

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение  
средняя общеобразовательная школа № 20

**Методические рекомендации по повышению качества общего  
образования обучающихся 1-11 классов посредством  
качественной методической работы в условиях  
общеобразовательной организации**



Серов  
2020

ББК 74.202  
М 54

М 54      **Методические рекомендации по повышению качества общего образования обучающихся 1-11 классов посредством качественной методической работы в условиях общеобразовательной организации** / Государственное автономное областное учреждение дополнительного профессионального образования Свердловской области «Институт развития образования», Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 20; 2020. – 69 с.

ББК 74.202  
МАОУ СОШ № 20, 2020

## Содержание

Введение.....	4
Качество образования и условия его обеспечения в образовательной организации.....	7
Анализ и планирование методической работы.....	17
Формы и технологии методической работы.....	24
Деятельность структурных подразделений школы по организации методической работы.....	42
Заключение.....	53
Библиографический список.....	54
Приложения.....	56

## ВВЕДЕНИЕ

Данные методические рекомендации являются продуктом инновационной деятельности в рамках реализации инновационного проекта «Модель организационно-методического сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников как сетевого ресурсного центра повышения качества общего образования».

Термин «качество образования» нормативно закреплён в Законе об образовании в Российской Федерации, а вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования является одной из приоритетных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года.

Как и многие другие образовательные системы в мире, российское образование сталкивается с вызовами, обусловленными высокими темпами развития технологий. Необходимость отвечать на вызовы является важным фактором, определяющим приоритетные направления развития российского образования как единой системы.

С другой стороны, выход на новый качественный уровень невозможен без повышения эффективности решения таких «традиционных» задач образования, как обеспечение соответствия уровня подготовки обучающихся действующим стандартам, развитие таланта обучающихся, обеспечение доступности качественного образования, преодоление любых форм неравенства, обусловленных социально-экономическими, этнокультурными и другими факторами.

Важно отметить, что организация методической работы в школе должна ориентироваться не только на требования Федеральных государственных образовательных стандартов, но и на ряде других актуальных документов, определяющих современную государственную политику в области образования, в частности:

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г.
- Указ Президента РФ 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (этим указом утверждён Национальный проект «Образование»).
- Стратегия развития воспитания в РФ на период до 2025 г. (утверждена в 2015 г.).

Данные документы позволяют выделить основные задачи, стоящие перед системой образования и образовательными организациями и приоритетные в методической работе:

- создание механизмов мотивации педагогов к повышению качества работы и непрерывному профессиональному развитию;
- формирование персональных траекторий развития педагогических работников;

- включение потребителей образовательных услуг в оценку деятельности системы образования через развитие механизмов независимой оценки качества образования и государственно-общественного управления;

- формирование эффективных механизмов оценки качества образования на уровне регионов, муниципалитетов и отдельных организаций в области педагогических измерений, анализа и использования результатов оценочных процедур;

- предупреждение школьной неуспешности, создание равных возможностей детей и подростков для обучения и воспитания;

- создание системы поддержки сбора и анализа информации об индивидуальных образовательных достижениях, обучающихся;

- создание системы мониторинговых исследований качества образования;

- развитие детской одарённости, развитие поливариантности образовательной среды;

- формирование здоровьесберегающей среды в образовательной организации;

- развитие инклюзивного образования;

- формирование психологически комфортной для обучающихся, развивающей образовательной среды;

- реализация деятельностного подхода в обучении;

- использование потенциала информационной образовательной среды, цифровых ресурсов, электронного обучения и дистанционных образовательных технологий для повышения качества образования;

- развитие государственно-общественного характера управления образованием и открытости деятельности образовательных организаций.

Эти задачи обозначены в *Национальном проекте «Образование»*, включающем в себя следующие Федеральные проекты:

- «Современная школа»,
- «Успех каждого ребёнка»,
- «Современные родители»,
- «Цифровая школа»,
- «Учитель будущего»,
- «Молодые профессионалы»,
- «Новые возможности для каждого»,
- «Социальная активность».

Отметим также необходимость учёта в организации методической работы требований профессиональных стандартов педагогических работников, утверждённых соответствующими приказами Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

Вводимая в РФ Национальная система учительского роста (НСУР) является механизмом стимулирования профессионального развития педагогов и предполагает две модели:

- модель горизонтальной карьеры педагога от выпускника педагогической программы (начальный уровень квалификации) до педагога-наставника (высший уровень квалификации);

- модель вертикальной карьеры педагога связанная с освоением необходимых уровней квалификации для выполнения дополнительных обобщенных трудовых функций: ОТФ В «Проектирование образовательных программ», ОТФ С «Координация деятельности участников образовательных отношений по проектированию и реализации образовательных программ».

Представленные в настоящем издании материалы призваны обеспечить системный подход к организации методической работы, прежде всего, в школах с низкими результатами образования и школах, находящихся в сложных социальных условиях.

## КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И УСЛОВИЯ ЕГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Качество образования – это сложное и многоаспектное явление. Согласно части 29 статьи 2 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» **качество образования** – комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы.

В этой же статье указанного закона определены понятия, связанные по содержанию с понятием качества образования.

**Образовательная деятельность** (часть 17) – деятельность по реализации образовательных программ.

**Образовательная программа** (часть 9) – комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педагогических условий и в случаях, предусмотренных настоящим Федеральным законом, форм аттестации, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, а также оценочных и методических материалов.

**Федеральный государственный образовательный стандарт** (часть 6; далее – ФГОС) – совокупность обязательных требований к образованию определенного уровня и (или) к профессии, специальности и направлению подготовки, утвержденных федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования.

**Планируемые результаты** представляют собой систему ведущих целевых установок и ожидаемых результатов освоения всех компонентов, составляющих содержательную основу образовательной программы (Примерная основная образовательная программа основного общего образования, одобренная федеральным учебно-методическим объединением по общему образованию; протокол № 1/15 от 08.04.2015 г.; в ред. протокола № 3/15 от 28.10.2015).

Исходя из данных определений, качество образования определяется:

1) совокупностью действий педагогов и администрации образовательной организации, обучающихся и их родителей (законных представителей) по реализации всех компонентов всех разделов разработанной и утвержденной образовательной программы школы и соответствием данных действий обязательным требованиям к образованию конкретного уровня (в обязательной части программы), а также потребностям обучающихся и их родителей, законных представителей (в части, формируемой участниками образовательных отношений);

2) совокупностью условий, созданных для реализации образовательных программ, и их соответствием обязательным требованиям и потребностям обучающихся и их родителей, законных представителей;

3) совокупностью результатов освоения программ, входящих в состав содержательного раздела образовательной программы, как ожидаемых (цели-результаты), так и достигнутых (реальные результаты), а также соотношением реальных результатов с поставленными целями, моделью выпускника, требованиями ФГОС, т. е. степенью их достижения. Следовательно, качество образования на уровне ученика в идеале – это определённый уровень освоения им содержания образования (знаний, способов деятельности, опыта его творческой деятельности, эмоционально-ценностных отношений), определённый уровень развития, которого он достигает на различных этапах обучения в соответствии с индивидуальными возможностями, стремлениями и целями воспитания и обучения.

Проведенный анализ показывает, что выделенные показатели качества можно свести к трем основным группам:

- показатели, отражающие организацию образовательного процесса (доступность и дифференциацию обучения, стандартизированность и вариативность программ, использование традиционных и инновационных технологий обучения, контроля и оценки, внедрение инновационных методов, средств и форм обучения, использование современных средств и методов мониторинга состояния образовательного процесса, способность к модификации форм и методов управления процессом;

- показатели, отражающие условия ведения образовательной деятельности: информацию о финансировании образовательной организации, ее кадровом, информационном, материально-техническом, методическом и другом обеспечении;

- показатели, характеризующие результаты обучения образования и ожидаемые позитивные изменения в процессе управления качеством обучения.

Решение этих задач детерминировано качеством управления.

Существует более 300 определений понятия «управление», из которых, на наш взгляд, контексту данной работы наиболее соответствуют следующие:

- В. Зигерт и Л. Ланг, считают, что *управление* – это такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономичным и рациональным путем [4];

- П. Друкер, основатель современной теории управления, определял *управление* как особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу [1].

На основании данных определений можно выделить характеристики, которыми должен обладать руководитель образовательной организации:

- быть целенаправленным, т. е. направлять деятельность педагогического коллектива к достижению целей обучения и воспитания, обозначенных в программных документах;



- быть производительным, т. е. создавать условия достижения очевидных результатов работы образовательной организации для принятия учащимися духовно-нравственных, социальных, семейных и других ценностей;
- быть эффективным, т. е. обеспечивать достижение учащимися образовательных результатов гуманным, экономичным и рациональным путем.

Кроме того, важным качеством управления в социологии признано поддержание «целостности любой сложной социальной системы, ее оптимального развития» [12].

Образовательная организация относится к сложным социальным системам, специфика управления которой заключается в том, что поддержание целостности организации, оптимального функционирования и развития зависят не только от работы ее административного аппарата, но и от деятельности всего педагогического коллектива.

*Управление качеством образования* определено в исследованиях П.И. Третьякова и Т.И. Шамоной [12], В.П. Панасюка [13] как целенаправленное комплексное воздействие на образовательный процесс школы в целом и на его основные элементы в целях достижения наибольшего соответствия параметров ее функционирования соответствующим требованиям.

Остановимся подробнее на понятии «образовательный процесс» и его компонентах. В педагогике выделяют четыре уровня образовательного процесса (В.В. Краевский и др. [7]):

- теоретический, предполагает рассмотрение образования и образовательного процесса как системы;
- уровень проекта учебного плана и программ по предметам;
- создание проекта конкретного образовательного процесса в форме его плана на год, учебную тему;
- уровень реального образовательного процесса в образовательной организации, уровень конкретного учебного занятия.

Отмеченные уровни задают структуру анализа управления образовательным процессом, поскольку на каждом уровне его отличают разные структурные компоненты. Для решения вопросов качества образования в образовательной организации важным является раскрытие специфики управления и структуры образовательного процесса на втором, третьем и четвертом уровне. Специфика особенностей управления образовательным процессом на этих уровнях подробно раскрыта в цитируемых источниках: пособиях В.В. Краевского, А.В. Хуторского и публикациях Т.И. Шамоной, С.К. Калдыбаева и других.

Подавляющее большинство авторов научных и методических работ, говоря об образовательном процессе, определяют его сущность и структуру на четвертом уровне и сходятся во мнении, что понятие «образовательный процесс» шире, чем понятие «процесс обучения». На это обращают внимание: А.В. Хуторской, который выделяет следующие компоненты образовательного процесса: целевой, содержательный, деятельностный, организационный, технологический и временной [22]; В.А. Сластенин, который определяют педагогический, следовательно, и образовательный процесс как «специально

организованное взаимодействие педагогов и воспитанников (педагогическое взаимодействие) по поводу содержания образования с использованием средств обучения и воспитания (педагогических средств) с целью решения задач образования, направленных на удовлетворение потребностей как общества, так и самой личности в ее развитии и саморазвитии».

В качестве основных элементов образовательного процесса авторы выделяют:

- педагогов и обучающихся (наиболее активные элементы),
- содержание образования,
- средства образования (материально-технические и педагогические).

Учитывая многообразие взаимоотношений и взаимосвязей между элементами образовательного процесса, они выделяют разные структурные компоненты: содержательно-целевой, организационно-деятельностный, эмоционально-мотивационный, контрольно-оценочный.

Содержательно-целевой компонент. Целостность образовательного процесса обеспечивается здесь отражением в цели и содержании образования опыта, накопленного человечеством во взаимосвязи знаний, в том числе о способах выполнения действий, умений, навыков; опыта творческой деятельности; опыта эмоционально-ценностного и волевого отношения к окружающему миру. Системообразующим фактором образовательного процесса выступает его цель, функционирующая на уровне осознания и реализации.

Организационно-деятельностный – придает целостность образовательному процессу, если обеспечивает единство относительно самостоятельных процессов-компонентов:

1) освоения и конструирования (адаптирования) содержания образования и материальной базы (содержательно-конструктивная, материально-конструктивная и операционно-конструктивная деятельность педагога);

2) делового взаимодействия педагогов и обучающихся по поводу содержания образования, освоение которого последними составляет цель взаимодействия;

3) взаимодействие педагогов и обучающихся на уровне личных отношений (неформальное общение);

4) освоение обучающимися содержания образования без непосредственного участия педагога (самообразование и самовоспитание).

Первый и четвертый процессы отражают предметные отношения, второй – собственно педагогические, а третий – взаимные, следовательно, охватывают образовательный процесс в его целостности.

Эмоционально-мотивационный компонент характеризуется определенными эмоциональными отношениями между субъектами образовательного процесса.

Контрольно-оценочный включает в себя, прежде всего, контроль и оценку педагогами деятельности обучающихся: подведение итогов работы на каждом этапе взаимодействия, определение уровня развития обучающихся для разработки последующей программы деятельности. При этом в качестве

важных задач данного компонента образовательного процесса авторами выделены:

- 1) развитие у обучающихся способности осознавать свои успехи и недостатки, объективно оценивать ход и результаты своей деятельности;
- 2) самоконтроль и самооценка учителем своей деятельности, способность к отслеживанию ее результативности, к рефлексии;
- 3) контроль за ходом образовательного процесса и оценка его результатов со стороны государства и общества в целом.

Т.И. Шамова, раскрывая особенности анализа образовательного процесса как педагогической системы, определяет его как специально организованное, целенаправленное взаимодействие педагогов и воспитанников, обучающихся между собой, направленное на решение образовательных, воспитательных и развивающих задач, в результате решения которых происходят изменения в обученности, обучаемости, развитости обучающихся, в их ценностных отношениях [12]. Автор даёт схожую с рассмотренной выше (с точностью до синонимов) классификацию компонентов образовательного процесса автор относит.

Шире на структуру образовательного процесса (с позиции второго и третьего уровней) смотрят С.К. Калдыбаев и А.Б. Бейшеналиев [5]. По мнению авторов, в характеристику качества образовательного процесса включаются и другие составляющие, влияющие на эффективность его протекания. Такими компонентами качества образовательного процесса авторы считают:

- 1) содержание образовательных программ;
- 2) менеджмент образовательного процесса;
- 3) учебно-методическую и материально-техническую обеспеченность образовательного процесса;
- 4) технологию образовательного процесса;
- 5) качественный состав преподавателей;
- 6) состав обучающихся.

Эти компоненты качества образовательного процесса могут стать объектами его мониторинга. Однако каждый из этих объектов, в большинстве случаев, не поддается непрерывному отслеживанию и оценке в целостном виде, поскольку имеет различные проявления и уровни, поэтому логично формализовать модель качества образовательного процесса и отслеживать состояние объекта и его изменение по конкретным существенным критериям и показателям.

Далее представляется необходимым раскрыть еще одно понятие, связанное с темой методических рекомендаций, это понятие эффективности.

Энциклопедический фонд России определяет эффективность (от англ. effect) как оценочную характеристику результата какого-либо процесса (функционирования, управления, развития и др.), отражающую **степень достижения** поставленной цели или задачи.

В Национальном стандарте Российской Федерации Системы менеджмента качества (ISO 9000:2015[11]) эффективность (от лат. efficientia) определяется как *соотношение между достигнутым результатом и*

**использованными ресурсами.** При этом под результатом деятельности в данном документе понимается измеримый итог, который может относиться к количественным и качественным полученным данным, а под результативностью (от лат. effectiveness) – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

Таким образом, эффективность характеризует две группы отношений: результат-цели и результат-затраты. Эти параметры и задают систему координат, в которой должна оцениваться эффективность.

В реальной школьной практике на современном этапе качество образования должно включать в себя не только качество образовательных результатов (предметных и метапредметных), но и цену их достижения (затраты сил, времени, здоровья, средств), а также условия (организационно-педагогические, финансово-экономические, материально-технические, здоровьесберегающие и др.).

Итак, качество образования в школе XXI века определяется как соотношение цели и результата, отражает уровень достигнутых количественных и качественных показателей, уровень организации и реализации образовательного процесса (в совокупности процессов обучения, воспитания, развития, социализации и управления ими), состояние условий, в которых он протекает.

**Выделим проблемы, которые образовательная организация может разрешить собственными силами за счёт грамотных управленческих решений [17].**

Проблемы развития личности обучающегося:

- влияние неблагоприятной социальной среды (школа может нивелировать их влияние на процесс развития ребенка может, создав для этого благоприятную среду в своей образовательной системе; пример решения данной проблемы управленческими методами показан в Приложении 1);

- недостаток мотивации к обучению, слабая поддержка активности обучающихся в образовательном процессе;

- неравенство доступа к качественному общему образованию;

- недостаточность профильных школ;

- отсутствие профессиональной ориентации и самоопределения обучающихся;

- избыточное домашнее задание;

- отсутствие каких-либо форм самоуправления в образовательной организации, слабая активность включения обучающихся в общественную жизнь школы.

Проблемы профессионализма учителя:

- ухудшение возрастной структуры российского учительства, рост числа учителей пенсионного возраста;

- гендерный дисбаланс: слишком высокая доля женщин среди школьных учителей;

- большую часть учебного времени доминирует презентационная деятельность учителя, недостаточно используются активные методы обучения, проектные формы работы;

- преподавание направлено на предметные знания, недостаточно внимания уделяется достижению метапредметных результатов и формированию функциональной грамотности;

- усложнение содержания деятельности на фоне завышенных требований к самостоятельности обучающихся, отсутствие навыков самообразования;

- ориентация педагога и образовательной организации на среднестатистического ученика вместо индивидуализации обучения.

Проблемы здоровья обучающихся и учителей:

- отсутствие пропаганды здорового образа жизни;

- возросшее число заболеваний органов пищеварения, опорно-двигательного аппарата, эндокринной системы, а также нервно-психических расстройств; в группу риска по развитию хронических патологий и функциональных нарушений попали более 55% детей, практически здоровыми признаётся не более четверти школьников [17];

- отсутствие у учителей материальной возможности и времени для продуктивного лечения, для поддержания здоровья.

Проблемы сотрудничества семьи и образовательной организации:

- критика школы со стороны родителей в связи с неудовлетворённостью общества качеством образования; нежелание родителей сотрудничать с образовательной организацией в силу разных обстоятельств: занятости, отсутствия навыков взаимодействия, недооценки сотрудничества;

- устаревшие формы организации общения педагогов и родителей, однотипность классных родительских собраний;

- незнание педагогами проблем конкретной семьи, её психологического состояния, особенностей отношения родителей и детей;

- закрытость образовательной организации как системы.

**Исходя из приведенных проблем, повышение качества образования логично проводить по соответствующим направлениям.**

В части решения проблем, связанных с обучающимися:

- расширение доли их самостоятельности, творчества; расширение активных форм включения в образовательный процесс;

- отказ от заучивания огромных массивов информации в пользу развития ключевых компетентностей, способностей применять знания;

- профильное обучение (главной целью профильного обучения является обеспечение получения полноценного образования в соответствии с индивидуальными склонностями и потребностями обучающихся);

- восстановление детских и юношеских организаций, поощрение самоуправления;

- реализация программ физического оздоровления молодёжи;

- внедрение системы оценивания через портфолио – механизма учёта и конвертирования всех достижений ребёнка в приобретённых компетентностях.

Качество образования обучающихся есть результат образовательного процесса, который планируется в соответствии с теми целями воспитания и обучения, которые ставит перед собой коллектив образовательной организации. От качества поставленной цели зависит успех и эффективность всего образовательного процесса. Целью и результатом качества образования в образовательной организации должно стать целостное развитие растущего человека, его готовность к самоопределению, саморазвитию и творчеству, к самоорганизации своей жизни.

В части решения проблем, связанных с профессионализмом педагогов:

- найти причины нереализованных возможностей учителя и помочь ему их разрешить;
- совершенствовать уровень педагогического мастерства, педагогических технологий через корпоративное обучение, наставничество, индивидуальную помощь;
- повышать культуру производственных отношений; сформировать и поддерживать чувство коллективной ответственности за результаты работы образовательной организации.

Учитель – это один из субъектов образовательного процесса. Он вносит свой вклад в содержательную сторону обучения, даёт собственную ценностно-смысловую интерпретацию учебного материала, акцентирует внимание на тех или иных аспектах его значимости, решает проблему преемственности с учётом индивидуально-психологических особенностей ученика, организует обратную связь с учащимися.

Существенное значение для продуктивной профессиональной деятельности учителя имеет личностная составляющая. Она включает в себя:

- интеллектуальные умения (сформированность важнейших видов мышления);
- нравственные качества (поведение, уважение к ученику, к его личности);
- эмоциональные чувства (любовь к своему предмету, к своей профессии);
- волевые качества.

Важно помочь учителю найти свой стиль педагогической деятельности, который характеризуется авторскими программами, методиками, технологиями, особой культурой труда. В итоге – выход на авторскую систему деятельности (дидактическую, воспитательную, методическую).

В части сохранения здоровья:

- здоровьесберегающие образовательные технологии;
- научно обоснованный учебный режим;
- двигательная активность обучающихся в течение учебного дня;
- профилактика зависимого поведения школьников;
- культура здоровья школьника и учителя.

В работе с родителями:

- установление контакта с родителями;

- развитие психолого-педагогической компетентности родителей;
- формирование устойчивого образовательного запроса родителей и создание условий для диалога с ними по поводу его реализации;
- расширение общественного управления с участием родителей.

**Необходимые системные изменения** можно представить следующим образом:

а) образовательный процесс – на содержательном уровне – создание единой картины мира всеми учителями, но не за счёт увеличения информации, а за счёт смещения акцентов на процессуальную компоненту (способы научного познания – мыслительные операции: сравнение, обобщение, абстрагирование, анализ, синтез), на операциональном уровне – применение современных образовательных технологий (системы инновационной оценки портфолио; здоровьесберегающих технологий; информационно-коммуникационных технологий; педагогики сотрудничества (командная, групповая работа); технологий организации исследовательской и проектной деятельности; разноуровневого обучения и других);

б) профильное обучение – обеспечение получения полноценного образования в соответствии с индивидуальными склонностями и потребностями обучающихся, обеспечение профориентации и самоопределения обучающихся, установление преемственности между общим и профессиональным образованием;

в) государственно-общественное управление – расширение участия местного сообщества в выработке, принятии и реализации управленческих решений, активными субъектами образовательной политики должны стать все граждане России;

г) педагогическая деятельность, которая оценивается уровнем сформированности у педагогов компетентностей: профессиональной (педагогической, методической, технологической, психолого-педагогической, общекультурной), информационной, коммуникативной, правовой.

Большинство ученых и учителей-практиков сходятся во мнении о том, что важно сместить акцент в образовании с усвоения фактов (результат – знания) на овладение способами взаимодействия с миром (результат – умения), изменить характер учебного процесса и способы деятельности учителя. Этого же требуют и Федеральные государственные образовательные стандарты, аналогично определяется уровень образованности и в международных исследованиях качества образования. При этом руководитель образовательной организации должен профессионально направлять педагогический коллектив на достижение цели по улучшению качества образования, опираясь на запросы обучающихся и родительского сообщества, и создать в образовательной организации условия для воспитания современно образованного человека.

В связи с обозначенными выше подходами к определению содержания понятий, входящих в состав проблематики эффективного управления качеством образования, выделяется комплекс задач, которые должна решить образовательная организация:

- научиться правильно прогнозировать, проектировать, моделировать те качества (свойства) подготовки обучающихся, которые предполагает получить на выходе каждого этапа образовательного процесса, т. е. обеспечить требуемое качество образования, в соответствие с Федеральными государственными образовательными стандартами;

- обеспечивать и поддерживать достижение учащимися требуемого уровня качества образования, вовремя устраняя нежелательные отклонения от него, т. е. в полной мере проводить предупреждающие мероприятия;

- повышать качество образования, приводя его в соответствие растущим требованиям внешних заказчиков, т. к. повышение качества образования, появление его новых свойств возможно только через развитие образования, т. е. через инновационный процесс;

- выявлять и оценивать реальное качество образования, его соответствие требуемому уровню, обозначенному в образовательных стандартах.

Результаты деятельности образовательной организации по повышению качества образования видятся в следующем:

- повышение качества образования выпускников;
- повышение уровня профессиональной компетентности педагогов;
- приобретение педагогическим коллективом опыта инновационной деятельности;

- наличие системы ключевых индикаторов, характеризующих основные элементы качества образования (качество результата, качество условий и качество процесса);

- создание банка данных о качестве образования в образовательной организации.



## АНАЛИЗ И ПЛАНИРОВАНИЕ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Необходимым этапом организации методической работы является анализ деятельности организации и выявление на его основе дефицитов педагогов.

Планирование методической работы осуществляется на краткосрочный и долгосрочный периоды. Каждый план должен:

- содержать анализ методической работы за прошедший учебный год (или несколько лет);
- содержать систему мер по обеспечению деятельности с указанием сроков и исполнителей;
- разрабатываться на коллегиальной основе;
- отражать фактическое состояние учебно-воспитательного процесса
- быть полным, конкретным, реалистичным, гибким;
- иметь конкретные задачи на новый учебный год.

Структура годового плана методической работы должна отражать специфику конкретной организации. Она должна, во-первых, иметь аналитическую часть, в которой получает отражение анализ работы методической службы за прошедший год, сравнение полученных результатов с планируемыми, выявление проблем и причинно-следственных связей, определение негативных факторов и факторов успешности, представление критериев эффективности методической работы.

План методической работы можно выстроить по следующей схеме:

- анализ методической работы за последний год или несколько лет;
- определение профессиональных дефицитов педагогов;
- постановка целей, задач и направлений методической работы;
- определение деятельности структурных подразделений по организации методической работы;
- разработка критериев эффективности методической работы;
- укрепление научно-методической и дидактической базы организации.

Планируя методическую работу на новый учебный год, необходимо знать профессиональные дефициты и образовательные потребности педагогов. С этой целью следует провести анкетирование по следующим вопросам:

- назовите наиболее существенные, с Вашей точки зрения, трудности
- в работе?
- по каким проблемам Вы хотели бы получить методическую помощь?
- по каким проблемам Вы хотели бы изучить опыт своих коллег?
- каким опытом Вы могли бы поделиться?

В результате анкетирования можно выделить четыре группы педагогов. Как с ними организовать работу? Необходимо соблюдать индивидуальный подход, опираться на личность каждого педагога, знать его опыт, проблемы и видеть перспективу профессионального развития.

Первая группа – высокого педагогического мастерства. Эти педагоги – главные помощники для заместителя директора по учебно-воспитательной работе, наставники молодых учителей. Как правило, они являются

руководителями методических объединений, творческих групп. Это организаторы и проводники новых идей и методик.

Вторая группа – совершенствования. Эти педагоги в основном работают обособленно. Их деятельность сопровождается администрацией школы. Они являются кандидатами на переход в группу высокого мастерства.

Третья группа - становления. В эту группу входят молодые педагоги. С ними необходимо организовать работу по определенному плану. Для них проводятся индивидуальные консультации, семинары, практикумы. К работе с молодыми педагогами целесообразно привлечь школьного психолога. Четвертая группа – педагоги, которые нуждаются в постоянной методической поддержке и административном контроле.

### *Примерная схема анализа деятельности методической службы за учебный год*

1. Реализация целей и задач методической службы за прошедший учебный год.

2. Модель методической службы образовательной организации (все подсистемы существующей модели, их нормативно- правовая основа).

3. Основные направления и содержание методической деятельности.

4. Работа над единой проблемой школы (формулировка проблемы, этапы работы).

5. Эффективность деятельности профессиональных объединений педагогов (предметные методические объединения, кафедры, проблемные группы, лаборатории, иные объединения педагогов).

6. Повышение квалификации педагогических кадров (общий уровень профессиональной подготовки педагогов, прохождение курсов повышения квалификации, система мероприятий внутришкольного повышения квалификации, результативность этих мероприятий, аттестация педагогов, работа по самообразованию, оказание методической помощи).

7. Методическое обеспечение образовательного процесса в школе (анализ уровня преподавания по образовательным областям, изучение и обобщение педагогического опыта, работа педагогов по авторским или компилятивным учебным программам, наличие дидактических и методических разработок, осуществление внутришкольного контроля за методической работой, результаты диагностических мероприятий).

8. Опытно-экспериментальная, инновационная, исследовательская деятельность педагогов (тема, цель, этапы, критерии, результаты, связь с социальными партнёрами, собственные наработки, рекомендации, публикации др.).

9. Материально-техническая база методической службы школы.

10. Блок проблем и недостатков по методическому обеспечению образовательного процесса.

11. Выводы и предложения по совершенствованию методической работы.

12. Определение задач методической службы на новый учебный год.

Рассмотрим наиболее распространённые и эффективные методы анализа деятельности образовательных организаций, которые позволяют эффективно планировать методическую работу и выявлять профессиональные дефициты педагогов.

### ***Проблемно-ориентированный анализ***

Анализ проблемного поля образовательной организации ведется по этому методу от результатов её деятельности, как следствий, к началу, к процессам и условиям жизнедеятельности, как причинам. Подобный ход анализа вполне естественен и был известен давно.

В ходе такого анализа его участники ищут ответы на следующие основные вопросы

- какие реальные результаты образования в образовательной организации не удовлетворяют нас в свете завтрашних требований и должны быть изменены? В итоге выявляются разрывы между требуемым и реальным, то есть собственно проблемы образовательной организации (проблема – это осознание субъектом невозможности решить сложившееся противоречие, возникающее в той или иной ситуации, средствами наличного знания или опыта);

- какими недостатками в управлении образовательной организацией можно объяснить существующие дефекты в ресурсном обеспечении и образовательном процессе, а также итоговые проблемы? Что надо изменить в управлении, чтобы устранить выявленные дефекты и решить проблемы?

- недостаток каких условий и ресурсов объясняет выявленные дефекты образовательных процессов, происходящих в образовательной организации? Что необходимо изменить в ресурсах системы и в деятельности по ее ресурсному обеспечению, чтобы достигнуть требуемого качества процессов и результатов?

- из-за каких дефектов образовательных процессов, протекающих в образовательной организации, возникли эти проблемы? Что надо изменить в этих процессах, в их качествах, содержании, методах, средствах, формах, чтобы обеспечить достижение требуемых результатов?

Приступая к осуществлению проблемно-ориентированного анализа, очень важно проблемы самой образовательной организации не путать с:

- 1) ограничениями (или как не совсем точно говорят – внешними проблемами);

- 2) областями существования проблем (например, сказать, что нас не устраивает качество подготовки выпускника – значит определить скорее область существования проблемы – продукты образования, а не конкретную проблему). Формулировка проблемы требует определения того, что именно не устраивает в качестве их подготовки;

- 3) их причинами и областями существования этих причин, которые всегда лежат в процессах системы, в ее ресурсах, условиях, «входах», в качестве управления и которые правильно обозначать в терминах недостатков, дефектов,

упущений, изъянов. В качестве области существования причин проблем часто выступают финансовые ресурсы. Пример конкретной причины из этой области: «для достижения требуемых результатов образования необходим такой-то объем финансирования этой системы. В реальности имеется объем финансирования на столько-то процентов или во столько-то раз меньший, по причине такого недостатка финансовых ресурсов мы не можем получить таких-то именно результатов»;

4) трудностями, препятствиями, социальным заказом.

*Проблемы должны формулироваться с учетом следующих требований:*

1. *Конкретность и конструктивность формулировок.* При правильной формулировке результатов анализа в зафиксированных проблемах просматриваются идеи конкретных путей её возможного решения (то есть обеспечивается переход от проблем - к идеям, образующим основы стратегии изменений системы). Конкретность формулирования проблемы достаточна, если становится ясным хотя бы общее направление стратегических действий по ее решению.

Например, когда называют проблемой «низкое качество образования» - это слишком широко для определения конкретных действий. Это - не проблема, а обширная область существования множества конкретных проблем, которые и надо сформулировать.

Итак, проблема может быть признана как конкретно сформулированная, если можно понять основные идеи и способы ее решения.

2. *Прогностичность.* Это требование можно считать выполненным, если анализ проводится «от будущего», то есть требуемого, с которым соотносится нынешнее положение дел, это завтрашнее требуемое, опирающееся на прогнозирование тенденций изменения системы и ее окружения, на прогнозирование изменений требований к системе. В противном случае мы будем вынуждены решать «вчерашние» проблемы, всегда отставая от ситуации. Кроме того, решая «вчерашние» проблемы и не видя «завтрашних» требований и новых возможностей, мы обрекаем себя на «латанье дыр» вместо реального развития, которое всегда связано с видением новых возникающих возможностей.

3. *Объяснение и понимание наличия проблемы, выстраивание причинной цепи.* Выявленные проблемы должны не просто констатироваться, но получать объяснение, позволяющее понять (а затем и устранить) их причины, прогнозировать, что может произойти, если проблема не будет устранена в обозримом будущем. При этом очень важно выделить те проблемы, которые действительно можно решить, и те, которые решить проблематично с учетом имеющихся возможностей и ресурсов образовательной организации. Внутренние и внешние проблемы, которые возможно решить, и станут приоритетными направлениями в развитии образовательной организации.

4. *Операциональность формулирования проблем.* Проблема сформулирована достаточно операционально, если в ее формулировке можно увидеть масштаб проблемы, степень ее остроты, величину разрыва между

требуемым и действительным. Для этого необходимо иметь соответствующие индикаторы для оценки и сопоставления результатов.

*На что нужно обратить внимание, используя проблемно-ориентированный анализ?*

1. Необходимо учитывать более широкий социальный контекст, т.к. если не рассматривать образовательную организацию и ее проблемы с позиций социума и его ожиданий, то невозможно будет правильно выстроить образ новых требований к ней, а значит получить картину разрыва между этими новыми требованиями и реальным положением дел.

2. Ориентироваться на педагогические результаты, которые представляют собой конечные результаты функционирования образовательной организации. Употребление понятия «педагогический результат» опять же продиктовано попыткой согласовать теорию и практику педагогического менеджмента с реалиями процесса развития менеджмента вообще и социального в частности. У любой деятельности есть результат, то есть то, что производится данной организацией, предприятием. В этом плане уместно говорить и о педагогических результатах. Под результатами понимают, прежде всего, типичный уровень подготовки, образованности выпускников образовательной организации, уровень профессиональной компетентности педагогов. Кроме того, к ним можно отнести объём «жизнедеятельности» образовательной организации в количественной форме (количество семинаров, открытых занятий, новых методических разработок и т.д.), изменения в социуме, которые образовательная организация имеет основания считать результатами своей деятельности.

3. Избегать принятия внешних симптомов проблем за сами проблемы и бороться с симптомами вместо «лечения болезни» (например, можно в школе все силы бросить на борьбу за дисциплину обучающихся, не анализируя при этом причины низкой мотивации учения и отрицательного отношения к школе, которые часто и лежат в основе нарушений дисциплины).

4. Начинать анализ «от требований завтрашнего дня». Если анализ ведется из будущего, в поле зрения попадают не только вчерашние проблемы и болевые точки, но и инновационные возможности. Те же, кто целиком поглощен решением проблем «вчерашнего» дня, смотрит не вперед, а назад, что, скорее всего, ведет к развитию.

5. Учитывать связи между непосредственными результатами системы и их социальными последствиями. Например, демонстрируя неплохие со школьной точки зрения итоги обученности или воспитанности школьников, важно понимать, удовлетворяют ли они еще кого-нибудь, кроме самой школы. Поэтому результаты анализа могут быть использованы для уточнения или разработки миссии образовательной организации.

Если удастся следовать перечисленным правилам, можно рассчитывать на то, что происходит именно анализ проблем. Если при этом удастся также избежать сумбурного перечисления выявленных проблем (проблемного «месива»), выстроить их структуру, приоритетность и последовательность

решения, то создается хорошая основа для определения стратегических направлений развития образовательной организации.

### ***SWOT – анализ***

Достаточной эффективностью для анализа деятельности образовательной организации обладает SWOT-анализ (сила - strength, слабость - weakness, возможности - opportunities, угрозы – threats). Он проводится по какому-либо направлению её деятельности (повышение качества образования, организация методической работы и т.д.) и позволяет учитывать факторы внешней и внутренней среды образовательной организации.

SWOT-анализ проводится в 2 этапа.

На первом этапе группа специалистов образовательной организации выделяет факторы внешней и внутренней среды образовательной организации по определённому направлению её деятельности. Факторы можно ранжировать от более – к менее значимым. Результаты заносятся в форму:

<b>Внутренняя среда</b>	<b>Внешняя среда</b>
<i>Сильные стороны</i>	<i>Возможности</i>
<i>Слабые стороны</i>	<i>Угрозы</i>

На втором этапе необходимо ответить на 4 ключевых вопроса:

- какие имеющиеся у образовательной организации сильные стороны могут быть усилены еще больше, и что для этого необходимо сделать?
- какие слабые стороны можно преодолеть, не допустить в дальнейшем, компенсировать, уменьшить их влияние и как именно?
- что нужно сделать для усиления благоприятных возможностей внешнего влияния на образовательную организацию и как научиться вовремя распознавать и использовать их в интересах её развития?

- можем ли мы своими силами (или с внешней помощью) противодействовать внешним опасностям, угрозам и рискам, уменьшить их влияние на образовательную организацию или компенсировать отрицательное воздействие другими позитивными действиями? Если да, то что для этого надо сделать? Если нет, как подготовить образовательную организацию, педагогов, обучающихся, родителей к предстоящим неприятностям, чтобы они оказались менее неожиданными?

Исходя из ответов на вопросы выстраивается оперативное и стратегическое планирование деятельности образовательной организации.

SWOT-анализ эффективно проводить методическими объединениями образовательной организации, обобщив результаты и сделав публичный доклад-презентацию на педагогическом совете.

## ФОРМЫ И ТЕХНОЛОГИИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Для организации методической работы в школах с низкими результатами образования эффективны следующие активные формы.

### **Дискуссия**

*Цель:* вовлечение слушателей в активное обсуждение проблемы; выявление противоречий между «житейскими» представлениями и наукой; овладение навыками применения теоретических знаний для анализа действительности.

*Методика организации:*

- определение узловых вопросов, по которым будет организована дискуссия (случайные, второстепенные вопросы на обсуждение не выносятся);
- составление плана мероприятия;
- предварительное ознакомление педагогического коллектива с основными положениями обсуждаемой темы.

*Методика проведения:*

- ознакомление слушателей с проблемой, ситуационной задачей.
- предъявление вопросов участникам последовательно, в соответствии с планом;
- обсуждение различных точек зрения по существу рассматриваемой проблемы;
- заключение по итогам обсуждения.

В заключительном слове ведущий отмечает активность или пассивность аудитории, оценивает ход дискуссии, при необходимости аргументированно опровергает неправильные суждения, дополняет неполные ответы, делает общий вывод по результатам обсуждения, благодарит педагогов за участие в обсуждении.

Ведущий должен:

- хорошо знать предмет, тему дискуссии;
- изучить позицию и аргументы оппонентов;
- не допускать ухода разговора от предмета дискуссии, подмены понятий.

### **Методический диалог (дебаты)**

*Цель:* обсуждение определенной проблемы, выработка плана совместных действий.

*Особенности организации и проведения.*

- Слушатели заранее знакомятся с темой обсуждения, получают теоретическое домашнее задание.
- Методический диалог ведется между ведущим и участниками или между группами участников.
- Движущей силой диалога являются культура общения и активность участников. Большое значение имеет общая эмоциональная атмосфера, которая позволяет вызвать чувство внутреннего единства.
- В заключение делается вывод по теме, принимается решение о дальнейших совместных действиях.



Применение на практике этой формы методической работы способствует развитию определенных навыков эффективной коммуникации, стимулирует творческую, поисковую деятельность, тщательную проработку изучаемого материала, а также способствует созданию устойчивой мотивации к осваиваемому курсу. Дебаты позволяют эффективно решать весь комплекс задач учебно-воспитательного процесса. Особенно важно, что достижение обозначенных целей и задач основывается на соблюдении таких принципов как уважение и честность. Эти принципы обязательны для всех участников дебатов. В нашем понимании, основная цель дебатов – не выиграть, а развиваться и совершенствоваться. Дебаты с их древними традициями – это система формализованных дискуссий на различные темы. Структура дебатов понятна многим, две команды выдвигают свои аргументы и контраргументы, чтобы убедить членов жюри в своей правоте и своем опыте в риторике. Изучение техники проведения дебатов, таким образом, предоставляет прекрасную возможность для их участников приобрести коммуникативные навыки, развить способность успешно вести переговоры и отстаивать своё мнение.

Дебаты развивают:

- логическое и критическое мышление;
- уверенность в себе;
- способность работать в команде;
- навык в организации своих мыслей;
- навыки устной речи;
- эмпатию и терпимость к различным взглядам;
- способность концентрироваться на сути проблемы;
- индивидуальность стиля публичного выступления.

Таким образом, дебаты развивают у их участников навыки, необходимые для эффективного общения.

Дебаты помогают их участникам:

- интеллектуально участвовать в жизни общества;
- выступать в качестве лидеров;
- слаженно работать в команде;
- достигать более высоких показателей в развитии;
- быть критичными;
- брать на себя ответственность за обогащение своих знаний и развитие способностей;
- изучать, исследовать и анализировать важные современные проблемы;
- синтезировать знания;
- принимать хорошо продуманные решения;
- развивать смелость и уверенность в себе.

**Методический ринг**

*Цель:* совершенствование профессиональных знаний педагогов, выявление общей эрудиции.

*Методика организации и проведения*

1 вариант - методический ринг как разновидность дискуссии при наличии двух противоположных взглядов на вопрос. Например, на методическом ринге по теме «Школа без дисциплины, что мельница без воды» (Я.А. Коменский) для дискуссии предлагается вопрос «Как добиться дисциплины на уроке - переключением внимания обучающихся на другой вид деятельности или мерами дисциплинарного порядка?». Заранее готовятся два оппонента. Каждый имеет группу поддержки, которая помогает своему лидеру в случае необходимости. Группа анализа оценивает уровень подготовки оппонентов, качество защиты определенной версии, подводит итоги. Для снятия напряжения в паузах предлагаются педагогические ситуации, игровые задания и т. д.

II вариант - методический ринг как соревнование методических идей в реализации одной и той же проблемы. Например, методический ринг по теме «Активизация познавательной деятельности обучающихся на уроках» предполагает соревнование следующих методических идей:

- применение игровых заданий;
- использование активных форм обучения;
- организация группового взаимодействия обучающихся;
- повышение роли самостоятельной работы обучающихся в процессе обучения и т.п.

Творческие группы защиты методических идей создаются заранее. Ход методического ринга (очередность защиты идей) определяет жеребьевка. Группа анализа оценивает уровень подготовки участников. Соревнование методических идей завершается обобщающим выводом.

### **Методические посиделки**

*Цель:* формирование правильной точки зрения по определенной педагогической проблеме; создание благоприятного психологического климата в данной группе участников.

*Методика организации и проведения:* для обсуждения предлагаются вопросы, существенные для решения каких-то ключевых задач учебно-воспитательного процесса; тема обсуждения заранее не объявляется; мастерство ведущего заключается в том, чтобы в непринужденной обстановке вызвать участников на откровенный разговор по обсуждаемому вопросу и подвести их к определенным выводам.

### **Деловая игра**

*Цель:* отработка определенных профессиональных навыков, педагогических технологий. Игра как форма обучения характеризуется большой гибкостью. В ходе ее можно решать задачи различной сложности. Она активизирует творческую инициативу педагогов, обеспечивает высокий уровень усвоения теоретических знаний и выработки профессиональных умений.

*Методика организации и проведения.*

Процесс организации и проведения игры можно разделить на 4 этапа.

*1-й этап. Конструирование игры:*

- четко сформулировать общую цель игры и частные цели для участников;

- разработать общие правила игры.

*2-й этап. Организационная подготовка конкретной игры с реализацией определенной дидактической цели:*

- руководитель разъясняет участникам смысл игры, знакомит с общей программой и правилами, распределяет роли и ставит перед их исполнителями конкретные задачи;
- назначаются эксперты, которые наблюдают ход игры, анализируют моделируемые ситуации, дают оценку;
- определяются условия и длительность игры.

*3-й этап. Ход игры.*

*4-й этап. Подведение итогов:*

- общая оценка игры, подробный анализ: реализация целей и задач, удачные и слабые стороны;
- самооценка игроками исполнения порученных заданий, степень личной удовлетворенности;
- характеристика профессиональных знаний и умений, выявленных в процессе игры;
- анализ и оценка игры экспертами.

*Примерный порядок проведения деловой игры.*

Руководитель сообщает участникам цель, содержание, порядок проведения деловой игры. Рекомендует внимательно изучить литературу, знакомит с вопросами, выносимыми на обсуждение.

Участники игры разбиваются на подгруппы по 3-5 человек. В каждой подгруппе избирается лидер, в обязанности которого входит организация ее работы. Из числа участников игры избирается экспертная группа в составе 3-5 человек.

Руководитель распределяет вопросы между игровыми подгруппами, предоставляет им слово, организует дискуссии по обсуждаемой проблеме. Для выступления каждому участнику игры предоставляется до 5 минут, в течение которых лаконично, но аргументированно следует выделить главное, обосновать идею.

Экспертная группа на основе выступлений участников и своего мнения может подготовить проект рекомендаций (практических советов) по рассматриваемой проблеме, обсудить и определить единые позиции членов педагогического коллектива в практической деятельности. Экспертная комиссия сообщает также принятые ей решения об оценке содержания выступлений, активности участников, результативности подгрупп в деловой игре. Критерием для такой оценки могут служить количество и содержательность выдвинутых идей (предложений), степень самостоятельности суждений, их практическая значимость.

В заключение руководитель подводит итоги игры.

## **Педагогический КВН**

Форма методической работы, которая позволяет:

\*включить в активную деятельность всех педагогов и направить их на взаимное сотрудничество;

\*сблизить педагогов всех возрастов и с различным педагогическим стажем;

\*актуализировать и активизировать у педагогов теорию и практику.

Как и любая активная форма работы, педагогический КВН требует организационной целенаправленной подготовки, которая включает в себя два этапа.

1 этап – первичная организационная работа. В первую очередь необходимо решить, сколько команд будет участвовать в мероприятии. По данным психологов, наиболее продуктивно работают и взаимодействуют группы из 5-6 человек (*по опыту, можно создать группы из 10-12 чел.*).

Далее разрабатывается сценарий. Грамотно написанный сценарий во многом является залогом успешного проведения КВН. Он должен содержать разнообразные задания, соответствующие тематике мероприятия. Важно рассчитать регламент выполнения каждого конкурсного задания.

После разработки сценария, коллектив делится на команды по одному из вариантов:

\*смешанные команды по жребию (в каждой команде находились воспитатели-стажёры, молодые специалисты, узкие специалисты)

\*команды педагогов, объединённых общими интересами, имеющих психологическую совместимость (*по желанию*);

\*команда педагогов – стажёров, команда молодых специалистов.

2 этап – подготовка к соревнованию. Для начала до сведения каждой команды доводится, какого рода задания будут в КВН (*без конкретики*). Команды придумывают своё название, девиз, эмблему. Педагоги знакомятся с темой домашнего задания, выбирают дни, когда им удобнее готовиться. В случае необходимости заместитель руководителя по УВР оказывает консультационную помощь участникам КВН. В помощь участникам готовится подборка методической и публицистической литературы.

Ответственный за проведение КВН:

\*выбирает цитаты;

\*распечатывает задания;

\*оформляет сопроводительные карточки, кроссворды и пр. ;

\*подбирает необходимый материал и оборудование;

\*готовит оценочные листы для жюри;

\*подбирает задания для игры с болельщиками;

\*готовит наградные материалы, подарки.

Участники КВН знакомятся с составом жюри, системой оценивания правилами проведения КВН. Задания даются непосредственно перед проведением каждого этапа конкурса с объявлением оценочной шкалы.

Жюри обычно состоит их 3-4 человек. После выполнения каждого задания члены жюри выставляют оценки, доводят их до сведения команд и подсчитывают промежуточный результат. Это позволяет участникам КВН

оценивать успешность своего выступления и выступления соперников. В конце мероприятия объявляется конечный результат и происходит награждение.

*Ход мероприятия может содержать следующие этапы.*

1. Приветствие команд, в котором учитывается:

- соответствие выступления заданной теме;
- актуальность;
- форма представления материала;

2. Разминка (команды готовят по три вопроса на знание психологии личности ученика и межличностных отношений). Время на обдумывание ответа - 1 минута.

3. Домашнее задание: подготовка деловой игры на заданную тему.

4. Конкурс капитанов.

5. Конкурс мудрецов. Выбираются по два участника от команды. Им предлагается выбрать оптимальный метод решения конкретной проблемы.

6. Конкурс болельщиков: решение педагогических задач из практики работы образовательной организации.

7. Конкурс «Что бы это значило?» (ситуации из жизни образовательной организации). Учитываются находчивость, точность выражения мыслей.

Данная форма методической работы способствует активизации имеющихся теоретических знаний, практических умений и навыков, созданию благоприятного психологического климата в группе педагогов.

### **Тренинг**

*Цель:* отработка определенных профессиональных навыков и умений.

Тренинг (англ.) - специальный тренировочный режим, тренировка, может быть самостоятельной технологией методической работы или использоваться как методический прием при проведении семинара.

При проведении тренинга широко используются педагогические ситуации, раздаточный материал, технические средства обучения. Целесообразно проводить его в группах численностью от 6 до 12 человек. Основные принципы в работе тренинговой группы: доверительное и откровенное общение, ответственность в дискуссиях и при обсуждении результатов тренинга.

### **Методический мост**

Методический мост является разновидностью дискуссии. К проведению этой формы методической работы привлекаются педагоги разных образовательных организаций района, города, руководители МО, родители.

Цель методического моста - обмен передовым педагогическим опытом, распространение инновационных технологий обучения и воспитания.

### **Методическая (профессиональная) выставка**

На выставке представляются методические материалы, разработанные специалистами школы - администрацией педагогами, психологами, логопедом, библиотекарем. Методическая выставка предоставляет возможность

экспонировать работы и получить их профессиональную оценку, провести обмен профессиональным опытом.

### **Решение педагогических задач**

*Цель:* познакомиться с особенностями педагогического процесса, его логикой, характером деятельности учителя и обучающихся, системой их взаимоотношений. Выполнение таких заданий поможет научиться выделять из многообразия явлений существенное, главное.

Мастерство учителя проявляется в том, как он анализирует, исследует педагогическую ситуацию, как формулирую на основе многостороннего анализа цель и задачи собственной деятельности.

Педагогические задачи целесообразно брать из школьной практики. Они должны знакомить с отдельными методическими приемами работы лучших учителей, предостерегать от наиболее часто встречающихся ошибок.

Приступая к решению задачи, необходимо внимательно разобраться в ее условиях, оценить позицию каждого действующего лица, представить себе возможные последствия каждого предполагаемого шага.

Предлагаемые задачи должны отражать эффективные формы и приемы организации и проведения учебной работы.

### **Методическая декада**

Методическая декада (неделя) предусматривает демонстрацию лучшего опыта работы отдельных педагогов или методических формирований школы. Она проводится по заранее разработанному плану и носит чисто практический характер. В содержании декады должна быть представлена учебная, методическая и внеклассная деятельность педагогов. Завершается работа декады изданием информационно-методического бюллетеня, выпуском газеты или радиогазеты, созданием видеофильма. Лучшая педагогическая продукция пополняет банк данных опыта работы педагогов.

- Проведение методической декады включает:

1. Подготовительно-организационный этап - подготовку и организацию проведения методической декады в школе.

2. Собственно методический этап - проведение заранее распланированной методической декады, согласно разработанному плану.

3. Аналитико-заключительный этап, на котором подводятся итоги декады, дается полный анализ всех мероприятий и дается отчет на совещании при директоре.

Формы демонстрации профессиональных достижений во время методической декады:

- открытые уроки;
- внеурочные мероприятия;
- мастер-класс;
- практикум;
- выставка и демонстрация методических наработок и электронной копилки методических материалов;

- папка «Мои педагогические находки».

### **Мозговой штурм**

Это один из методических приемов, способствующий развитию практических навыков, творческого мышления, выработке определённой точки зрения на определенные вопросы педагогической теории и практики. Этот прием удобно использовать при обсуждении методики изучения какой-то темы, для принятия решений по определенной проблеме.

Руководитель должен хорошо продумать вопросы, чтобы ответы были краткими, лаконичными. Предпочтение отдается ответам-фантазиям, ответам-озарениям. Запрещаются критика идей, их оценка. Продолжительность мозгового штурма - 15-30 минут. Затем следует обсуждение высказанных идей.

### **Методический калейдоскоп**

Форма методической работы, в процессе которой происходит обмен опытом использования педагогами современных технологий, активных форм и методов обучения и воспитания для повышения качества и эффективности образовательного процесса. Сценарии методического калейдоскопа могут быть самыми разными, но все они предполагают вариативность представляемой на мероприятии информации, позволяющей сложить целостные представления из отдельных частей.

### **Методический фестиваль**

Данная форма методической работы предполагает большую аудиторию участников и ставит своей целью обмен опытом работы, внедрение новых педагогических идей и методических находок. Как правило, фестиваль — это торжественное подведение итогов работы педагогического коллектива. Программа фестиваля может состоять из различных мероприятий: открытых уроков, внеклассных мероприятий, конкурсов, выставок, презентаций, приглашений в творческую лабораторию учителя и др. На фестивале происходит знакомство с лучшим педагогическим опытом, с нестандартными уроками, подходами в решении педагогических задач. Во время фестиваля работает панорама методических находок и идей. Завершаться фестиваль может чествованием педагогов, показавшим высокие результаты методической работы за учебный год, а также подведением итогов рейтинговой оценки методической деятельности и определении победителей.

### **Педагогические чтения**

Форма общения работников образования, имеющая целью обобщение и распространение передового опыта. На педагогических чтениях заслушивают преимущественно доклады практических работников - учителей, преподавателей, руководителей учебных заведений, опыт которых содержит элементы новизны или получил общественное признание.

## **Ролевая игра**

Ролевая игра (по существу, игра-драматизация) - это процесс, в котором участвуют педагоги из проблемных микрогрупп, методических объединений, кафедр, распределяющие между собой роли учителя, обучающихся, заместителя директора, директора и иных специалистов.

Руководить игрой должен опытный методист.

Механизм проведения ролевой игры довольно прост:

- руководитель сообщает тему игры;
- дается инструктаж о ходе игры;
- фиксируется эмоциональная реакция каждого из играющих;
- руководитель игры излагает факты, сведения, сопоставляя с их эмоциональными реакциями играющих;
- подведение итогов проводится на основе эмоционально пережитых играющими суждений.

Такая игра активизирует внимание, переживания, мышление участников.

И самое важное – педагоги должны увидеть, какими возможностями обладает дидактическая игра в сочетании с эмоциональной рефлексией.

## **Анализ конкретных педагогических ситуаций**

Анализ конкретных педагогических ситуаций может выступать как самостоятельная форма работы и как прием, используемый в любой форме методической работы, кроме научно-педагогической конференции; помогает формированию умений вычленять проблемы, содержащиеся в педагогической ситуации, а также намечать возможные пути и способы их решения.

Разработка педагогической ситуации включает в себя:

- отбор ситуаций, отвечающих целям и задачам методической работы (источником могут быть практика педагога, материалы по состоянию преподавания, периодическая печать).

Работа по анализу конкретных педагогических ситуаций строится по следующей схеме:

- анализ причины возникновения ситуаций;
- конструирование вариантов их решения;
- разработка рекомендаций педагогу, школе на основе сделанных выводов.

Разновидностью данной формы работы является разбор инцидентов, основывающийся на ознакомлении участников с ситуацией и последующим распределением ролей между ними. Участники (не обязательно все) получают описание ситуации, в котором содержится объяснение занимаемой каждым из них (по роли) позиции. После проигрывания педагогической ситуации все приступают к ее обсуждению.

## **Урок-панорама**

Эта форма работы не требует особой подготовки и опирается на потенциальные возможности учителя, его компетентность, эрудицию. Урок-панораму можно проводить на занятиях одного методического объединения или кафедры. Механизм этой методической работы таков:



- участники работают в группах (по 2-3 человека) или индивидуально;
- учителя сами определяют тему урока-панорамы или выбирают ее из числа тем, предложенных ведущим;
- участники получают из школьной библиотеки учебники и учебные программы;
- каждая группа (либо каждый самостоятельно работающий учитель) составляет план урока, четко планируя все его этапы и использование современных (традиционных и нетрадиционных) методов, форм, приемов, видов работ на каждом этапе;
- игроки защищают свои варианты разработок уроков (защита проводится в присутствии всех участников);
- участники оценивают урок-панораму с точки зрения реализации триединой дидактической цели (образование, развитие, воспитание) и рационального, эффективного использования методов, форм, приемов, видов запланированной работы с учащимися;
- в роли арбитра выступает куратор-ученый либо председатель методического объединения, либо заведующий кафедрой.

### **Педагогическая лаборатория**

Форма совместного поиска, проектирования, решения каких-либо актуальных педагогических проблем. Проводится по заранее подготовленному сценарию. В конце представляется итоговый продукт совместной деятельности, который может быть представлен в педагогическом сообществе школы, муниципального образования, области и т.д.

### **Ярмарка педагогических идей**

Позволяет создать условия для публичного представления лучших образцов профессиональной деятельности специалистов, для знакомства с новыми идеями, установления и расширения деловых и творческих контактов с коллегами. Ярмарка, по определению С.И. Ожегова, — это большой торг, обычно с увеселениями, развлечениями. Поэтому при организации ярмарки методических идей применяются и традиционные ярмарочные приемы. Например, участников ярмарки встречают «скоморохи», начинается мероприятие с танцев в русском стиле, проходит «торг» идеями.

Защита (презентация) идеи (программы, проекта) проводится в форме устного выступления, в котором кратко излагается суть идеи, доказываются ее (их) новизна, актуальность, практическая значимость, перспектива дальнейшего использования. Выступления участников ярмарки должны сопровождаться иллюстративными материалами. В качестве иллюстраций рекомендуется использовать рисунки, графики, диаграммы, стендовые доклады, альбомы, видео-аудио-материалы, мультимедиа-презентации, фотографии, накопительные папки и другие визуальные материалы. Для более детального ознакомления с идеей предоставляются печатные материалы и материалы на электронных носителях

Представленные на ярмарке инновации «покупаются» другими участниками. Условие «покупки» – не только внедрить данную идею у себя в организации, но и усовершенствовать ее, изменить соответственно местным реалиям. «Продажа» выставленных материалов может идти через «Журнал заказов». В нем участники могут сделать заказ на заинтересовавший их методический материал. С разрешения автора его работа копируется на электронный носитель. С помощью «Журнала заказов» может быть выявлен самый востребованный материал, автор которого получает приз «Симпатии коллег». Главная особенность ярмарки от всех других подобных мероприятий – возможность взять «на вооружение» уже чей-то проверенный на практике, эффективный опыт.

### **Технологии командообразования как инструмент методической работы в школе с низкими результатами образования**

Одним из важнейших механизмов развития профессионального потенциала педагогов внутри образовательных организаций (внутрикорпоративное повышение квалификации) является командообразование.

Команда – это автономная группа профессионалов, создаваемая для оперативного, эффективного решения актуальных задач.

Отличительной особенностью команды является немногочисленность участников. По мнению Эдварда Лолера, в идеале команда должна включать пять-девять человек. В отечественных и зарубежных работах по менеджменту можно обнаружить и другие мнения: в команде может быть от 2 до 25 человек, но большинство авторов сходятся во мнении, что наиболее эффективной является команда, в которой работают 10 – 12 человек.

Рассмотрим несколько форм командообразования и командной работы, востребованных в условиях введения ФГОС СОО:

- профессиональные сообщества обучения (ПСО);
- творческие (проблемные, проектные) группы;
- кураторская методика;
- технология (подход) Lesson Study;
- фасилитация и модерация работы в группах;
- технология World cafe (Мировое кафе).

Отметим, что данные направления командной работы не являются взаимоисключающими, а могут дополнять, взаимно обогащать друг друга.

*Формирование профессиональных сообществ обучения (ПСО)* предполагает объединение специалистов, которые договариваются о встречах с определенной целью, на регулярной основе и на определенное количество времени. В таких сообществах происходит командное обучение, оценка профессиональной деятельности, её планирование и рефлексия.

В результате образуется среда сотрудничества, в которой педагоги могут свободно обмениваться проблемами и способами их решения, ставить цели по совершенствованию мастерства преподавания, результатом чего становится улучшение образовательных результатов обучающихся.

Деятельность таких сообществ сосредотачивается на образовательных результатах, индикаторах образовательных успехов и лучших практиках. Это инструмент, с помощью которого педагоги и образовательные организации могут расти профессионально, используя свой внутренний потенциал.

Цель такого сообщества, прежде всего, помочь всем членам команды стать более осведомленными в решении профессиональной проблемы (решением которой станет улучшение образовательных результатов обучающихся) через групповое или индивидуальное исследование, ход и результаты которого обсуждаются всей командой.

Объединение педагогов в мобильные *творческие (проблемные, проектные) группы* происходит для решения конкретной проблемы, связанной с образовательным процессом, улучшением качества образования. В условиях введения ФГОС СОО это могут быть, например, проблемы эффективного формирования универсальных учебных действий и личностных результатов образования. Такие группы создают на один учебный год или более длительный срок. При этом их деятельность привержена проектному подходу с присущими ему особенностями: чёткое целеполагание, ориентация на конкретные результаты работы, опора на конкретные ресурсы, учёт рисков, конкретизация сроков всех видов деятельности. По сути, такую группу можно назвать методическим объединением, только создано оно будет не по предметному, а по проблемному принципу, т.е. для решения конкретной методической проблемы (проблем).

Проблемные группы могут заниматься вопросами духовно-нравственного воспитания, формирования здорового образа жизни обучающихся, организацией внеурочной деятельности, вопросами организации профильного обучения; творческие группы – созданием рабочих программ, авторских программ внеурочной деятельности, модификацией учебных программ, а также проведением школьных, муниципальных (городских) и другого уровня методических конкурсов для педагогов и обучающихся и т.д.

Состав групп закрепляется соответствующими локальными актами (приказами). Во главе каждого такого сообщества назначается руководитель из числа наиболее опытных, компетентных педагогов или руководящих работников образовательной организации.

*Фасилитация и модерация* - это групповая работа, направленная на выяснение и последующее достижение обозначенных целей. Термины заимствованы из английского языка. В переводе с английского *facilitate* означает «облегчать, содействовать, помогать», *moderate* - «умерять, смягчать, сдерживать». Процесс фасилитации позволяет повысить результативность групповой работы, способствует появлению интереса педагогов к коллективной деятельности и дает возможность раскрыть их творческий потенциал. Фасилитация применяется для организации продуктивного взаимодействия сотрудников образовательной организации, дает возможность создать необходимые условия для групповой работы, помогающих полностью вовлечь участников в групповую работу, в процессе которой активизируется и раскрывается потенциал группы, создавая благоприятный морально-

психологический климат. Фасилитатор не выполняет функции контролера над содержанием деятельности, он придерживается нейтральной позиции. Его задача заключается в контролировании процесса деятельности, тайм-менеджменте и управлении групповой динамикой.

Модерация выполняет иную роль. Деятельность модератора предполагает контроль не столько над процессом, сколько над содержанием деятельности, часто он является экспертом и имеет право самостоятельно ориентировать группу на принятие конкретного решения. К единому мнению о роли указанных специалистов и их влиянии на содержание ученые еще не пришли, однако, практики пришли к мнению, что модератор отличается от фасилитатора тем, что должен обладать более глубоким пониманием содержания групповой работы.

Т. Ю. Базаров, считает ведущими функциями модератора при организации групповой работы следующие:

- конкретизацию приоритетной проблемы, уточнение ведущего вопроса;
- мотивацию членов группы на предложение вариативных идей и оригинальных точек зрения для обеспечения вариативности принимаемых решений;
- расширение креативности предложений;
- ликвидацию предполагаемых ошибок в дискуссии, проверку убедительности используемой аргументации и всего выступления в целом;
- принятие разнообразия точек зрения сотрудников, структурирование информации, сравнительный анализ ее, интегрирование различных мнений;
- разработку и предложение единой модели для принятия решения, которую приняли бы все участники обсуждения;
- требование групповой и индивидуальной ответственности за высказывания и принятие окончательного решения [2].

Таким образом, модератор может выступать посредником между учителями. Он регулирует их взаимоотношения, инициирует работу по подготовке мероприятий, направленных на их профессиональное развитие, принимает участие в деятельности созданных по его инициативе педагогических сообществ. Более эффективным будет принятое решение, модерирование будет проводить руководитель методического объединения, педагог-стажист или авторитетный член управленческой команды.

При использовании технологии модерации часто используются *модерационные карты*. Так называются самоклеящиеся цветные карточки разного размера и формы. Современные технологии применения модерационных карт позволяют оперативно получить информацию о проблеме, определить приоритеты, систематизировать информацию, выявить взаимосвязи между разными частями проблемы [6,15].

*Lesson Study* – одна из эффективных форм профессионального взаимодействия педагогов, которая позволяет им рассматривать занятие с позиции обучающегося и совместно работать над качеством преподаваемого материала. В процессе реализации этой технологии происходит подготовка,

проведение и анализ занятий. В результате качество каждого последующего занятия из определённого педагогами цикла становится лучше.

Практика показывает, что Lesson Study помогает совершенствоваться как опытным, так и начинающим педагогам, поскольку в результате совместного планирования, наблюдения и анализа они формируют «совместное представление» об образовательном процессе. Данный подход позволяет наблюдать процесс обучения и развития обучающихся, а также увидеть разницу между тем, что запланировано и тем, что происходит на занятии. Таким образом, планируя совместно занятия, педагоги стремятся выбрать самые эффективные методы, приемы и технологии.

*Алгоритм Lesson Study* можно кратко описать следующим образом.

Шаг 1. Сформированная из учителей школы группа единомышленников находит некоторую проблему, связанную с обучением, которую важно решить на предстоящем уроке.

Шаг 2. Члены группы определяют конкретную тему урока для планирования, разрабатывают занятия совместно, определяют цель, задачи и вырабатывают измеримые характеристики, указывающие на достижение цели.

Шаг 3. Из учебной группы, в которой планируется проведение занятия, выбирают трех среднестатистических учеников из разных групп разного уровня обученности: хорошо успевающего, среднего и отстающего. В связи с этим цель будет не универсальной для всего класса, а дифференцированной для каждого из выбранных учеников.

Шаг 4. Во время проведения урока присутствующие ведут наблюдение и фиксируют реакции, промахи и успехи выбранных обучающихся.

Шаг 6. По окончании урока проводится анализ, эта же группа учителей планирует следующий урок, направленный на решение избранной проблемы, и процесс повторяется

Шаг 7. Проводится третье занятие, после чего группа переходит к решению следующей проблемы.

С Lesson Study сходна *кураторская методика*, основные шаги которой заключаются в следующем:

Шаг 1. *Выбор педагогов.* Следует учесть, что в эксперименте должны участвовать педагоги с равным статусом и примерно одинаковым авторитетом. Для достижения метапредметных результатов, преподаватели должны вести разные предметы. Равнозначность статуса позволит учителям не переходить границу в сторону ментора или ученика.

Шаг 2. *Подбор куратора для пары.* Для этого лучше всего подойдут пользующиеся авторитетом педагоги, члены администрации, психолог, руководители школьных методических объединений. Важно, чтобы куратор был методически «подкованным», опытным в рассматриваемой (изучаемой) проблеме. Причём, сам куратор на уроках (занятиях) не присутствует, а обучающиеся педагоги учатся не у куратора, а друг у друга.

Шаг 3. *Формулировка задания для педагогов.* Один преподаватель проводит урок, второй наблюдает за выполнением определенного задания

например, формирование УУД у обучающихся, фиксирует все происходящее по определенной форме. Затем их роли меняются.

*Шаг 4. Обсуждение итогов занятия в присутствии куратора.* Анализ урока проводится не позднее, чем в течение 48 часов с его окончания. В процессе разбора занятия отмечаются его достоинства и недостатки. Роль куратора заключается в том, чтобы сохранялся конструктивный настрой и педагоги осознанно высказывали свои наблюдения, критику и похвалу. По окончании данного этапа проводится тренинг по отработыванию неудавшихся элементов урока и совершенствованию своих навыков. После этого отработывается следующий аспект занятия.

*Шаг 5. Постепенное усложнение взаимодействия между участниками*

Пара - это неустойчивая структура, участники эксперимента могут перестать вести осознанное наблюдение, понадеявшись на куратора. Группы из трех и более педагогов продуктивнее. В них могут быть установлены определенные этические нормы, куратор может изменять состав пар, при условии соблюдения их равных статусов.

Практика показывает, что кураторская методика и подход Lesson Study приводят к тому, что педагоги:

- осознают главную свою задачу, которая заключается в планировании деятельности обучающихся на уроке, построенном на принципе личностно-ориентированного дифференцированного обучения;
- стремятся видеть каждого ученика на занятии, повышают его мотивацию к получению знаний, формируют интерес к приобретению знаний, активность, что обеспечивает результативность обучения;
- более эффективно начинают работать со всеми группами учеников: сильными, средними, слабыми;
- учатся плодотворно, целенаправленно и постоянно работать во взаимодействии с другими педагогами, что помогает совершенствовать профессиональное мастерство;
- видят свои профессиональные дефициты, которые не дают возможности повысить результаты собственной деятельности.

Управленческая команда при этом снижает количество времени на посещение уроков (занятий), делегируя эту деятельность самим педагогическим работникам.

*World cafe (Мировое кафе)* - метод сфокусированного неформального обсуждения злободневных проблем, который используется педагогами всех стран.

В методической работе в условиях введения ФГОС СОО данная технология может применяться для:

- обозначения и продуктивного решения комплексных проблем образования,
- решения нескольких животрепещущих вопросов одновременно,
- принятия нестандартных решений,
- объединения нескольких точек зрения,

- планирования групповой работы,
- анализа эффективности результатов проекта, конференции, обучения, учебного года,
- обмена опытом.

Методическая значимость «Мирового кафе» достаточно высока: с его помощью за небольшой промежуток времени можно достаточно легко добиться взаимопонимания с разнообразными людьми, вызвать интерес к конкретной работе, возможно преодолеть взаимную неприязнь.

Доброжелательный морально-психологический климат, неформальные отношения, дружеский настрой приводят к открытости отношений, доброжелательности. В такой атмосфере хорошо думается, она помогает зарождению инновационных идей, уменьшает недоверчивость, снимает страх неуверенность в себе. Во время встречи в World safe собеседники часто ведут беседу неофициально, за чашечкой чая или кофе.

Работа кафе проходит чаще всего в краткий промежуток времени – от тридцати минут до двух- трех часов. Продолжительность работы зависит от сложности решаемого вопроса и количества присутствующих. В качестве ведущего не обязательно приглашается крупный специалист. Ему не нужна специфическая подготовка, но он обязательно должен уметь соблюдать тайминг и своевременно и грамотно инструктировать участников.

Работа проходит в несколько этапов.

Инструктаж занимает не более 3-6 минут. Ведущий знакомит участников со спецификой работы, рассказывает правила и озвучивает предполагаемый результат. Из числа участников создается несколько малых групп в количестве 3-6 человек. Количество групп зависит от количества решаемых проблем или рассматриваемых ситуаций. Перед началом дискуссии в каждой группе выбирают «хозяина стола». Он получает дополнительные инструкции. Его объявляют хранителем знаний группы, обязывают фиксировать все, что будет происходить. Он должен будет следить, чтобы никто не уклонялся от работы и передавать накопленную информацию другим группам. Его предупреждают, что никакая критика идей не допустима. Всем группам выдается лист флип-чарта и маркер для фиксирования предложений. На каждую проблему выдается свой лист. Участники могут записывать свои идеи на стикерах и впоследствии приклеивать их на флипчарт.

Для того, чтобы найти ответ на вопрос, участникам нужно определенное количество времени. Время нормируется. Учет его ведет «хозяин стола». Сложность проблемы определяет временной отрезок. Время не должно составлять менее 20 минут, поскольку нужно время на обдумывание. Больше 30 минут давать нецелесообразно, эффективность работы падает.

По истечении времени участники меняются столами, переходя от одного к другому по часовой стрелке. «Хозяин стола» не переходит, он принимает новую команду за «своим» столом и знакомит ее с информацией, полученной от предыдущей команды. Новая команда включается в обсуждение новой для нее темы. Все идеи фиксируются на листе данного стола. Для записи используются маркеры другого цвета. Сегодня уже существуют компании,

специализирующиеся на изготовлении и реализации оборудования для «Мирового кафе». Интересны бумажные скатерти для круглых столов, на которых отмечены секторы по количеству команд, запись можно вести прямо на скатерти, поэтому никакие листы не выдаются. Продолжительность этого этапа обычно 10-20 минут. После этого снова следует переход команд со сменой столов. Переходы совершаются по команде ведущего. Столов может быть несколько в пределах 5-ти. С каждым следующим переходом время обсуждения сокращается. Соответственно, на третьем этапе не превышает 7-15 минут, а далее - 5-ти минут.

После выполнения всех заданий команды возвращаются за свои столы, с которых они начинали обсуждение. Происходит подведение итогов, во время которого идеи систематизируются и анализируются, выводы, сделанные командами, оформляются наглядно на листах флип-чарта или специальных фасилитационных досках. Например, ведущий обозначил 5 ключевых идей.

Презентацию результатов обсуждения идей группы проводит «хозяин стола». После презентации начинается общее обсуждение.

Следовательно, соблюдение правил, четкость ведения процедуры формируют соответствующую атмосферу «World safe». Для того, чтобы за непродолжительное время собрать информацию, объединить интеллектуальные возможности нескольких человек, поставить вопросы и найти на них ответы, необходимо соблюдать следующие условия:

1. Не выходить за периметр контекста. Постоянно возвращаться к цели мероприятия, как бы далеко за рамки обсуждаемой проблемы Вы бы не выходили. Уметь обозначить приоритетные вопросы для обсуждения. Для достижения объективных результатов нужно заручиться согласием на участие в мероприятии людей, обладающих оперативной информацией.

2. Многое зависит от созданной хозяевами атмосферы: гостям должно быть уютно и комфортно, они должны смело высказывали свое мнение, не боялись быть не понятыми.

3. Наводящие вопросы должны быть подготовлены заранее, тогда они помогут вспомнить нужную информацию, повысят мотивацию индивидуумов и активизируют групповую энергетику, станут стимулами речевой активности и коммуникативности участников. Например: «О чем нельзя забывать во время игры? Вы ничего не хотите добавить? Чем Вы можете нам помочь? Что стало гарантом успешности вашей работы? Что бы Вы изменили в своих ответах в следующий раз?».

4. Используйте систему поощрений. Обеспечьте возможность участия в обсуждении всем, кто захотел бы в нем участвовать. Обязательно указывайте на ценность каждого мнения, подчеркивайте его уникальность.

5. Постоянно проводите обмен мнениями, благожелательно выслушивайте разные точки зрения. Предоставляйте право отдельным участникам переходить от стола к столу. Это сделает возможным раскрытие новых способностей и появления неожиданных решений, получить инсайты, ощутить себя членом команды, без которого успех ее невозможен.



6. Отмечайте все мнения: традиционные и креативные. Нужно уметь не только слушать, но и слышать окружающих – это один из важнейших факторов успеха «World cafe». Для участников важно не только высказаться, но и услышать, а главное понять чужую точку зрения, даже если она коренным образом отличается от его.

7. Последний этап Мирового кафе часто образно называют «урожаем» или «сбором урожая». После окончания всех обсуждений с переходами и спорами все листы со всех столов собираются и создается общее мнение по каждой проблеме. Главное, что должно на этом этапе произойти, это визуальное представление о решаемых вопросах, информация должна быть доступна и понятна каждому участнику. Часто для этого применяются специальные графические шаблоны.

Итак, метод «Мирового кафе» можно использовать как для сбора идей, так и для объединения накопленного опыта. Используйте его для подведения итогов конференции, обмена опытом перед стартом проекта, поиска нестандартного подхода, выявления накопленного опыта в школе. «World cafe» внесет разнообразие в методическую работу, поможет сплотить коллектив и станет еще одним способом результативно пообщаться в неформальной обстановке.

В заключение отметим, что применение всех вышеописанных форм командной работы может быть обусловлено особенностями каждой образовательной организации – численным составом работников, особенностями организационной культуры, профессиональными качествами и другими факторами внешней и внутренней среды.

## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ШКОЛЫ ПО ОРГАНИЗАЦИИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Важнейшую роль в организации методической работы в школе (в том числе, с низкими результатами образования) играют её структурные подразделения, прежде всего, педагогический и методический советы, методические объединения (в отдельных случаях – кафедры).

В условиях модернизации образования содержание деятельности этих структурных подразделений обновляется, прежде всего, в направлениях, соответствующих Национальному проекту «Образование» и Федеральным проектам «Учитель будущего», «Современная школа», «Цифровая школа».

Это, прежде всего, следующие направления:

- освоение педагогами содержания и технологий реализации ФГОС, а также специальной литературы, связанной с его введением;
- развитие аналитических компетенций: по умению анализировать занятия, результаты внутренней и внешней оценки качества образования и принимать соответствующие решения;
- разработка и освоение новых учебных программ, апробации новых учебников;
- диагностика и преодоление возникающих профессиональных дефицитов педагогов;
- создание условий для саморазвития, повышения профессионального мастерства;
- овладение навыками использования современных цифровых образовательных технологий;
- стимулирование участия педагогических работников в деятельности педагогических ассоциаций;
- развитие «горизонтального обучения», в том числе, на основе обмена опытом;
- обеспечение опережающего обучения новым образовательным технологиям.

Эффективным является *демократический уклад методического пространства*, при котором управление в школе осуществляется на основе сотрудничества и соуправления вышеуказанных и других структур с опорой на инициативу и творческий потенциал всего педагогического коллектива.

### Деятельность педагогического совета

Педагогический совет - орган коллегиального управления, основными целями которого являются анализ эффективности и планирование образовательного процесса в школе.

#### Примерная актуальная тематика заседаний педагогического совета для школ с низкими результатами образования

Современное образование. Новые контексты. Новые решения.

Совершенствование деятельности классного руководителя как условие повышения качества образования.

Обеспечение преемственности образования в условиях реализации ФГОС.

Пути достижения и диагностики метапредметных результатов образования.

ФГОС ООО (или СОО): от многообразия возможностей - к многообразию результатов.

Обновление содержания и форм воспитательной работы в условиях реализации национального проекта «Образование».

Проектирование урока в контексте требований ФГОС.

Совершенствование форм взаимодействия с родителями как условие повышения качества образования.

Обеспечение единого методического пространства школы как условие повышения качества образования.

Универсальные учебные действия - основа реализации федеральных образовательных стандартов.

Применение системно-деятельностного подхода как условие реализации ФГОС.

Система оценки качества образования в школе на основе ФГОС.

Организация проектной и исследовательской деятельности в школе в условиях реализации ФГОС.

Организация тьюторского сопровождения обучающихся.

Организация обучения по индивидуальным учебным планам (индивидуальным образовательным программам; индивидуальным образовательным маршрутам; индивидуальным образовательным траекториям).

Развивающая образовательная среда в школе: актуальность, структура, формирование.

Эффективные образовательные технологии в практике педагогов школы.

Образовательное событие в современной школе.

Формирование учебной мотивации в основной (начальной, старшей) школе.

Проблемы и пути социализации, обучающихся в современной школе.

Организация индивидуального сопровождения высокомотивированных (низкомотивированных) школьников.

Использование современных информационных технологий в работе классного руководителя.

Культурная миссия школы.

Эффективные формы оценивания обучающихся.

Контроль успеваемости: проблемы и перспективы.

### **Деятельность методического совета школы**

Методический совет - орган коллегиального управления, основными задачами которого являются планирование основных направлений развития школы, её инновационной деятельности, повышение качества образования,

интеграция деятельности педагогов, направленной на развитие школы, обеспечение образовательного процесса необходимыми программно-методическими ресурсами.

### **Деятельность школьных методических объединений (ШМО)**

Как правило, школьные методические объединения создаются на основе отдельных предметных областей. В этом действительно имеется свой положительный эффект, связанный со спецификой образовательного процесса по каждой предметной области.

В последнее время всё большее распространение получает опыт создания временных (как правило, на учебный год или два) ШМО для решения тех или иных проблемных вопросов повышения качества образования. Такие объединения иногда называют временными (творческими) группами.

Деятельность школьных методических объединений может быть сосредоточена в рамках следующих основных направлений:

- экспертиза, обсуждение и выбор УМК по отдельным предметам, курсам, модулям;
- разработка рабочих программ в рамках урочной и внеурочной деятельности;
- формирование банка тем для проектной деятельности обучающихся;
- разработка содержания социальных практик и профессиональных проб обучающихся в рамках определённых профилей обучения;
- разработка содержательного наполнения определённых профилей обучения;
- формирование материалов для оценки предметных и метапредметных результатов образования, сформированности универсальных учебных действий;
- анализ качества образования по учебным предметам (курсам, дисциплинам, модулям) и выработка на его основе предложений по совершенствованию образовательного процесса в школе;
- оказание содействия диагностике и преодолению возникающих профессиональных дефицитов педагогов;
- создание условий для саморазвития, повышения профессионального мастерства;
- развитие «горизонтального обучения», в том числе, на основе обмена опытом;
- анализ занятий, выявление и трансляция продуктивного педагогического опыта в области реализации ФГОС;
- тематические доклады по проблемам реализации ФГОС в конкретной предметной области;
- обеспечение единых подходов в формировании универсальных учебных действий обучающихся и их оценке;
- организация внеурочной деятельности обучающихся в рамках конкретной предметной области;
- других актуальных направлениях повышения качества образования.

## **Примерное положение о педагогическом совете школы**

### **1. Общие положения**

1.1. Педагогический совет - орган коллегиального управления, целями которого являются анализ эффективности и планирование образовательного процесса в школе.

1.2. Педагогический совет строит свою работу в соответствии с приоритетами государственной политики Российской Федерации в сфере образования, законодательством Российской Федерации, образовательными интересами и потребностями участников образовательного процесса, программой развития школы.

1.3. В состав педагогического совета входят все педагогические и административные работники школы согласно штатному расписанию: директор школы, его заместители, учителя, педагоги дополнительного образования, педагог-психолог. В состав педагогического совета также входит библиотекарь.

1.4. Решения педагогического совета являются рекомендательными для коллектива школы. Решения педагогического совета, принятые им документы, утвержденные директором школы, являются обязательными для исполнения соответствующими должностными лицами.

### **2. Задачи и полномочия педагогического совета**

2.1. Основными задачами педагогического совета являются:

- анализ и совершенствование образовательного процесса в школе;
- разработка содержания работы по общей методической теме школы; внедрение в практическую деятельность педагогических работников достижений педагогической науки и передового педагогического опыта; решение вопросов о приеме, переводе и выпуске обучающихся, освоивших основную образовательную программу.

2.2. Педагогический совет обладает следующими полномочиями:

- обсуждает планы работы школы, её структурных подразделений, отдельных педагогических работников по совершенствованию образовательного процесса;
- заслушивает информацию и отчеты педагогических работников школы, доклады представителей организаций и учреждений, взаимодействующих со школой по вопросам образования и воспитания подрастающего поколения, в том числе сообщения о проверке соблюдения санитарно-гигиенического режима школы, об охране труда, здоровья и жизни обучающихся и другие вопросы образовательной деятельности школы;
- принимает решения по вопросам проведения промежуточной аттестации; о допуске обучающихся к итоговой аттестации, переводе обучающихся в следующий класс или об оставлении их на повторное обучение; выдаче соответствующих документов об образовании; о награждении обучающихся за успехи в обучении;

- принимает, отменяет локальные нормативные акты; вносит изменения в действующие локальные нормативные акты;
- рассматривает и принимает образовательную программу и программу развития школы, изменения в эти документы;
- принимает решение об исключении обучающихся из школы, когда иные меры педагогического и дисциплинарного воздействия исчерпаны, в порядке, определенном законодательством Российской Федерации и уставом школы.

### 3. Права и ответственность педагогического совета

#### 3.1. Педагогический совет имеет право:

- создавать временные творческие объединения с приглашением специалистов различного профиля, консультантов для выработки рекомендаций с последующим рассмотрением их на педагогическом совете;
- принимать окончательное решение по спорным вопросам, входящим в его компетенцию;

В необходимых случаях на заседание педагогического совета могут приглашаться представители общественных организаций, учреждений, взаимодействующих со школой по вопросам образования, родители обучающихся, представители организаций, участвующих в финансировании лица и другие физические и юридические лица. Необходимость их приглашения определяется председателем педагогического совета, или учредителем школы. Лица, приглашенные на заседание педагогического совета, пользуются правом совещательного голоса.

#### 3.2. Педагогический совет несёт ответственность за:

- соответствие принятых решений законодательству Российской Федерации;
- принятие конкретных решений по каждому рассматриваемому вопросу с указанием ответственных лиц и сроков исполнения решений.

### 4. Организация деятельности педагогического совета

4.1. Педагогический совет избирает из своего состава секретаря и председателя. Секретарь педагогического совета работает на общественных началах.

4.2. Педагогический совет работает по плану, являющемуся составной частью плана работы школы.

4.3. Заседания педагогического совета созываются, как правило, один раз в учебную четверть в соответствии с планом работы школы.

4.4. Решения педагогического совета принимаются большинством голосов при наличии на заседании не менее двух третей его членов (если процесс голосования не оговорен иными нормативно-правовыми актами).

При равном количестве голосов решающим является голос председателя педагогического совета.

4.5. Организацию выполнения решений педагогического совета осуществляет директор лица и ответственные лица, указанные в решении.

Результаты этой работы сообщаются членам педагогического совета на последующих его заседаниях.

4.6. Директор школы в случае несогласия с решением педагогического совета приостанавливает выполнение решения, извещает об этом орган управления образованием, действующий от имени учредителя школы и выносящий окончательное решение по спорному вопросу.

## **Примерное положение о методическом совете школы**

### **1. Общие положения**

1.1. Методический совет - орган коллегиального управления, основными задачами которого являются планирование основных направлений развития школы, её инновационной деятельности, координация инновационных процессов, интеграция деятельности педагогов, направленной на развитие школы, обеспечение образовательного процесса необходимыми программно-методическими ресурсами.

1.2. Методический совет строит свою работу в соответствии с приоритетами государственной политики Российской Федерации в сфере образования, законодательством Российской Федерации, образовательными интересами и потребностями участников образовательного процесса, программой развития школы.

### **2. Компетенция и содержание деятельности методического совета**

2.1. Методический совет выполняет научно-консультационную, экспертно-диагностическую, координационную и проектировочную функции.

2.2. К компетенции методического совета относятся:

- рассмотрение и анализ педагогической теории и практики, направлений развития образования в Российской Федерации;
- стратегическое и годовое планирование методической и инновационной деятельности школы;
- создание благоприятных условий для проявления педагогической инициативы педагогических работников;
- определение направлений повышения профессиональной компетентности и квалификации педагогических кадров в школе, в том числе, путём обмена педагогическим опытом;
- изучение результативности работы методических объединений, творческих групп, педагогических команд, отдельных педагогических работников;
- организация изучения профессиональных интересов педагогических работников школы, проведение консультаций по вопросам их профессиональной деятельности;
- участие в подготовке и проведении педагогических советов школы;
- рассмотрение вопросов организации, руководства и контроля исследовательской и творческой работой обучающихся школы;

- организация работы наставников с молодыми специалистами;
- экспертная оценка аттестационных материалов педагогических работников школы;
- получение объективных данных о результатах образовательного процесса, внесение предложения по организации и совершенствованию системы внутренней оценки качества образования в школе;
- разработка методических рекомендаций для педагогических работников с целью повышения эффективности и результативности их труда, роста профессионального мастерства;
- координация педагогической работы с одарёнными и талантливыми учащимися, а также учащимися с ограниченными возможностями здоровья;
- координация работы методических объединений школы;
- развитие сотрудничества с научными учреждениями, учреждениями профессионального образования и другими социальными партнёрами;
- экспертная оценка педагогической обоснованности форм, средств, методов обучения и воспитания, технологий обучения, а также методов оценки результатов образования;
- экспертиза программы развития школы, организация мероприятий по её реализации;
- руководство разработкой программно-методического обеспечения образовательного процесса, образовательных проектов;
- экспертная оценка инновационных образовательных проектов, целевых, авторских и компилятивных учебных программ, констатирующих и обучающих педагогических исследований, локальных актов школы;
- анализ и оценка деятельности школьных методических объединений, временных научно-исследовательских и творческих коллективов, опыта инновационной деятельности в школе;
- внесение предложений по организации смотров кабинетов, конкурсов профессионального мастерства педагогов, дней науки, предметных недель, фестивалей, конференций, конкурсов и других научно-творческих мероприятий для обучающихся и педагогов;
- рассмотрение моделей и нормативных документов, регламентирующих проведение конкурсов, фестивалей, форумов, олимпиад, соревнований, конференций и других научно-творческих мероприятий для обучающихся и педагогов;
- анализ качества образования и выработка на его основе предложений по совершенствованию образовательного процесса в школе;
- оказание содействия диагностике и преодолению возникающих профессиональных дефицитов педагогов;
- создание условий для саморазвития, повышения профессионального мастерства;
- стимулирование участия педагогических работников в деятельности педагогических ассоциаций;
- развитие «горизонтального обучения», в том числе, на основе обмена опытом;



- определение основных подходов и единых требований к организации образовательного процесса в школе;
- внесение предложений администрации и педагогическому совету школы по организации и содержанию образовательной, инновационной, финансово-хозяйственной и управленческой деятельности школы, а также предложений о стимулировании педагогических работников школы;
- обобщение и распространение педагогического опыта и научно-педагогических разработок, включая подготовку печатных изданий.

### 3. Состав и структура методического совета

3.1. Методический совет возглавляет заместитель директора школы по научно-методической работе, являющийся его председателем.

3.2. В состав методического совета входят руководители методических объединений школы, директор школы и его заместители по учебно-воспитательной, воспитательной и научно-методической работе, психолог. В состав методического совета могут входить руководители временных творческих и научно-исследовательских коллективов, руководители инновационных и исследовательских проектов, учителя высшей квалификационной категории.

3.3. В методический совет может входить от 5 до 15 человек.

3.4. Состав методического совета утверждается на каждый учебный год приказом директора школы не позднее 15 сентября.

### 4. Организация работы методического совета

4.1. Работа методического совета в учебном году осуществляется на основе плана, составляемого председателем методического совета. План работы методического совета в учебном году рассматривается на заседании педагогического совета и утверждается директором лицея.

4.2. Заседания методического совета проводятся не реже 1 раза в четверть. Решения методического совета оформляются протоколами.

4.3. Методический совет при необходимости может создавать временные творческие и научно-исследовательские коллективы по различным направлениям методической, инновационной, научно-исследовательской и другой деятельности школы.

4.4. Методический совет правомочен принимать решения, если на его заседании присутствует не менее 2/3 человек из списочного состава. Решение считается принятым, если за него проголосовало более половины присутствующих на заседании.

4.5. На заседания методического совета могут быть приглашены обучающиеся, педагогические работники, учёные, представители социальных партнёров школы, родители обучающихся.

## **Положение о школьном методическом объединении**

### **1. Общие положения**

1.1. Школьное методическое объединение (далее – ШМО) является структурным подразделением школы, объединяющим педагогических работников в определённой предметной области или проблеме педагогики, образования.

1.2. ШМО осуществляет методическую, инновационную и, в отдельных случаях, научно - исследовательскую деятельность.

1.3. В рамках деятельности ШМО происходит интеграция деятельности педагогических работников с целью достижения образовательных результатов высокого уровня качества.

1.4. ШМО реализует подходы и стратегии, разрабатываемые методическим советом школы и принимаемые её педагогическим коллективом, строит свою работу в соответствии со стратегическими документами школы и с данным Положением.

1.5. Руководство деятельностью ШМО осуществляет руководитель, назначаемый директором школы из числа наиболее квалифицированных специалистов, имеющих творческие и организаторские способности.

1.6. Комплектование состава ШМО осуществляется с учётом реализуемых педагогическими работниками учебных предметов, курсов, дисциплин, модулей. Минимальное количество человек в составе ШМО – 4 (включая руководителя). Состав и название ШМО ежегодно утверждается директором школы в начале учебного года.

1.7. Деятельность ШМО осуществляется в соответствии с планом, разрабатываемым руководителем ШМО ежегодно до 15 сентября.

1.8. Заседания ШМО проводятся не реже 1 раза в учебную четверть. На заседаниях ведутся протоколы.

### **2. Деятельность ШМО**

2.1. Педагогическое прогнозирование и педагогический мониторинг, в том числе, экспертный анализ хода и результатов инновационной деятельности, осуществляемой под руководством ШМО.

2.2. Анализ профессиональных возможностей педагогов, их готовности к участию в инновационной, экспериментальной деятельности.

2.3. Планирование и организация разработки нового программно – методического обеспечения учебных курсов, предметов, дисциплин, модулей (включая рабочие программы).

2.4. Представление научно-педагогического опыта на научно – практических конференциях и иных публичных мероприятиях.

2.5. Разработка содержательного наполнения определённых профилей обучения.

2.6. Планирование и организация работы по профилю с одарёнными учащимися.

2.7. Тьюторское сопровождение обучающихся.

2.8. Планирование и организация различных творческих конкурсов, предметных недель, интеллектуальных марафонов, научно-практических конференций, семинаров, иных мероприятий информационно-методического характера.

2.9. Разработка и коррекция стратегических документов школы в пределах своей компетенции.

2.10. Организация и проведение инновационной и экспериментальной деятельности в соответствии с законодательством Российской Федерации. Разработка инструментария для установления эффективности проводимых нововведений, результатов исследований.

2.11. Организация межпредметных связей, интеграционных процессов в различных образовательных областях и сферах педагогической деятельности.

2.12. Обсуждение, экспертиза, рецензирование, оппонирование различных материалов, подготовленных в рамках деятельности ШМО.

2.13. Обобщение инновационного опыта преподавания учебных предметов, курсов, дисциплин, модулей в соответствующей области знаний.

2.14. Информирование педагогических работников ШМО об отечественном и зарубежном педагогическом опыте.

2.15. Развитие творческих связей и контактов с аналогичными подразделениями других школ, организациями среднего и высшего профессионального образования, научно-исследовательскими институтами, предприятиями, иными социальными партнёрами.

2.16. Экспертиза, обсуждение и выбор УМК по отдельным предметам, курсам, модулям;

2.17. Формирование банка тем для проектной деятельности обучающихся;

2.18. Разработка содержания социальных практик и профессиональных проб обучающихся в рамках определённых профилей обучения;

2.19. Формирование материалов для оценки предметных и метапредметных результатов образования, сформированности универсальных учебных действий.

2.20. Взаимопосещение и анализ занятий коллег, выявление и трансляция продуктивного педагогического опыта в области реализации ФГОС.

2.21. Организация тематических докладов по актуальным проблемам современного образования.

2.22. Обеспечение единых подходов в формировании универсальных учебных действий обучающихся и их оценке.

2.23. Методическое сопровождение внеурочной деятельности обучающихся в рамках конкретной предметной области.

2.24. Анализ качества образования по учебным предметам (курсам, дисциплинам, модулям) и выработка на его основе предложений по совершенствованию образовательного процесса в школе.

2.25. Оказание содействия диагностике и преодолению возникающих профессиональных дефицитов педагогов.

2.26. Создание условий для саморазвития, повышения профессионального мастерства.

2.27. Развитие «горизонтального обучения», в том числе, на основе обмена опытом.

2.28. Внесение предложений в соответствующие органы коллегиального управления школы о:

- включении в учебный план новых учебных предметов, курсов, дисциплин;
- введении новых принципов, методов, технологий, приёмов обучения и воспитания;
- изменении структуры и объёма преподавания учебных предметов, курсов, дисциплин, модулей;
- поощрении педагогов за результативное участие в инновационной деятельности;
- публикации материалов, представленных педагогами и обучающимися.

### 3. Взаимодействие и ответственность ШМО

3.1. ШМО согласовывает свою деятельность с методическим советом школы, педагогическим советом школы, заместителями директора по научно – методической и учебно-воспитательной работе, отчитывается о результатах своей деятельности на педагогическом совете (в конце учебного года).

3.2. ШМО несёт ответственность за качественную и своевременную реализацию принятых им решений, обеспечивает качество образования, соответствующее требованиям основной образовательной программы школы и требованиям федеральных государственных образовательных стандартов.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Успешное решение задач, связанных с повышением качества образования, возможно при совершенствовании профессионального потенциала педагогов.

Современный педагог должен хорошо ориентироваться не только в своей предметной области, но и владеть современными педагогическими технологиями, уметь работать в информационном пространстве, быть способным к системному действию в профессионально-педагогической ситуации, обладать креативными способностями, аналитической и рефлексивной культурой.

Одним из важнейших механизмов повышения профессионального мастерства является методическая работа, которая выполняет важные социально-педагогические функции: адаптирующую, информационную, аналитическую, экспертную, обучающую, консультативную, корректирующую, инновационную и др.

Методическая работа дает педагогу возможность проявить свои творческие способности, продемонстрировать знание современных образовательных технологий, помогает приобрести и укрепить веру в себя. Приоритетная цель методической работы в образовательной организации в современных условиях модернизации образования, таким образом, состоит в том, чтобы повысить профессиональную компетентность педагогов и создать систему их непрерывного профессионального развития.

Методическая работа в современных условиях основывается на «зоне ближайшего профессионального развития». В качестве последней можно определить ту зону, в которой педагог решает профессиональные проблемы, опираясь на помощь коллег и используя информацию, полученную им в процессе самообразования. Следует учитывать, что для каждого педагога «зона ближайшего профессионального развития» является особой. Педагоги должны определить профессиональные дефициты, выявить знания и умения, способствующие их профессиональному росту, осознать имеющиеся у них профессиональные трудности. После этого намечается индивидуальная траектория учительского роста, разрабатывается план самообразования, создается программа совершенствования профессиональных компетенций.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Drucker, P. A New Discipline [Текст] / P. Drucker // Success! – 1987. – January-February. – P. 18.
2. Базаров Т. Ю. Бизнес-образование: развитие организаций или организация развития? [Текст] // Организационная психология, 2013. Т. 3. № 4. С. 92-108.
3. Дергач А. А., Селезнева Е. В. Акмеологическая культура личности: содержание, закономерности, механизмы развития [Текст] / М.: НПО МОДЭК, 2006. - 496 с.
4. Зигерт В. Руководить без конфликтов [Текст]: метод. пособие / В. Зигерт, Л. Ланг; пер. с нем. – М.: Экономика, 1990. – С. 25.
5. Калдыбаев С.К., Бейшеналиев А.Б. Качество образовательного процесса в структуре качества образования [Электронный ресурс] С.К.Калдыбаев, А.Б. Бейшеналиев // Успехи современного естествознания. – 2015. – № 7. – С. 90-97. – Режим доступа: <http://natural-sciences.ru/ru/article/view?id=35495> (дата обращения: 11.06.2020)
6. Кейнер С., Линд Л., Толди К. Руководство фасилитатора: как привести группу к принятию совместного решения [Текст] / пер. с. англ. - М. : Издательство Дмитрия Лазарева, 2016. 344 с.
7. Краевский В.В. Основы обучения. Дидактика и методика [Текст]: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. В. Краевский, А.В. Хуторской. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – С. 115-117.
8. Мартынова А. В. Фасилитация как технология организационного развития и изменений [Электронный ресурс] // Организационная психология. 2011. Т. 1. № 2. С. 53-91. URL: [http:// orgpsyjournal.hse.ru](http://orgpsyjournal.hse.ru) (дата обращения: 10.06.2019).
9. Молодых Е. Н. «Современные формы методической работы в школе в условиях реализации ФГОС общего образования: инструменты и технологии» [Текст] // Отечественная и зарубежная педагогика. 2017. Т 2, № 2(38). С. 105-118.
10. Молодых Е. Н. Фасилитационная сессия как инструмент адаптации участников образовательных отношений к изменениям в школьном образовании [Текст] // Отечественная и зарубежная педагогика. 2016. № 4(31). С. 49-62.
11. Национальный стандарт Российской Федерации Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28.09.2015 г. № 1390-ст). – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124393> (дата обращения: 11.06.2020)
12. Основы социального управления [Текст]: уч. пособие / А.Г. Гладышев, В.Н. Иванов. – М.: Высшая школа, 2001. – С. 15.
13. Панасюк В.П. Системное управление качеством образования в школе [Текст]: метод. пособие / В.П. Панасюк. Под науч. ред. И. Субетто. – 2 изд. – СПб: Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов, 2000. – С.58.

14. Петунин О. В. Профессиональные затруднения педагога при внедрении ФГОС общего образования [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. – 2016. № 1. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=24061> (дата обращения: 10.06.2019).

15. Плахова Л. М. Подготовка управленческих кадров образовательных организаций к введению ФГОС в практику системы общего образования: метод. рекомендации [Текст] / Л. М. Плахова. - М. : Федеральный институт развития образования, 2015. 64 с.

16. Поташник М. М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе: метод. пособие [Текст] / М. М. Поташник. - М. : Центр педагогического образования, 2010. 448 с.

17. Проблемы качества образования и их решение в образовательном учреждении: уч.-метод. пособие [Текст] / под общ. ред. С.С. Татарченковой. – СПб: КАРО, 2012. – С. 9-14.

18. Состояние здоровья российских школьников: факторы влияния, риски, перспективы. [Электронный ресурс]: текст научной статьи по специальности «Науки о здоровье» // Синельников И.Ю. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-zdorovya-rossiyskih-shkolnikov-factory-vliyaniya-riski-perspektivy/viewer> (дата обращения: 11.06.2020)

19. Стейкер Д. Быстрое решение проблем с помощью стикеров [Текст] / Д. Стейкер, Д. Лазарев. Изд-во Д. Лазарева, 2016. 180 с.

20. Табункина Е. С. Методическая работа в ОУ в условиях введения ФГОС ООО [Электронный ресурс] // Копилка уроков – сайт для учителей URL: <https://kopilkaurokov.ru/> (дата обращения: 10.06.2019).

21. Третьяков П.И. Управление качеством образования – основное направление в развитии системы: сущность, подходы, проблемы [Текст] / П.И. Третьяков, Т.И. Шамова // Завуч. – 2002. – №7. – С. 67-72.

22. Хуторской А.В. Современная дидактика [Текст]: учебник для вузов. – СПб: Питер, 2001. – С. 48-49.

23. Шамова Т.И. Управление образовательным процессом в адаптивной школе [Текст]: метод. пособие / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2001. – С. 118-119.

# Карта анализа урока с позиции системно-деятельностного подхода<sup>1</sup>

Класс \_\_\_\_\_ ФИО учителя \_\_\_\_\_

Цель посещения: определение степени соответствия урока требованиям ФГОС

Тема урока \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

*Максимальное количество баллов за урок – от 40б. – урок в достаточной степени соответствует требованиям ФГОС;*

*от 27б. до 39 б. – урок соответствует требованиям по отдельным критериям;*

*менее 27 б. – урок недостаточно соответствует требованиям ФГОС.*

	Параметры	Критерии	баллы			Комментарии
			1	2	3	
1.	Мотивация	Эмоциональная (доброжелательность, заинтересованность учебным материалом)	1			
		Эмоциональная, содержательная (интересные формы, нестандартный урок и др.)		2		
		Эмоциональная, содержательная, социальная (ученик осознаёт, насколько важен для него учебный материал)			3	
2.	Целеполагание	Цель урока определяется учителем	1			
		Цель урока согласуется в обсуждении с учениками		2		
		Формулируется как содержательная, так и деятельностная цель урока (формирование умений новых способов действий) в совместной деятельности			3	
3.	Характер учебных заданий	Репродуктивный (выполнение по образцу)	1			
		Репродуктивный с включением самостоятельной работы по алгоритму, схеме, плану		2		
		Поисковый, творческий			3	
4.	Управление познавательной деятельностью и характеристика деятельности обучающихся на уроке	Учитель создает проблемную ситуацию, ставит цели и задачи по ее решению, предлагает определенный алгоритм действий, необходимые ресурсы. Обучающиеся принимают предложенный учителем порядок действий. - Контроль выполнения осуществляет учитель.	1  1			
		Учитель и обучающиеся в совместной деятельности ставят цель, формулируют задачи по достижению заданной цели,		2		

<sup>1</sup> Карта анализа урока составлена на основе опыта МАОУ «Артинский лицей» Свердловской области



		<p>выбирают алгоритм решения задач из предложенных алгоритмов, необходимые ресурсы, планируют и осуществляют текущий контроль действий.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Контроль выполнения осуществляет учитель.</li> <li>- Контроль осуществляется совместно учителем и обучающимися.</li> </ul>	1	2		
		<p>Ученики самостоятельно или в процессе коммуникации выявляют и формулируют проблему, ставят цель, определяют задачи, способы достижения цели и предполагаемые результаты, создают алгоритм действий, находят ресурсы для выполнения действий.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Контроль выполнения осуществляет учитель.</li> <li>- Контроль осуществляется совместно учителем и обучающимися.</li> <li>- Учитель осуществляет контроль после проведения самооценки или взаимооценки обучающимися своих действий, совместно планируется дальнейшая деятельность.</li> </ul>	1	2	3	
5.	<b>Формы организации деятельности на уроке</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа в парах;</li> <li>- работа в группах;</li> <li>- индивидуальная;</li> <li>- фронтальная;</li> <li>- уместное сочетание разных форм;</li> <li>- дифференцированная;</li> </ul>	1	2	3 3 3 3	
6.	<b>Методы, используемые на уроке</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- исследовательские;</li> <li>- проблемного изложения;</li> <li>- репродуктивные;</li> <li>- эвристические;</li> <li>- объяснительно-иллюстративные;</li> <li>- интерактивные</li> </ul>	1  1	2 2	3 3 3 3	
7.	<b>Применение инновационных технологий (эффективность применения)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ИКТ;</li> <li>- проектная деятельность;</li> <li>- технология достижения прогнозируемых результатов;</li> <li>- технология продуктивного чтения;</li> <li>- проблемно-диалогическая;</li> <li>- критического мышления;</li> <li>- обучение на основе учебных ситуаций</li> </ul>			3 3 3 3 3 3	
8.	<b>Коммуникация обучающихся</b>	<p>Соблюдает речевые нормы и процедуру работы в группе</p> <p>Задают вопросы на понимание, договариваются о процедуре работы в группе.</p> <p>Используют средства устной и письменной коммуникации, распределяют роли в группе, успешно</p>	1			
				2		
					3	

		справляются с конфликтной ситуацией				
9.	Формировани е УУД	На уроке частично формируются отдельные УУД	1			
		На каждом этапе урока предусмотрено формирование УУД (регулятивных, познавательных, коммуникативных)		2		
		Созданы условия для формирования всех видов УУД, включая личностные.			3	
10.	Система оценивания достижений обучающихся	- На уроке имеет место только самооценка обучающихся на основе словесной характеристики. - Учитель оценивает работу, не привлекая обучающихся к обсуждению.	1 1			
		Включение обучающихся в обсуждение и оценивание ответов на основе предложенных критериев		2		
		Включение обучающихся в обсуждение и оценивание ответов на основе совместно выработанных критериев			3	
11.	Рефлексия	Организует подведение итогов урока, вовлекая обучающихся в рефлексию их деятельности. (Какова была тема урока? Какую цель вы ставили перед собой? Что научились делать? Над чем еще предстоит работать?)	1			
		Обучающиеся оценивают результат и процесс деятельности так, чтобы учителю, и каждому ученику было очевидно, чему они научились на уроке, а над чем еще предстоит работать.		2		
		Обучающиеся объективно анализируют результаты урока и определяют значение результатов деятельности, создаются условия для выстраивания индивидуальной траектории для дальнейшего изучения предмета			3	
12.	Домашнее задание	Задания, подобные классным. Объём не более 25-30% от классной работы	1			
		Задания дифференцированного характера (разноуровневые)		2		
		Творческие и развивающие задания, предполагающие информационный поиск			3	
ИТОГО БАЛЛОВ:						

### Выводы и рекомендации по уроку

С рекомендациями ознакомлен(а) \_\_\_\_\_ (\_\_\_\_\_)

**Примерная форма отчёта о результатах деятельности ШМО**  
(название) за \_\_\_\_\_ учебный год

**1. Результаты проектной деятельности на внешкольных уровнях\***

*\* в таблицу вносятся сведения о проектах, участвовавших в конкурсах, фестивалях, форумах и т.п., начиная с районного уровня*

<i>№</i>	<i>Фамилия, имя учащегося</i>	<i>Класс (с литером)</i>	<i>Тема проекта</i>	<i>Название мероприятия (конкурса и т.п.)</i>	<i>Уровень мероприятия**</i>	<i>Результат***</i>
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						

**\*\* возможные уровни мероприятий в отчёте** – районный, городской, областной, региональный, межрегиональный, всероссийский, международный

**\*\*\* возможные результаты** – участие, призёр, лауреат, победитель, победитель в номинации, призовое (I, II, III) место

**Итого:**

- число участников проектной деятельности на внешкольных уровнях (включая победителей и призёров), подготовленных педагогами кафедры - \_\_\_\_

- число обучающихся - победителей и призёров на внешкольных уровнях, подготовленных педагогами ШМО - \_\_\_\_

## 2. Результаты проектной деятельности на школьном уровне\*

\* в таблицу вносятся сведения о всех проектах детей, обучающихся по ФГОС

№	ФИО педагога	Количество подготовленных проектов в учебном году	Классы, в которых подготовлены проекты (перечислить параллели, без литеров)
1			
2			
3			
4			
5			
6			

### Итого:

- педагогами ШМО подготовлено \_\_\_\_ проектов в \_\_\_\_\_ классах.

## 3. Сведения о победителях (призёрах, лауреатах) олимпиад (очных и заочных) на внешкольных уровнях\*

№	Фамилия, имя учащегося	Класс (с литером)	Предмет**	Название олимпиады	Уровень, на котором достигнут результат (районный, городской и т.п.)	Результат (призовое место, призёр и т.п.)
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						

\* в таблицу вносятся сведения только о победителях (призёрах, лауреатах); участники здесь не указываются

\*\* если олимпиада межпредметная, или не относится к какому-либо предмету, в колонке ставится прочерк

**Итого:**

- число обучающихся – победителей, призёров, лауреатов олимпиад на внешкольных уровнях, подготовленных педагогами ШМО - \_\_\_\_

**4. Сведения об участии детей в олимпиадах\* (очных и заочных) на внешкольных уровнях**

\* в таблицу вносятся сведения о всех детях, принимавших участие в олимпиадах внешкольных уровней, включая победителей и призёров

<i>№</i>	<i>Название олимпиады</i>	<i>ФИО педагога, подготовившего детей к участию</i>	<i>Предмет**</i>	<i>Классы (указываются без литера)</i>	<i>Кол-во детей, принявших участие</i>

\* \*\*если олимпиада межпредметная, или не относится к какому-либо предмету, в колонке ставится прочерк

**Итого:**

- число обучающихся – участников олимпиад на внешкольных уровнях, подготовленных педагогами ШМО - \_\_\_\_

**5. Сведения о результатах участия обучающихся в индивидуальных, командных мероприятиях различной направленности (кроме конкурсов проектов и олимпиад) на внешкольных уровнях**

<i>№</i>	<i>Название мероприятия</i>	<i>Уровень мероприятия (районный, городской и т.п.)</i>	<i>Дата проведения (можно указать только месяц)</i>	<i>ФИО педагога, подготовившего детей к участию</i>	<i>Фамилия, имя учащегося (в случае индивидуального участия) <b>либо</b> кол-во участников команды с указанием классов (без литеры)</i>	<i>Результат*</i>

*\* возможные результаты – участие, призёр, лауреат, победитель, победитель в номинации, призовое (I, II, III) место*

**Итого:**

- число обучающихся – участников индивидуальных, командных мероприятиях различной направленности (кроме конкурсов проектов и олимпиад) на внешкольных уровнях, подготовленных педагогами ШМО - \_\_\_\_

**из них:**

- индивидуальных победителей, призёров, лауреатов - \_\_\_\_

- командных побед, призёров, лауреатов\* - \_\_\_\_

*\* победа команды, независимо от количества детей, считается здесь как 1*

## 6. Публикации педагогов ШМО \*

\* в таблицу вносятся только опубликованные работы, включая электронные издания и публикации на сайтах за период с июня прошлого года по май текущего года (включительно)

№	Автор. Название тезисов / статьи	Выходные данные издания, страницы, на которых опубликована статья (тезисы)	Год издания	Уровень*

\* возможные уровни – районный, городской, областной, региональный, межрегиональный, всероссийский, международный

### Итого:

- общее количество публикаций, сделанных педагогами ШМО - \_\_\_\_

### Из них:

- муниципального уровня (район, город) - \_\_\_\_

- областного и регионального уровня - \_\_\_\_

- межрегионального и всероссийского уровня - \_\_\_\_

- международного уровня - \_\_\_\_

## 7. Публичная презентация педагогического опыта педагогами ШМО (публичное участие педагогов в педагогических чтениях, форумах, научно-практических конференциях, круглых столах и т.п.)

№	Название мероприятия	Дата проведения	Уровень	ФИО педагога	Форма участия (доклад, выступление или др.)

**Итого:**

- общее количество *выступлений*, сделанных педагогами ШМО - \_\_\_\_

**Из них:**

- муниципального уровня (район, город) - \_\_\_\_

- областного и регионального уровня - \_\_\_\_

- межрегионального и всероссийского уровня - \_\_\_\_

- международного уровня - \_\_\_\_

**8. Участие педагогов ШМО в профессиональных конкурсах**

<i>№</i>	<i>Название конкурса</i>	<i>Уровень</i>	<i>Дата проведения</i>	<i>Форма участия (очная / заочная)</i>	<i>Результат (участие, призовое место, награда и т.п.)</i>

**9. Повышение квалификации педагогов ШМО (семинары, курсы повышения квалификации, проф. переподготовки)**

<i>№</i>	<i>ФИО педагога</i>	<i>Название курсов / семинара</i>	<i>Сроки прохождения</i>	<i>Название организации, организовавшей курсы</i>	<i>Документ, удостоверяющий прохождение повышения квалификации и его реквизиты (№, серия, дата)</i>



### 10. Методические темы, над которыми работали педагоги ШМО в учебном году

<i>№</i>	<i>ФИО педагога</i>	<i>Методическая тема</i>	<i>Результат работы над методической темой (методические разработки, рекомендации или др.)</i>

### 11. Мероприятия, подготовленные и проведённые ШМО в учебном году

<i>№</i>	<i>Название мероприятия</i>	<i>Срок проведения</i>	<i>ФИО педагогов – организаторов мероприятия</i>	<i>Кол-во участников*</i>	<i>Результат**</i>

\* участники мероприятий необходимо ранжировать по группам – обучающихся, педагогов, родителей и т.п.

\*\* должен быть связан с достижением целей и задач мероприятия

### 12. Общая оценка деятельности ШМО в учебном году по методике SWOT-анализа\*

\* Сущность SWOT – анализа (сила - strength, слабость - weakness, возможности - opportunities, угрозы – threats):

Необходимо выделить и зафиксировать в соответствующем поле:

- S – сильные стороны ШМО;

- W – слабые стороны ШМО;

- O – возможности, которые создаёт внешняя среда для деятельности ШМО (социальные партнёры, законодательство, органы управления образованием, социальная обстановка и др. внешние факторы);

- T – угрозы, опасности, риски для деятельности ШМО, которые несёт с собой эта (внешняя) среда.

Далее, на основе вышеперечисленного, сделать выводы и предложения по дальнейшему совершенствованию работы ШМО.

SWOT-анализ деятельности ШМО в учебном году	
Внутренняя среда школы	Внешняя среда школы
<i><b>S</b> – <u>сильные стороны деятельности ШМО</u></i>	<i><b>O</b> – <u>возможности для деятельности ШМО, которые создаёт внешняя среда</u></i>
<i><b>W</b> – <u>слабые стороны деятельности ШМО</u></i>	<i><b>T</b> - <u>угрозы для деятельности ШМО, которые создаёт внешняя среда</u></i>
<p align="center"><b>Выводы и предложения</b></p> <p>1. Какие имеющиеся у ШМО сильные стороны могут быть усилены ещё больше, и что для этого необходимо сделать?</p> <p>2. Какие слабые стороны ШМО можно преодолеть, не допустить в дальнейшем, компенсировать, уменьшить их влияние и как именно?</p> <p>3. Что нужно сделать для усиления благоприятных возможностей внешнего влияния на деятельность ШМО и как научиться использовать их в интересах школы?</p> <p>4. Как противостоять внешним опасностям, угрозам и рискам для деятельности ШМО?</p>	

Руководитель ШМО  
(название)

\_\_\_\_\_  
подпись

/\_\_\_\_\_/   
расшифровка подписи

## Отдельные аспекты применения технологии *Lesson Study*

### Рекомендуемые действия

- Определите, в каком классе Вы будете проводить первый Lesson Study.
- Выберите трех обучающихся, являющихся типичными представителями различных групп обучающихся в классе: обучающихся, имеющих высокие, средние и ниже среднего показатели в общеучебных навыках или в аспектах обучения, касающихся конкретных предметов.
- Определите уровень каждого из обучающихся, работающих по ключевым направлениям Lesson Study.
- Запишите четко и лаконично ожидаемые Вами результаты от каждого ученика по окончании Lesson Study

### Исследуемый ученик А

- Имя.....
- Критерии успеха для данного ученика...
- По окончании серии *Lesson Study* ученик А будет ...
- Дополнительные комментарии...

### *Примеры формулировок критериев успеха*

Ученик А Текущий уровень Низкий/ Средний <u>/Высокий</u>	Ученик В Текущий уровень Низкий/ <u>Средний</u> /Высокий	Ученик С Текущий уровень <u>Низкий</u> / Средний/Высокий
1. Сформулирует задачи урока. 2. Полностью усвоит изученную информацию. 3. Знает термины: 4. Выполнит построение смысловой связи по предложенному заданию 5. Сумеет провести самоанализ своей деятельности на уроке	1. Усвоит новую тему 2. Выскажет личное мнение 3. Умеет работать в группе. 4. Высказывает идеи при выполнении творческой работы 5. Проведёт рефлексию своей деятельности на уроке	1. Частично усвоит тему 2. Выделит опорные слова. 3. С помощью группы выполняет творческую работу. 4. Может попробовать высказать предположение на поставленные вопросы 5. Внимательно слушает учителя 6. Справится с рефлексией своей учебной деятельности

## Схема планирования, наблюдения и обсуждения урока

Предмет    Приоритет обучения    Учитель/наблюдатель  
Какова цель обучения на данном *Lesson Study*

Текущие достижения и критерии успеха Опишите результаты в рамках конкретных аспектов, которые Вы ожидаете от учеников по окончании	Исследуемый ученик А <u>Критерии успеха для данной фокусной группы</u>		Исследуемый ученик В. <u>Критерии успеха для данной фокусной группы</u>		Исследуемый ученик С <u>Критерии успеха для данной фокусной группы</u>		Примеры / вопросы
	Каким Вы ожидаете ответ ученика (ов) А	Как он (она, они) отвечают в результате					
Этап серии уроков							
Этап (примерное время)							
Заключительный этап (примерное время)							
Что обучающиеся смогли сделать? (какого прогресса они достигли, и каковы тому подтверждения?)							
Предварительные идеи							

### Интервьюирование обучающихся

Ряд предлагаемых вопросов:

- Что тебе больше всего понравилось на уроке?
- Нравится ли тебе работать в паре?
- Помогают ли вопросы в ходе урока?
- Что бы ты нового добавил в ход урока и почему?
- Чему ты научился?
- Что ты сейчас можешь делать из того, что не мог делать прежде?
- Что ты можешь сделать лучше?
- Насколько лучше? и т.д.

- Какая часть обучения была для тебя наиболее эффективна?

Фиксация итогов занятия по результатам обсуждения

Критерии	Исследуемый ученик А	Исследуемый ученик В	Исследуемый ученик С
Какого прогресса достиг каждый из обучающихся? Был ли он оптимальным? Какие результаты показывают другие обучающиеся в представляемых ими группах?			
Как помогал или мешал внедряемый метод (возможно, то и другое)? Какие были неожиданности?			
Какой аспект(-ы) метода обучения нуждается в последующем корректировании для повышения результатов каждого			
Что мы должны постараться сделать в следующий раз.			
Ф.И.О..... Дата.....			