовательной и воспитательной среды будут являться:

1. повышение информированности обучающихся о рынке труда и профориентационная работа;

2. успешность в реализации социально-значимых проектов и добровольческой деятельности;

3. активизация работы с семьями обучающихся и привлечению родителей (законных представителей) к участию в традиционных школьных событиях.

### Меры и мероприятия по достижению цели развития

Фактор риска	Цель	Задачи	Ожидаемые результаты (к задачам)	Меры/мероприятия (к задачам)			Лица, ответственные за достижение результатов
				2022	2023	2024	
Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности.	Снизить долю обучающихся с рисками учебной неуспешности на 30%, через выстраивание системы оказания помощи ребенку с различными трудностями в обучении.	1. Выявить обучающихся с рисками учебной неуспешности с начальной школы.	Список обучающихся по классам, имеющих риск учебной неуспешности.	Проведение анализа результатов оценочных процедур (КДР, ВПР), определение характерных затруднений, ошибок, которые испытывают обучающиеся при выполнении данных работ.  Июнь	Проведение анализа результатов оценочных процедур (КДР, ВПР), определение характерных затруднений, ошибок, которые испытывают обучающиеся при выполнении данных работ.  Июнь	Проведение анализа результатов оценочных процедур (КДР, ВПР), определение характерных затруднений, ошибок, которые испытывают обучающиеся при выполнении данных работ.  Июнь	Методист - Ерохина Н.А.
				Проведение мониторинга с целью определения обучающихся, имеющих риски учебной неуспешности и	Проведение мониторинга с целью определения обучающихся, имеющих риски учебной неуспешности и	Проведение мониторинга с целью определения обучающихся, имеющих риски учебной неуспешности и	

				определения уровня учебной мотивации данной категории обучающихся.  Сентябрь Ноябрь	определения уровня учебной мотивации данной категории обучающихся.  Сентябрь	определения уровня учебной мотивации данной категории обучающихся.  Сентябрь	
				Анализ успеваемости, показателей качества и СОУ обучающихся с фиксацией динамики учебных достижений  По итогам четверти (2 – 9 классы) и полугодия (10-11 кл)	Анализ успеваемости, показателей качества и СОУ обучающихся с фиксацией динамики учебных достижений  По итогам четверти (2 – 9 классы) и полугодия (10-11 кл)	Анализ успеваемости, показателей качества и СОУ обучающихся с фиксацией динамики учебных достижений  По итогам четверти (2 – 9 классы) и полугодия (10-11 кл)	Методист - Ерохина Н.А. Классные руководители.
				Заседание рабочей группы по обсуждению результатов диагностики и анализа оценочных процедур.	Заседание рабочей группы по обсуждению результатов диагностики и анализа оценочных процедур.	Заседание рабочей группы по обсуждению результатов диагностики и анализа оценочных процедур.	Директор - Кочелев А.Н  Методист - Ерохина Н.А.

				Формирование списков обучающихся, имеющих риски учебной неуспешности	Корректировка списков обучающихся, имеющих риски учебной неуспешности	Корректировка списков обучающихся, имеющих риски учебной неуспешности	Члены рабочей группы.
				Сентябрь	Сентябрь	Сентябрь	
		2. Создать условия для внедрения формирующего оценивания и использования современных образовательных технологий (технология развития критического мышления, проектная технология в преподавание 93%	93% учителей применяют технологии в образовательном процессе.	Педагогический совет по теме «Педагогические технологии работы с детьми с риском образовательной неуспешности» октябрь	Педагогический совет по теме: «Технологии формирующего оценивания, от теории к практике» октябрь	Педагогический совет по теме: «Технологии формирования функциональной грамотности – актуальные школьные практики» октябрь	Методист - Ерохина Н.А.
				Организация и проведение предметных недель с взаимопосещением уроков и развернутым анализом применения на уроках и внеурочной	Организация и проведение предметных недель с взаимопосещением уроков и развернутым анализом применения на уроках и внеурочной	Организация и проведение предметных недель с взаимопосещением уроков и развернутым анализом применения на уроках и внеурочной	Руководители МО - Захарцов М.Г., Хашкова О.С., Борнякова Т.В., Травкин Д.В.

		педагогов		деятельности технологии формирующего оценивания, методов и приемов формирования функциональной грамотности, проектной деятельности) Ежеквартально	деятельности технологии формирующего оценивания, методов и приемов формирования функциональной грамотности, проектной деятельности) Ежеквартально	деятельности технологии формирующего оценивания, методов и приемов формирования функциональной грамотности, проектной деятельности) Ежеквартально	
				Регистрация и работа учителей на платформе Учи.ру В течение года	Регистрация и работа учителей на платформе Учи.ру В течение года	Регистрация и работа учителей на платформе Учи.ру В течение года	Методист Ерохина Н.А.  Руководители МО - Захарцов М.Г., Хашкова О.С., Борнякова Т.В., Травкин Д.В.
					Семинары практикумы работы междисциплин	Семинары практикумы работы междисциплин	Руководители МО - Захарцов М.Г.,

				арного МО «Школа педагогического мастерства» (обмен опытом, обсуждение удачных практик, формирование банка практик)  Ежеквартально	арного МО «Школа педагогического мастерства» (обмен опытом, обсуждение удачных практик, формирование банка практик)  Ежеквартально	Хашкова О.С., Борнякова Т.В., Травкин Д.В.
				Разработка и реализация ИОМ педагогов по теме «Формирующее оценивание»  В течение года	Разработка и реализация ИОМ педагогов по технологии проектной деятельности.  В течение года	Методист - Ерохина Н.А.  Руководители МО - Захарцов М.Г., Хашкова О.С., Борнякова Т.В., Травкин Д.В.
				Включение в уроки заданий по формированию	Включение в уроки заданий по формированию	Методист - Ерохина Н.А. Учителя -

				функционально й грамотности	функционально й грамотности	функционально й грамотности	предметник и
		3. Обеспечить охват дополнительными индивидуальными занятиями обучающихся с рисками учебной неуспешности.	Охват дополнительными занятиями 100% обучающихся с выявленным и рисками учебной неуспешности	Подготовить нормативно-правовую базу, регламентирующую организацию дополнительных занятий с обучающимися (положение о ИОМ (ИОП) обучающихся)  Внести изменения в «Положение по работе со слабоуспевающими обучающимися»  Май	Внести коррективы (при необходимости) в локальные акты ОО. регламентирующие организацию дополнительных занятий с обучающимися (положение о ИОМ (ИОП) обучающихся)  Май	Внести коррективы (при необходимости) в локальные акты ОО. регламентирующие организацию дополнительных занятий с обучающимися (положение о ИОМ (ИОП) обучающихся)  Май	Директор Кочелев А.Н.  Методист - Ерохина Н.А.

				<p>Организация педагогами – предметниками дополнительных занятий с учащимися с целью ликвидации отставаний от учебной программы.</p> <p>В течение года</p>	<p>Организация дополнительных занятий с учащимися с целью ликвидации отставаний от учебной программы в соответствии с индивидуальными образовательными маршрутами обучающихся.</p> <p>В течение года</p>	<p>Организация дополнительных занятий с учащимися с целью ликвидации отставаний от учебной программы в соответствии с индивидуальными образовательными маршрутами обучающихся.</p> <p>В течение года</p>	<p>Учителя предметники</p>
				<p>Регистрация обучающихся на платформе Учи.ру. Формирование цифрового профиля для каждого обучающегося с формированием индивидуальной траектории обучения</p>	<p>Регистрация обучающихся на платформе Учи.ру. Формирование цифрового профиля для каждого обучающегося с формированием индивидуальной траектории обучения</p>	<p>Регистрация обучающихся на платформе Учи.ру. Формирование цифрового профиля для каждого обучающегося с формированием индивидуальной траектории обучения</p>	<p>Методист - Ерохина Н.А.</p> <p>Учителя - предметники</p>

Пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды	Создание условий, обеспечивающих повышение мотивации обучающихся через организацию сотрудничества с семьями обучающихся, оптимизацию системы ранней профориентации и вовлечение обучающихся в социально-значимые проекты.	1. Обеспечить системное сотрудничество с семьями обучающихся через вовлечение родителей в регулярную деятельность, сопряженную с организацией работы школы по воспитанию и обучению	Не менее 90% родителей вовлечены в регулярную деятельность, сопряженную с организацией работы школы по воспитанию и обучению	Исследовать семейный аспект снижения учебной мотивации обучающихся и уровня заинтересованности родителей во включенности в реализацию образовательного и воспитательного процесса ОО Сентябрь	Исследовать семейный аспект снижения учебной мотивации обучающихся и уровня заинтересованности родителей во включенности в реализацию образовательного и воспитательного процесса ОО Сентябрь	Исследовать семейный аспект снижения учебной мотивации обучающихся и уровня заинтересованности родителей во включенности в реализацию образовательного и воспитательного процесса ОО Сентябрь	Методист - Ерохина Н.А.  Классные руководители
				Организация психолого-педагогического просвещение родителей.  Проведение консультаций для родителей детей с низкой учебной мотивацией	Организация психолого-педагогического просвещение родителей.  Проведение консультаций для родителей детей с низкой учебной мотивацией.	Организация психолого-педагогического просвещение родителей.  Проведение консультаций для родителей детей с низкой учебной мотивацией.	Методист - Ерохина Н.А.

				Организовать проведение родительских собраний с элементами интерактива по вопросам организации обучения и воспитания обучающихся» 1 раз в год	Организовать проведение родительских собраний с элементами интерактива по вопросам организации обучения и воспитания обучающихся» 1 раз в год	Организовать проведение родительских собраний с элементами интерактива по вопросам организации обучения и воспитания обучающихся» 1 раз в год	Методист - Ерохина Н.А.  Классные руководители
					Дни творчества детей и их родителей 1 квартал 2023	Дни творчества детей и их родителей 1 квартал 2023	Педагог-организатор - Травкина В.Н.  Классные руководители
		2. Оптимизировать школьную систему ранней профориентации,	100% обучающихся 5 – 9 классов вовлечены в систему всероссийских профориентации	Педсовет «Создание системы работы школы по профориентации обучающихся».	Корректировка раздела Программы воспитания раздела по профориентации и обучающихся		Методист - Ерохина Н.А.  Педагог-организатор - Травкина

		направленн ой на самоопреде ление обучающих ся	онных мероприятий «Проектория», «Билет в будущее», «Уроки настоящего», «Урок цифры»				В.Н.
			Не менее (90%) учащихся, приняли участие в мероприятиях профориентаци онной направленност и.	Включить обучающихся в систему всероссийских профориентаци онных мероприятий «Проектория», «Билет в будущее», «Уроки настоящего», «Урок цифры»	Включить обучающихся в систему всероссийских профориентаци онных мероприятий «Проектория», «Билет в будущее», «Уроки настоящего», «Урок цифры»	Включить обучающихся в систему всероссийских профориентаци онных мероприятий «Проектория», «Билет в будущее», «Уроки настоящего», «Урок цифры»	Педагог- организо р - Травкина В.Н.  Классные руководите ли
				В соответствии с расписанием мероприятий	В соответствии с расписанием мероприятий	В соответствии с расписанием мероприятий	
					Школьное мероприятие профориентаци онной направленност и: «Мир профессий»  Апрель	Школьное мероприятие профориентаци онной направленност и: «Мир профессий»  Апрель	Педагог- организо р - Травкина В.Н.  Классные руководите ли

		3. Вовлечь обучающихся школы в социально-значимые проекты и участие в добровольческой деятельности	Не менее 90% обучающихся вовлечены в социально-значимые проекты и участие в добровольческой деятельности	Актуализация перечня мероприятий «РДШ», региональных и муниципальных мероприятий. Отбор наиболее интересных и доступных для разных категорий обучающихся (по классам, по индивидуальным способностям и интересам)	Актуализация перечня мероприятий «РДШ», региональных и муниципальных мероприятий. Отбор наиболее интересных и доступных для разных категорий обучающихся (по классам, по индивидуальным способностям и интересам)	Актуализация перечня мероприятий «РДШ», региональных и муниципальных мероприятий. Отбор наиболее интересных и доступных для разных категорий обучающихся (по классам, по индивидуальным способностям и интересам)	Педагог-организатор - Травкина В.Н.  Классные руководители
				Создание информационного стенда для обучающихся с актуальной информацией по проводимым и планируемым акциям, мероприятиям,	Актуализация информации на стенде	Актуализация информации на стенде	Педагог-организатор - Травкина В.Н.  Классные руководители

				конкурсам. Июнь			
				Вовлечение обучающихся в проектную, кружковую и внеурочную деятельность	Вовлечение обучающихся в проектную, кружковую и внеурочную деятельность	Вовлечение обучающихся в проектную, кружковую и внеурочную деятельность	Педагог-организатор - Травкина В.Н.  Классные руководители