

Комитет общего и профессионального образования  
Ленинградской области

---

Государственное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Ленинградский областной институт развития образования»



**Реализация муниципальной программы сетевого  
взаимодействия, направленной на оказание  
помощи школам с низкими результатами  
обучения и / или школам, функционирующим  
в неблагоприятных социальных условиях**

*Сборник успешных практик*

Санкт-Петербург  
2022

УДК 371.3  
ББК 74.044.2  
Р 31

*Печатается в соответствии с мероприятиями региональной программы «Повышение качества образования в школах с низким результатом обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях» государственной программы «Современное образование Ленинградской области» на 2022 год*

#### Рецензенты

**В. В. Кучурин**, канд. ист. наук, заместитель ректора ГАОУ ДПО «ЛОИРО» по инновационной деятельности;

**Е. В. Шеховцева**, канд. юрид. наук, доцент, заведующая кафедрой управления и профессионального образования, советник при ректорате ГАОУ ДПО «ЛОИРО»

Р 31 **Реализация** муниципальной программы сетевого взаимодействия, направленной на оказание помощи школам с низкими результатами обучения и / или школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях: сборник успешных практик / под общ. ред. Н. Н. Жуковицкой. – СПб.: ЛОИРО, 2022. – 153 с.

ISBN 978-5-91143-846-3

Сборник разработан в соответствии с региональными управленческими механизмами по направлению «Система работы со школами с низкими результатами подготовки и/или функционирующими в сложных социальных условиях». Включает материалы двух региональных программ и одного проекта по поддержке школ с низкими результатами подготовки обучающихся и/или находящихся в неблагоприятных социальных условиях, реализованных в 2022 году. Основу сборника составляют методические рекомендации по разработке муниципальных программ по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты, а также успешные практики образовательных организаций, участников регионального конкурса успешных практик по переходу в эффективный режим функционирования для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

Представляет интерес для широкой аудитории управленческих и педагогических кадров региональной образовательной системы, муниципальных методических служб, ибо раскрывает механизмы повышения качества образования в образовательной организации как за счет оптимального использования ее собственных ресурсов, так и за счет привлечения сетевых ресурсов, развития форм сетевого наставничества.

ISBN 978-5-91143-846-3

- © Авторский коллектив, 2022
- © Комитет общего и профессионального образования Ленинградской области, 2022
- © ГАОУ ДПО «ЛОИРО», 2022

# Содержание

Введение.....	5
---------------	---

## **Раздел 1. Методические рекомендации по разработке муниципальных программ по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты**

1.1. Аннотация (Н. Н. Жуковицкая, ЛОИРО).....	9
1.2. Пояснительная записка (Н. Н. Жуковицкая, ЛОИРО).....	9
1.3. Технология проектирования муниципальных образова- тельных программ поддержки школ с низкими образовательными результатами: внешний контур (Н. Н. Жуковицкая, ЛОИРО).....	10
1.4. Сетевое наставничество как ведущее направление преоб- разований в муниципальной образовательной системе (Н. Н. Жуко- вицкая, ЛОИРО).....	17
1.4.1. Актуальность наставничества .....	18
1.4.2. Сущность сетевого наставничества .....	21
1.4.3. Технология построения проекта по направлению «сете- вое наставничество» .....	26
1.5. Преодоление школьной неуспешности: методические ма- териалы для проектирования содержания проекта по сетевому наставничеству .....	36
1.5.1. Уклад школьной жизни как фактор личностного развития (Н. П. Царева, ЛОИРО).....	36
1.5.2. Сопровождение индивидуальных образовательных марш- рутов обучающихся для повышения качества образовательных ре- зультатов (Т. Б. Князева, ЛОИРО).....	43
Список литературы.....	47

## **Раздел 2. Успешные практики**

2.1. Успешные практики. Номинация: муниципальный уро- вень: сетевое наставничество.....	50
2.1.1. Организационные механизмы реализации модели сете- вого наставничества в муниципальной образовательной системе (С. А. Калинова, ММС Кировского района Ленинградской области; А. А. Савина, МБОУ «Шлиссельбургская СОШ № 1 с углублённым изучением отдельных предметов»).....	50

2.1.2. Психолого-педагогическое сопровождение участников образовательных отношений в условиях взаимодействия ШНОР / ШНСУ (Ж. В. Панова, В. Г. Панкратова, ММС Вологовского муниципального района).....	75
2.1.3. Практика сетевого взаимодействия «Наставничество, ведущее к успеху» (Н. Ф. Телюк, МБОУ «Кингисеппская СОШ № 1» Кингисеппского муниципального района) .....	90
2.1.4. Модель успешной практики перехода в эффективный режим функционирования школы с низкими образовательными результатами (И. Н. Богданова, МОУ «Ганьковская СОШ» Тихвинского муниципального района).....	100
2.2. Успешные практики. Номинация: уровень образовательной организации .....	105
2.2.1. Организация психолого-педагогического сопровождения образовательной деятельности: профилактика девиантных отклонений у обучающихся в образовательной организации с низкими образовательными результатами (Н.В. Королёва, МБОУ «СОШ № 14» г. Выборга) .....	105
2.2.2. Я + школа = УСПЕХ (С. В. Сергеева, МКОУ «Ушакинская СОШ № 1 Тосненского района).....	120
2.2.3. Успешный педагог – успешный ученик (Н. П. Березнёва, МОУ «КСОШ № 3» г. Кириши) .....	126
2.2.4. Развитие функциональной грамотности школьника посредством использования интеллект-карт как средства повышения качества образования» (О. В. Севостьянова, МКОУ «Федоровская СОШ» Тосненского района).....	130
Приложение 1. Региональная Дорожная карта по научно-методическому сопровождению участников региональной инновационной программы «Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы» (выдержки) .....	140
Приложение 2. Положение о региональном конкурсе успешных практик для школ с низкими результатами подготовки обучающихся и / или находящихся в неблагоприятных социальных условиях по их переходу в эффективный режим развития (выдержки).....	152

## Введение

Качество образования – ведущая идея и цель современной системы образования Российской Федерации. Разработка механизмов его достижения, процедур оценки в соответствии с новым целеполаганием осуществляется на всех уровнях образовательных систем: федеральном, региональном, муниципальном, локальном.

Особое внимание уделяется поиску оптимальных форм, методов, технологий обеспечения качества подготовки обучающихся в школах, которые в силу ряда причин не могут выйти на требуемый уровень и попадают в кластер школ с низкими результатами подготовки обучающихся. Это часто связано с тем, что данные образовательные учреждения сталкиваются как с внутренними проблемами, связанными с качеством образовательного процесса, недостатками системы управления организацией, низким уровнем профессионализма педагогов, недостаточным уровнем сформированности образовательной среды, так и с неблагоприятными внешними факторами – сложными социальными условиями.

В Ленинградской области проблеме выравнивания условий для обеспечения должного качества образования в школах уделяется повышенное внимание. В региональной образовательной системе на эти цели работают:

- Федеральный проект «500+» / региональная дорожная карта;
- Региональная программа «Повышение качества образования в школах с низким результатом обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях»;
- Региональная инновационная программа «Сетевое наставничество во взаимодействии школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы».

В рамках работы с данными школами по всем программам и проекту предусмотрена работа по трем трекам:

- 1) адресная поддержка школ с низкими образовательными результатами;
- 2) организация работы со школами, функционирующими в зоне риска снижения образовательных результатов;
- 3) профилактика учебной неуспешности в ОО региона.

Как правило, большая совместная работа с участием образовательных организаций Ленинградской области, специалистов регионального и муниципальных органов управления образованием, учебных ГАОУ ДПО «ЛОИРО», сотрудников внешних организаций – ООО «МЭО» (г. Москва), ФИОКО (г. Москва) ежегодно обсуждается на совместных конференциях, совещаниях, форумах, оценивается в рамках проведения областных конкурсов. Важным элементом данной работы является и описание наиболее успешного опыта работы образовательных организаций по итогам каждого года.

2022 год не стал исключением из предложенного сценария работы с данными образовательными организациями.

В настоящий сборник вошли актуальные материалы, представляющие результаты проделанной работы.

Источниковой базой для формирования успешных практик всегда являлась система повышения квалификации руководителей и педагогов, осмысление способов решения проблемы повышения качества подготовки обучающихся, предлагаемых в различных методических пособиях, рекомендациях. В отчетном году были разработаны и предложены для осмысления практики методические рекомендации по разработке муниципальных программ по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты. Этот материал представлен в первом разделе сборника. Он разработан сотрудниками Центра стратегического развития образования и воспитания ГАОУ ДПО «ЛОИРО».

Во второй раздел – основной по замыслу – включены материалы практиков. Это представление успешных практик, прежде всего, лауреатов областного конкурса успешных практик по переходу в эффективный режим функционирования для школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях.

16 декабря 2022 года состоялся очный этап регионального конкурса, на котором было представлено 18 успешных практик из 13 муниципальных районов Ленинградской области. Наибольшую активность проявили школы Тосненского района – 3 практики из 3 школ, Кингисеппского района – 2 практики из 3 школ, Всеволожского района – 2 практики из 2 школ.

Высокую заинтересованность к проведению конкурса проявили руководители муниципальных методических служб и специалисты муниципальных органов управления образованием. За ходом очного этапа наблюдали руководители из 42 точек подключения.

При подведении итогов конкурса в соответствии с двумя задачами, заявленными в Положении о конкурсе, было принято решение о награждении его участников по двум номинациям.

Первая номинация – выявление и поддержка ШНОР / ШФНСУ, обеспечивающих повышение качества подготовки обучающихся за счет разработки и реализации инновационных практик в образовательных организациях – уровень образовательной организации.

Вторая номинация – выявление и стимулирование образовательных организаций – ШНОР / ШФНСУ по созданию и оформлению успешных практик перехода школ в эффективный режим с использованием механизмов сетевого наставничества – уровень муниципального района: сетевое наставничество.

В результате подсчета баллов, выставленных каждым из членов жюри по каждой образовательной организации, места распределились следующим образом.

**Уровень муниципального района: сетевое наставничество:**

- 1 место – Муниципальная информационно-методическая служба Кировского муниципального района Ленинградской области (МИМС), «Кировский центр информационных технологий», МКОУ «Синявинская СОШ»;
- 2 место – Кингисеппский район, МБОУ «КСОШ 1», МБОУ «Пустомержская СОШ»;
- 3 место – Тихвинский район, МОУ «Ганьковская СОШ».

**Уровень образовательной организации:**

- 1 место – Выборгский район, МБОУ СОШ № 14 г. Выборга;
- 2 место – Тосненский район, МКОУ «Ушакинская СОШ № 1»;
- 3 место – Тосненский район, МКОУ «Федоровская СОШ»; Киришский район, МОУ «Киришская СОШ № 3».

Выбор материалов данных школ для публикации был обусловлен доказательной базой полученных результатов. Формат представления опыта различен. Это статьи, описание практики по предложенному алгоритму, методические разработки: конспект урока, сценарии мастер-классов.

В приложения включены дополнительные материалы, позволяющие оценить объем выполненной работы при подготовке к конкурсу, а также актуализировать критерии оценки практик. Для этого даны выдержки из двух региональных документов:

- Региональная Дорожная карта по научно-методическому сопровождению участников региональной инновационной программы «Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы» – размещен в данном пособии во второй главе,

- Положение о региональном конкурсе успешных практик для школ с низкими результатами подготовки обучающихся и / или находящихся в неблагоприятных социальных условиях по их переходу в эффективный режим развития.

Надеемся, что материалы данного сборника помогут образовательным организациям, их руководителям и педагогам, еще раз рассмотреть и осмыслить проблематику повышения качества подготовки обучающихся как за счет внутренних ресурсов организации, так и за счет использования внешних ресурсов, используя для этого механизм сетевого наставничества образовательных организаций.

# **Раздел 1. Методические рекомендации по разработке муниципальных программ по повышению качества образования в общеобразовательных организациях, показывающих низкие образовательные результаты**

*Н. Н. Жуковицкая, канд. пед. наук, доцент,  
зав. Центром стратегического развития образования, ЛОИРО*

## **1.1. Аннотация**

Данные методические рекомендации разработаны в соответствии с государственным заданием ГАОУ ДПО «ЛОИРО» на 2022 год (п. 4.2.15).

Они предназначены руководителям и специалистам муниципальных органов управления образования, руководителям и методистам муниципальных методических служб, руководителям общеобразовательных организаций.

Методические рекомендации призваны оказать помощь муниципальным проектировочным командам по корректировке разработанных ими программ с целью приведения их в соответствие с существующими требованиями проектно-целевого управления, а также обеспечения их содержательного наполнения с учетом оказания адресной помощи школам с низкими результатами подготовки обучающихся на основе теоретического осмысления подходов, организационных механизмов, технологий управления образовательными системами, качеством образования, понимания сущности процесса перевода школ в эффективный режим работы.

## **1.2. Пояснительная записка**

Муниципальные программы поддержки школ, показавших низкие результаты подготовки обучающихся и находящихся в сложных социальных условиях, по их переводу в эффективный режим разви-

тия (далее – Программы) призваны решить важную задачу – спроектировать на муниципальном уровне систему оказания поддержки школам, находящимся в зоне риска, по повышению качества подготовки их обучающихся на основе использования как внешних, так и внутренних резервов.

Рекомендации содержат материалы по нескольким составляющим построения муниципальных программ поддержки школ, испытывающих сложности в обеспечении качества подготовки обучающихся – школ с низкими результатами подготовки (далее – ШНОР). В их числе:

- требования к построению муниципальных образовательных программ на основе проектно-программного и программно-целевого подходов;

- особенности построения проектов по сетевому наставничеству в рамках муниципальной образовательной системы как компонента муниципальных программ поддержки ШНОР;

- методические материалы по основным содержательным линиям построения процессов сопровождения детей с признаками школьной неуспешности, а это:

- формирование школьного уклада, позволяющего создать условия для преодоления школьной неуспешности;

- особенности построения индивидуальных образовательных маршрутов в школах в условиях организации тьюторского сопровождения таких детей.

### **1.3. Технология проектирования муниципальных образовательных программ поддержки школ с низкими образовательными результатами: внешний контур**

Построение муниципальной программы поддержки школ с низкими образовательными результатами, впрочем, как и любой другой программы развития, выводит нас в область стратегического управления.

Стратегия организации в современном прочтении рассматривается как комплекс принципов деятельности организации и ее отношений с внешней и внутренней средой, предполагает разработку и учет перспективных целей организации, а также соответствующих

решений по выбору инструментов достижения этих целей с определенными запасными вариантами их реализации, а также учет деловой активности организации. Как правило, стратегия проявляется в конкурентной позиции, структуре организации, ее системе ценностей, в особенностях мотивации и контроля персонала [1].

Процесс стратегического управления включает в себя:

- ✓ стратегическое планирование: формулирование миссии и целей, SWOT и PEST – анализ, выработка стратегий;
- ✓ реализацию стратегии: организационная структура, информационная система, организационная культура, кадры;
- ✓ стратегический контроль: критерии и показатели контроля, мониторинг, анализ.

В управлении образовательными (педагогическими) системами стратегическое управление может осуществляться на основе разных подходов. В частности, в рамках проектной культуры сформировались подходы, основанные на проектной деятельности [5, с. 30–31]:

- проектно-целевой подход – организация проектирования в соответствии с заданной целью (организация ресурсов под цель);
- проектно-модульный подход – проектирование в соответствии с вариативным использованием специально созданных функциональных модулей, выступающих как структурные компоненты целостной системы, обеспечивающие выполнение определенной деятельности или нескольких направлений деятельности;
- проектно-программный подход ориентирован на реализацию комплекса проектов в рамках единой программы.

Каждый из вышеназванных подходов находит отражение в структуре программ и целевых проектов, которые используются, в том числе, при проектировании федеральных, региональных и муниципальных программ развития [10]. Структурные компоненты программ выстраиваются в следующей логике:

- **паспорт** программы;
- **анализ ситуации**, обоснование целей и задач программы (оценка и анализ исходной ситуации, цели и задачи программы);
- **сроки и этапы** реализации программы;
- **система программных мероприятий** (основные направления реализации программы);
- **ресурсное** обеспечение программы;

- **ожидаемые результаты;**
- **оценка эффективности** программы;
- **управление** программой. Состав, функции и полномочия участников реализации программы. Контроль за реализацией программы.

Для **проектно-программного** подхода характерно включение в структуру программы вместо системы программных мероприятий самостоятельных проектов, внутренне связанных друг с другом и работающих на общую цель.

В ряде монографий, пособий по проблемам управления развитием образовательных организаций [10, 11] структура такой программы, с небольшими модификациями, в основном выглядит следующим образом:

- **паспорт** программы развития образовательной системы;
- **информационная справка** об образовательной системе;
- **проблемный анализ** деятельности образовательной системы;
- **концепция** программы, включающая видение, миссию, ценности и принципы, цель и задачи, ожидаемые результаты;
- **основные проекты**, определяющие стратегию предстоящих изменений образовательной системы;
- **управление** реализацией программы, в том числе и привлеченное **ресурсное** обеспечение;
- **оценка эффективности** реализации программы.

Как видим, структуры данных программ на основе разных подходов имеют незначительные отличия, касающиеся в основном выбора способов проектирования стратегий (направлений) развития и планирования мероприятий по их осуществлению (дорожных карт).

Возвращаясь к особенностям построения муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами, следует помнить о необходимости учета и структуры школьных программ для обеспечения перехода школ в эффективный режим работы. Использование теоретических и практических знаний в области построения и реализации модели эффективной школы [8, 18] позволяет говорить о следующих компонентах программы перехода школ в эффективный режим работы:

- описание **проблемы** или комплекса проблем (обязательно связанных с образовательными результатами, академической

успеваемостью учащихся), на решение которых направлена программа;

- **стратегия решения** проблем (предполагающая изменения в качестве преподавания – учения, в образовательной среде школы, в качестве управления);
- **цель и результаты**, связанные с обеспечением возможностей всем учащимся получить качественное образование;
- описание **приоритетных направлений**, индивидуальных для каждой школы, которые наиболее способствуют решению поставленных задач;
- поэтапный **детальный план** перехода в эффективный режим работы, повышения образовательных результатов учащихся;
- **мониторинг** эффективности реализации программы.

Новый федеральный проект «Школа Минпросвещения России» (научный руководитель проекта – Э. В. Миндзаева), рассматривающий проблематику создания единого образовательного пространства на основе проектирования и реализации 8 основных направлений деятельности школы (знание, здоровье, профорientация, воспитание, творчество, учитель, школьный климат, образовательная среда), предполагает проведение каждой организацией самодиагностики с выходом на 3 уровня: базовый, средний, полный (эталонный).

Проведенная стартовая диагностика предполагает разработку программы развития школы по обеспечению требуемого качества образования обучающихся с тем, чтобы обеспечить переход школы на новый уровень развития. Для решения этой проблемы предусмотрена единая форма программы развития школы, состоящая из следующих компонентов:

1. Анализ состояния школы на основе прохождения самодиагностики (методика проекта).

2. Модель школы после реализации программы развития (3–5 лет) – целевые ориентиры развития в идеологии единого образовательного пространства.

3. Описание функциональных подразделений школы и основных процессов, выполняемых различными функциональными подразделениями (штатное расписание, кадровый состав). Описание механизмов интеграции всех участников процесса по горизонтали и

вертикали с целью достижения удовлетворенности качеством образования и условиями труда. Ученикоцентричность. Ориентация на семью. Поддержка учительства. Школьный климат.

4. Описание модели образовательной программы школы.

5. Описание модели управления школой (администрация, руководители подразделений, Управляющий совет, ученическое самоуправление).

6. Описание модели системного повышения квалификации школьных команд.

7. Описание модели инфраструктуры школы.

8. Дорожная карта реализации программы развития школы (сроки, ресурсы, ответственные, НПА и др.).

В разных подходах выявления школ, имеющих проблемы в обеспечении качества подготовки обучающихся, требования к структурам программ перехода в эффективный режим развития, достижения эталонного уровня имеют одни основания, отличаясь лишь в некоторых деталях.

Важность понимания особенностей проектирования школьных программ при проектировании муниципальных программ поддержки ШНОР необходима для обеспечения согласованности дальнейших действий в условиях организации сетевого наставничества как приоритетной стратегии (направления) в решении проблем качества подготовки детей в данных школах.

Таким образом, в проектировании муниципальных программ поддержки ШНОР муниципальным проектировочным командам надо прежде всего ответить на следующие вопросы и, тем самым, провести проблемно-ориентированный анализ для проектирования и организации дальнейшей работы:

✓ Какие **реальные результаты** образования **не удовлетворяют** нас (образовательную систему – локальную, муниципальную) в свете завтрашних требований и должны быть изменены?

✓ Из-за каких **дефектов образовательных процессов**, осуществляемых в образовательной системе (локальной, муниципальной), возникли эти проблемы?

✓ **Недостаток каких ресурсов и условий** объясняет выявленные дефекты образовательных процессов, осуществляемых в образовательной системе (локальной, муниципальной)?

✓ Какими **недостатками в управлении** образовательной системой можно объяснить существующие дефекты в её обеспечивающих (ресурсы и условия) и образовательных процессах?

Проведя тщательный анализ всех составляющих школьных систем, демонстрирующих низкие результаты, и анализ возможностей муниципальной образовательной системы в оказании им поддержки, следует выявить существующие противоречия и перевести их сначала в нерешенные проблемы, а затем в цели и задачи предстоящей деятельности.

Однако, чтобы сформулировать новые цели и задачи, следует сначала определиться с основными компонентами концепции желаемого будущего состояния образовательной системы. Для этого муниципальным проектировочным командам, куда входят представители как органов управления образованием, муниципальных методических служб, так и руководители образовательных организаций, следует совместно разработать стратегические основания деятельности муниципальной образовательной системы, способной организовать системную работу по поддержке школ с низкими результатами подготовки обучающихся. В определении стратегии необходимо выйти на систему ценностей предстоящей совместной работы, сформировать принципы, которые лягут в ее основу, определить общую направленность деятельности.

Концепция предстоящей деятельности предполагает и разработку концепций всех составляющих образовательных систем: **образовательной, обеспечивающей и управляющей** подсистем.

Следующий этап проектирования муниципальной программы поддержки ШНОР предполагает перевод желаемого будущего состояния муниципальной системы в практическую плоскость решения существующих задач. Для этого надо определиться с основными компонентами стратегии и тактики перехода к желаемому будущему состоянию образовательной системы.

Надо понимать, что в числе основных стратегий – области предстоящих изменений, в нашем случае это основные компоненты образовательных систем (образовательные, обеспечивающие, управленческие и инновационные процессы, призванные внести изменения в каждую из них). В рамках каждой области изменений следует определиться с направлениями развития, а затем сформулировать конкретные задачи по всем выделенным направлениям и соответствующие им нововведения с ожидаемыми результатами.

Далее следует работа по определению этапов преобразований, последовательности и сроков их осуществления. Возможна конкретизация ранее поставленных целей и задач.

Завершает этот этап работа по созданию конкретного тактико-оперативного плана (дорожной карты) действий по реализации концепции.

Следует обратить особое внимание на то, что при реализации программно-целевого подхода в проектировании муниципальных программ поддержки ШНОР эта логика будет разворачиваться в следующей связке: направления деятельности – конкретные мероприятия, зафиксированные в дорожной карте.

Если же проектирование осуществляется на основе проектно-программного подхода, то логическая цепочка будет несколько отличаться от предыдущей. Так, каждое направление по выделенным областям изменений будет структурно выделено как отдельный проект, созданный в соответствии с логикой его проектирования. В структуре проекта следует предусмотреть следующие компоненты:

- название (соответствие направлению изменений по выделенным областям);
- актуальность (обоснование проекта);
- цель;
- задачи;
- ожидаемые результаты;
- мероприятия по реализации каждой задачи проекта (дорожная карта);
- ресурсное обеспечение;
- управление проектом.

Главные вопросы, на которые предстоит ответить на этом этапе проектирования:

✓ Какой мы видим совместную работу на уровне муниципальной системы по преобразованию всех ее составляющих в организации поддержки ШНОР?

✓ Какие инновационные процессы способны будут внести изменения в существующую практику?

При проектировании как программы, так и входящих в ее состав проектов следует руководствоваться критериями экспертизы образцовых продуктов, описанных в научной литературе [9]:

**общие критерии:** оценка значимости проекта с точки зрения основных тенденций, целей и направлений развития образования. В их числе: актуальность, новизна (оригинальность) идеи, масштабность, системность, эффективность, транслируемость;

**специальные критерии:** оценка компетентности автора проектной идеи и содержательности проекта с точки зрения его полноты, соответствия нормативным требованиям. Обращается внимание на полноту структуры проекта, степень проработанности его структурных компонентов, согласованность структурных частей;

**конкретные (практические) критерии:** оценка степени обоснованности проекта с точки зрения возможностей его воплощения и жизнеспособности. В числе критериев данной группы: реалистичность, реализуемость, инструментальность.

Учитывая данные критерии, возможно оценить муниципальную программу поддержки ШНОР, исходя из степени выраженности каждого критерия: 2 балла – полностью; 1 балл – частично; 0 – не выражен.

Итак, проектирование муниципальных программ поддержки ШНОР необходимо осуществлять, опираясь на теорию и практику стратегического управления. При проектировании следует выбрать основной подход: программно-целевой, проектно-модульный либо программно-проектный. В соответствии с этим выбором подходить к выбору структуры программы и содержательно наполнять каждый ее структурный компонент, опираясь на критерии оценки образовательных продуктов.

#### **1.4. Сетевое наставничество как ведущее направление преобразований в муниципальной образовательной системе**

Структура муниципальной программы по поддержке школ с низкими результатами подготовки обучающихся требует полноценного наполнения. Одно из ведущих направлений преобразований муниципальной сети – это организация сетевого наставничества образовательных организаций. Данное направление может быть рассмотрено как одно из ведущих мероприятий в логике программно-целевого подхода, а также в качестве самостоятельного проекта в структуре программы, построенной согласно требованиям программно-проектного подхода.

### 1.4.1. Актуальность наставничества

Прежде чем приступить к раскрытию данного направления в программе поддержки ШНОР, будь это отдельное мероприятие или же полноценный проект, следует актуализировать свои знания по данной проблематике.

Итак, проблема наставничества не нова для системы образования. Начиная с 30-х годов прошлого века идея взаимопомощи, поддержки успешно реализовывалась в разных образовательных системах. Наставничество рассматривалось как действенная форма не только профессионального, но и нравственного воспитания учащихся.

В последние годы ей вновь уделяется особое внимание. Национальный проект «Образование» актуализирует эту проблему, в нем предусмотрено, что к 2024 году не менее 70% обучающихся и педагогических работников общеобразовательных организаций будут вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения.

К идее наставничества в конце XX века возвращаются в связи с осмыслением и теоретическим обоснованием в педагогике процессов сетевого взаимодействия и социального партнерства различных организаций.

Как в научных публикациях (монографиях, пособиях, статьях), в том числе и в работах автора [2, 3, 4, 7], так и в различных публикациях практиков (директоров, педагогов, методистов, специалистов муниципальных и региональных систем образования), обобщающих опыт работы различных образовательных систем [6, 7, 16], рассматриваются модели сетевого взаимодействия, а также наставничества, раскрываются практические аспекты данной работы, организационные механизмы становления новой практики.

Актуализация данного направления в работе образовательных организаций, их руководителей, педагогов связывается с выходом ряда методических рекомендаций на федеральном уровне [14, 15, 17].

В Методических рекомендациях по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся [17] предлагается рассмотреть применение лучших практик обмена опытом между обучающимися, различные формы взаимодействия обучающихся друг с другом, педагогами, работодателями.

В Методических рекомендациях по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников

в образовательных организациях [15] наставничество названо эффективным инструментом профессионального роста педагогических работников общего, среднего профессионального и дополнительного образования.

Методологической основой системы наставничества определено понимание наставничества как:

– социального института, обеспечивающего передачу социально значимого профессионального и личностного опыта, системы смыслов и ценностей новым поколениям педагогических работников;

– элемента системы дополнительного профессионального образования (подсистемы последиplomного профессионального образования), которая обеспечивает непрерывное профессиональное образование педагогов в различных формах повышения их квалификации;

– составной части методической работы образовательной организации по совершенствованию педагогического мастерства работников, включающей работу с молодыми специалистами; деятельность по адаптации педагогических кадров в новой организации, работу с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность, организацию работы с кадрами по итогам аттестации, обучение при введении новых технологий и инноваций, обмен опытом между членами педагогического коллектива.

В данных рекомендациях рассматриваются все составляющие целевой модели:

- цели, задачи, принципы системы (целевой модели) наставничества;

- условия и ресурсы для внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации;

- структурные компоненты системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации, предполагающие два контура модели: внутренний и внешний;

- ожидаемые (планируемые) результаты внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации и возможные риски.

Безусловную ценность представляет описание моделей и форм взаимодействия участников сетевого наставничества как во внутреннем контуре модели – общеобразовательной организации, так и во

внешнем контуре – в условиях выхода в образовательную сеть муниципальной, региональной образовательной системы.

В этом документе представлены Методические рекомендации для образовательных организаций по реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников, а также Примерное Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации.

Основной способ реализации наставничества заключается в проектировании персонализированного индивидуального маршрута совершенствования профессионального мастерства педагога, в котором есть место различным формам работы на уровне организации: педагог – педагог, руководитель – педагог и др., а также в сетевых сообществах в условиях различных образовательных систем (муниципальная, региональная, федеральная) [15].

В методических же рекомендациях Федерального института оценки качества образования (далее – ФИОКО) [14] рассматриваются аспекты сетевого взаимодействия и наставничества в работе образовательных организаций, т.е. между учреждениями и их партнерами, а также всеми субъектами образовательных отношений.

Проблема сетевого взаимодействия, наставничества приобретает особое звучание в контексте введения в действие механизмов управления качеством регионального образования, поскольку этот способ взаимодействия рассматривается как весьма действенный механизм обеспечения современного качества образования, позволяющий объединить потенциалы различных образовательных организаций и их социальных партнеров в решении столь непростой задачи.

Проектирование муниципальных программ поддержки ШНОР, безусловно, должно учитывать целеполагание выше названных Методических рекомендаций, а также следовать целевым установкам региональных документов: Концепции и Положению о региональной системе работы со школами с низкими результатами обучения и функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, региональной программы «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, находящихся в неблагоприятных условиях», а также региональной инновационной программы «Сетевое наставничество во взаимодействии школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы», которая выступает в роли основного ориентира в проектировании и реализации инновационных муниципальных проектов по данному направлению деятельности.

## 1.4.2. Сущность сетевого наставничества

Понимание сущности наставничества в современном контексте, а также решение задач выбора вариантов наставничества в сети требует рассмотреть возможные модели построения таких отношений не только между такими традиционными субъектами отношений, как педагог и ученик, но и между педагогами (руководителями) во взаимоотношениях друг с другом, а также между образовательными организациями в сети.

В педагогическом традиционном понимании наставничество – способ передачи знаний, умений, навыков молодому человеку от более опытного и знающего, предоставление молодым людям помощи и совета, оказание необходимой поддержки в социализации и взрослении. Это взаимодействие осуществляется в неформальном общении и не связано с официальными отношениями. Наставничество в своем лучшем проявлении связано с компетентностью, опытом и четким определением ролей.

Наиболее известной из апробированных практик наставничества является программа MENTOR: The National Mentoring Partnership (МЕНТОР: Национальное наставническое партнерство) [19].

В различных научных и методических источниках, в частности в практическом пособии «Наставничество в системе образования России» [16], авторы выделяют пять основных типов наставничества. Среди них: традиционное личное наставничество, групповое наставничество, командное наставничество, наставничество ровесниками, интернет-наставничество.

В федеральных методических рекомендациях [15, 17] представлены целевые модели наставничества в отношении обучающихся и педагогов, где изложены основные термины и определения, приведены основные формы наставничества и раскрыты механизмы их реализации.

Основной формой наставничества является «обучение действием», что предполагает совместную работу наставника и наставляемого над особыми проблемами на основе личного опыта и индивидуального примера.

Разные типы наставничества могут комбинироваться в различных сочетаниях, выбор формы осуществляется в зависимости от целей совместной деятельности и на основе принятого соглашения между их участниками.

Как видим, наставничество направлено на создание особых отношений между участниками, включенными в процесс взаимодействия. Однако ими могут быть как педагоги и обучающиеся, так и организации. Смысл взаимодействия – раскрытие потенциала либо человека (педагог – обучающийся, обучающийся – обучающийся, педагог – педагог), либо организации (школа – школа; ВУЗ – школа; предприятие – школа) и его совершенствование с целью достижения более высоких результатов в образовательной, профессиональной деятельности.

Наставник – это профессионал-партнер (человек, организация), осуществляющий персональное сопровождение и взаимодействие с тем, кто в этом нуждается в целях совместного решения проблем для достижения более значимого результата деятельности.

Сетевое наставничество подразумевает организацию взаимодействия не в условиях конкретного образовательного учреждения, а в сети образовательных организаций, в нашем случае в муниципальных и региональной образовательных системах.

Для выбора направлений и механизмов осуществления этого вида деятельности – сетевого наставничества, фиксации его как приоритета в соответствующих инновационной программе и муниципальных инновационных проектах – необходимо обратиться к теоретическим основам построения сети, сетевого взаимодействия организаций, механизмам построения сетевых моделей.

Сетевое наставничество в современном контексте следует рассматривать с точки зрения становления новых отношений между образовательными учреждениями. Сущность понятия «наставничество» предполагает организацию стратегического партнёрства образовательных организаций. Партнёрство организаций, исходя из его понимания с позиции бизнеса, может представлять собой «как координацию их деятельности по важным и перспективным направлениям, так и выражаться в особой форме бизнеса, когда объединяются ресурсы нескольких субъектов, в результате чего возникает солидарная ответственность за работу по использованию этих ресурсов» [1, с. 206].

Отличительные характеристики, которые необходимо учитывать и в сфере образования, это добровольность вхождения в состав партнёрства; взаимовыгодность сотрудничества для всех участвующих сторон; солидарная ответственность по достигнутым договорённостям; принцип «консенсуса», основанный на единогласном принятии решений по направлениям сотрудничества.

Среди форм партнёрства особый интерес для системы образования представляют аутсорсинг и сетевые организации, в основе которых сетевое взаимодействие партнёров, организованное на разных основаниях.

В организации сетевого наставничества выбор модели аутсорсинга на практике получит форму объединения школ с низкими результатами со школой-лидером, обеспечивающей высокий уровень качества подготовки своих обучающихся по всем предметным областям на протяжении многих лет, но только при наличии добровольности такого объединения.

Групповая форма наставничества в этом случае будет связана с организацией сопровождения всех ее участников (руководителей, педагогов, обучающихся) по решению проблем обеспечения качества подготовки с учетом всех составляющих перевода школ группы риска в эффективный режим работы [8, 13, 18]. Так, в частности, может быть осуществлено объединение педагогов по отдельным предметам в условиях организации работы проблемных групп на базе школ-лидеров, где работают учителя, способные обеспечить сопровождение своих коллег из школ с низкими результатами обучения по вопросам качества подготовки обучающихся.

Возможно объединение руководителей из школ группы риска и школ-лидеров по решению конкретных проблем управления качеством образования в школе. Более того, используя возможности онлайн-обучения, можно осуществлять образовательную подготовку обучающихся из школ с низкими результатами подготовки, включая в этот процесс педагогов школ с высокими результатами обучения. В этом случае будут работать формы как группового, командного, так и индивидуального наставничества, что связано с созданием централизованной сети.

При выборе структуры взаимодействия партнёров в условиях сетевой организации, которая «...представляет собой свободно связанную, гибкую, горизонтально организованную сеть принципиально

равноправных, разных по выполняемым ролям и функциям, независимых партнёров» [1, с. 249], потребуется добровольное объединение школ на основе распределенной модели, где несколько школ-лидеров (педагоги, руководители) могут выступать в качестве лидеров, предлагая способы качественного решения задач по отдельным направлениям перевода школ с низкими результатами обучения в эффективный режим работы.

Школа с низкими результатами может войти в этот союз, используя потенциал не одной, а нескольких сильных школ. Более того, в муниципальных образовательных системах может сложиться такая ситуация, что явного лидера – школы, обеспечивающей результаты по всем направлениям качества образования, нет. Каждая школа может быть сильна в определенных слагаемых качества, тогда в распределенной модели взаимообмена должны учитывать сильные и слабые стороны каждой организации и, тем самым, обеспечивать соответствующую помощь и поддержку всем, кто в этом нуждается. В распределенной модели возможен вариант взаимообмена ресурсами и в ситуации только школ с низкими результатами.

Понимание принципов, моделей построения сетевых взаимоотношений по-новому характеризует образовательную среду, ибо в условиях организации сетевого наставничества происходит иное ее обустройство, наполнение её новыми смыслами и ценностями.

Значимую роль в построении муниципальных инновационных проектов сетевого наставничества играет не только сетевое взаимодействие, но и социальное партнерство, предполагающее интеграцию усилий различных специалистов и разных общественных институтов внутри единого процесса наставничества. Интеграция здесь понимается как укрепление, восполнение целостности, процесс взаимодействия в решении имеющихся задач, сближение соратников, делающих одно дело, движение навстречу друг другу, стремление помочь и принять помощь, восполнить недостатки другой стороны и обогатиться за счет достоинств обеих сторон. Варианты становления социального партнерства [6], описанные в научной литературе, способны быть воплощенными в проектах муниципальных районов.

В их числе: информационный уровень – взаимный обмен информацией, выяснение стратегии и тактик в совместной деятельности, формальное оформление договоренностей; организационно-методи-

ческий уровень – согласование планов, мероприятий и сроков деятельности, сфер совместной деятельности, способов определения ее результатов; уровень взаимодействия и сотрудничества – конкретная совместная деятельность, построенная на согласованной ранее долгосрочной программе, организация единого образовательного пространства, способного расширить возможности каждого из социальных партнеров; уровень оценки деятельности и построения перспектив дальнейшего развития сотрудничества – подведение итогов социального партнерства, обобщение результатов, постановка новых целей и задач.

Изучение различных источников – международных и российских исследований – позволяет утверждать, что процесс сетевого наставничества будет эффективным, если он концептуально и методологически проработан и представляет собой целостную систему деятельности с четко определенной целью, логической структурой (объект, предмет, субъекты, формы, средства, методы, результат) и временем, необходимым для ее осуществления.

В этой связи в процессе построения проекта по сетевому наставничеству в рамках муниципальной программы поддержки школ с низкими результатами подготовки детей попытаться важно ответить на следующие вопросы:

✓ Как организационно и содержательно должны быть встроены формы наставничества в существующие модели сетевого взаимодействия и социального партнерства различных организаций?

✓ Какая модель сетевого взаимодействия может быть выбрана для конкретной образовательной системы?

✓ Какой вариант наставничества в условиях избранной модели сетевого взаимодействия и социального партнерства различных организаций в муниципальной образовательной системе способен будет обеспечить требуемый результат – повышение качества подготовки обучающихся в школах, которые сами не способны справиться с решением данной проблемы?

Это вопросы задают целеполагание инновационной деятельности, однако ответы на них дает конкретная практика – процесс реализации инновационного проекта. За счет практического осмысления, построения организационных механизмов и их непосредственной реализации в муниципальных образовательных системах станут возможными понимание сущности сетевого наставничества и выбор

оптимальных способов его реализации, исходя из потребностей, дефицитов образовательных организаций и имеющихся в муниципальной сети возможностей для их преодоления и, тем самым, подтверждения либо опровержения выдвинутой гипотезы в региональной инновационной программе по сетевому наставничеству школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся.

### 1.4.3. Технология построения проекта по направлению «сетевое наставничество»

Технологический рисунок построения проекта по направлению «сетевое наставничество» потребует дать ответ на ряд вопросов, которые позволят выстроить содержание всех его основных структурных компонентов.

Структура проекта	Вопросы для осмысления
Название	Каким будет название проекта, отражающее основную идею его реализации?
Актуальность	Зачем данный проект необходим для муниципальной образовательной системы? Чем обусловлена необходимость его создания? На какие ресурсные дефициты он будет направлен?
Цель	<p>На какую цель ориентирован данный проект, что является предметом его рассмотрения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– повышение качества подготовки обучающихся за счет комплексного решения проблем имеющихся дефицитов в ШНОР;</li> <li>– качество подготовки детей из ШНОР за счет решения проблем образовательной деятельности;</li> <li>– качество подготовки педагогов за счет совершенствования их профессионального мастерства;</li> <li>– совершенствование управленческих компетенций руководителей ШНОР в процессе их профессиональной подготовки;</li> <li>– создание системы дистанционной поддержки ШНОР в муниципальной образовательной системе;</li> <li>– решение проблем ресурсного обеспечения ШНОР;</li> <li>– решение проблем управления процессом сетевого наставничества;</li> <li>– что-то еще?</li> </ul>

<b>Структура проекта</b>	<b>Вопросы для осмысления</b>
Задачи	Какие задачи предстоит решить в рамках сформулированной цели? (Указать способы достижения цели во всех либо одной составляющей муниципальной образовательной системы: образовательных, обеспечивающих, управленческих и инновационных процессах).
Ожидаемые результаты	На какие результаты планируется выйти в завершении проекта? (Результаты сформулировать по каждой составляющей муниципальной образовательной системы). С помощью каких критериев и показателей можно рассматривать достигнутые результаты? Какие инструменты использовать для оценки результатов?
Мероприятия по реализации каждой задачи проекта (дорожная карта)	Какие мероприятия способны обеспечить решение комплекса задач и, тем самым, обеспечить достижение цели? (Мероприятия должны быть выстроены в соответствии с каждой задачей. Они должны быть раскрыты в логике: формулировка задачи – название мероприятия – содержание деятельности – сроки исполнения – ответственный).
Ресурсное обеспечение	Какие ресурсы (информационные, нормативно-правовые, финансовые, программно-методические, материально-технические) необходимо привлечь либо создать для реализации проекта?
Управление проектом	Какой должна быть организационная структура управления? Какие матричные структуры управления должны быть созданы? С помощью каких организационных механизмов возможен запуск проекта и его эффективная реализация?

Данный рисунок способен помочь осмысленно выстроить систему действий по каждому из компонентов проекта.

В то же время следует определиться и с содержательными линиями наполнения данного проекта. В качестве основных направлений изменений могут быть рассмотрены, как мы говорили ранее, все структурные составляющие образовательных систем, а это образовательный, управленческий, обеспечивающий и инновационный процессы, а также образовательная сеть, когда речь идет о муниципальной образовательной системе.

По каждой области (направлению) изменений в контексте муниципальной образовательной сети необходимо определиться с конкретными мероприятиями.

Направление **«образовательные процессы»**. Предметом улучшения в соответствии с диагностикой дефицитов ШНОР могут стать процессы обучения детей, это взаимосвязь преподавания и учения, а также воспитание и социализация обучающихся. Особый интерес представляет и проектирование индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся с низкими результатами подготовки. Эти направления представлены в п. 1.5 настоящих рекомендаций.

Для сетевого формата взаимодействия возможно предусмотреть новые технологические форматы взаимодействия педагогов из школ-лидеров и обучающихся из школ НОР, использовать возможности онлайн-обучения, консультирования. Данный вариант может быть использован и в очном формате за счет точечного выхода в школы НОР педагогов школ-лидеров и проведения там открытых занятий, мастер-классов, тематических вводных лекций для обучающихся.

Представляет интерес и проведение в соответствии с планом муниципальных мероприятий метапредметных олимпиад, конкурсов по направлениям, интеллектуальных игр, конференций по проектной деятельности и пр. для разных возрастных категорий учащихся, направленных на популяризацию знаний по учебным предметам, развитие познавательной активности обучающихся.

Процессы воспитания и социализации детей в сетевом формате возможно организовать за счет объединения детей из разных школ (лидеры, ШНОР) в деле подготовки совместных творческих, спортивных проектов, интересных образовательных событий и других активных форм совместной работы. В целеполагании этих событий следует учитывать интересы детей, особенности их психосоциального развития.

Таким образом, в данном направлении изменений должна быть предусмотрена совместная реализация образовательных программ в сетевых формах, которые утверждены всеми сетевыми участниками на основе договора о сетевой форме реализации образовательной программы, включающей: программы учебных предметов, элективных курсов, программы внеурочной деятельности, воспитательные программы.

Направление **«обеспечивающие процессы»** предполагает муниципальным командам определиться с ресурсными вложениями

в реализацию разных моделей сетевого взаимодействия. Это нормативные документы, информация, программно-методическое обеспечение, финансы, техническая база и, безусловно, кадры.

**Нормативно-правовые ресурсы.** Запуск модели сетевого наставничества предполагает подготовку локальных нормативных актов, программ, сопровождающих процесс сетевого наставничества в условиях муниципальной образовательной сети.

При подготовке нормативных документов, в соответствии с федеральными методическими материалами [15], необходимо учитывать, что важнейшим нормативным правовым условием осуществления наставнической деятельности педагогическими работниками в образовательной организации является выполнение ими дополнительных обязанностей по наставничеству, не входящих в их должностные обязанности, на добровольной основе и за дополнительные меры стимулирования. В этой связи предусматривается письменное согласие наставника на выполнение наставнических обязанностей, а также необходимость получения письменного согласия педагогического работника на закрепление за ним наставника. Выполнение педагогическими работниками дополнительной работы по наставнической деятельности регулируется коллективным договором, дополнительными соглашениями к их трудовому договору, положением об оплате труда, иными локальными нормативными актами образовательной организации в соответствии с трудовым законодательством.

Безусловно, соблюдение всех данных требований касается и образовательных организаций (школы-лидеры, ШНОР), реализующих совместные программы в рамках целеполагания муниципальных программ поддержки школ с низкими результатами обучения.

В обязательном порядке в муниципальной образовательной системе должны быть разработаны на уровне организаций и муниципального района (сетевой формат):

- примерное положение о системе наставничества педагогических работников/образовательных организаций в образовательной организации/муниципальной образовательной системе;
- примерная дорожная карта (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников/образовательных организаций в образовательной организации / муниципальной образовательной системе;

- приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью (как в образовательной организации, так и в муниципальной образовательной системе).

Дополнительно рекомендуется заключение соглашения о сотрудничестве с другими образовательными организациями, в частности со стажировочными площадками ГАОУ ДПО «ЛОИРО» на базе школ-лидеров, а также с социальными партнерами, участвующими в данной работе.

**Финансовые ресурсы** должны быть спланированы в двум направлениях: финансовое обеспечение и иные формы стимулирования. Предусмотреть стимулирование педагогов-наставников и образовательных организаций – школ-лидеров как за счет обеспечения соответствующих выплат за фактически выполненную работу, так и мерами морального поощрения.

Важно помнить, ссылаясь на федеральные методические рекомендации [15], что в отношении педагогов-наставников следует рассмотреть возможности оплаты за выполнение дополнительной работы по наставнической деятельности в рамках коллективного договора, дополнительных соглашений к их трудовому договору, положения об оплате труда, иных локальных нормативных актов образовательной организации в соответствии с трудовым законодательством.

Нематериальные способы стимулирования предполагают комплекс мероприятий, направленных на повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг, рост репутации и др.

Для образовательных организаций, работающих по программам сетевого наставничества, следует предусмотреть возможные формы стимулирования в рамках сетевых договоров о сотрудничестве.

**Материально-технические ресурсы.** Согласно федеральным методическим рекомендациям [15] материально-технические условия и ресурсы образовательной организации могут включать:

- рекреационную зону (модульный класс, комната отдыха) для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и наставляемых;

- доску объявлений для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников (в т. ч. электронный ресурс, чаты/группы наставников/наставляемых в социальных сетях);
- широкополосный (скоростной) интернет, WiFi;
- средства для организации видеоконференц-связи (ВКС);
- другие материально-технические ресурсы.

Необходимо продумать и технические возможности для обеспечения взаимодействия педагогов, руководителей из разных организаций (школы-лидеры, ШНОР) в сети.

Для проекта по сетевому наставничеству важно сформулировать задачу обустройства образовательных пространств для обеспечения коммуникации педагогических и руководящих кадров из разных школ. Важной задачей может стать создание информационной платформы для обеспечения доступа всех участников проекта к материалам – помощникам в решении как организационных, так и содержательных задач сетевого взаимодействия.

**Информационные ресурсы.** Для организации сетевого наставничества особую важность представляют информационные ресурсы, за их счет возможно выстроить единое информационное поле для всех участников сетевого наставничества. Важно продумать механизмы продвижения информации как по вертикали, так и по горизонтали – в сетевых сообществах.

Необходимо обеспечить доступы в виртуальные библиотеки, в том числе библиотеки методической литературы, в которых можно выделить направление «сетевое наставничество», где объединить все методические ресурсы по данному направлению.

**Программно-методические ресурсы.** Формулировка задачи в этом аспекте деятельности должна быть нацелена на обеспечение создания сетевых программ, реализуемых для разных групп обучающихся в условиях взаимодействия разных образовательных организаций как общего и дополнительного, так и среднего и высшего профессионального образования. В этой связи особый интерес представляет проектирование сетевых программ общего образования, реализуемых школами и новыми структурными единицами сети, такими как Кванториумы, Технопарки, IT-кубы.

Несомненный интерес для школ представляет согласованность программ общего образования на базе школ и Точек роста, создан-

ных в их стенах. Как используется этот потенциал школами с низкими результатами, какой прирост в качестве подготовки возможно обеспечить, делая ставку на мотивацию данной группы детей, используя потенциал данных структур, – вопрос, который может быть переведен в ранг задачи в проекте по сетевому наставничеству.

**Кадровые ресурсы.** Этот ресурс является основным в построении модели сетевого наставничества в муниципальной образовательной системе. Обеспечение качественной подготовки обучающихся в ШНОР напрямую связано с качеством преподавания учебных дисциплин, что, в свою очередь, предполагает высокий уровень профессиональной готовности педагогических кадров.

Различные модели повышения профессионального мастерства педагогов выстраиваются как по вертикали – во взаимодействии с ЛОИРО, так и по горизонтали – в сетевых педагогических сообществах.

Предметом рассмотрения в рамках данного аспекта проектирования может стать перестройка структуры методического сопровождения педагогов в муниципальной образовательной системе, поиск новых форм, использование современных технологий обучения.

Это будет связано с появлением в образовательной организации / образовательной сети педагогов-наставников, кураторов этой работы. Перечень традиционных методических объединений педагогов может быть пополнен методическим сетевым объединением педагогов-наставников, объединяющим на добровольной основе педагогов-наставников из разных образовательных организаций в целях осуществления оперативного руководства методической (научно-методической) деятельностью по реализации персонализированных программ наставничества в сети.

Основной позицией в осуществлении данной работы в условиях использования потенциала наставничества в образовательной организации и в образовательной сети является проектирование и реализация персонализированных программ наставничества педагогических работников, способных работать как во внутреннем контуре модели (образовательной организации), так и во внешнем контуре (использование потенциала других организаций).

Построение таких программ на муниципальном уровне предполагает:

– диагностику и анализ профессиональных затруднений педагогов;

– подбора и закрепление пар (групп) наставников и наставляемых по определенным вопросам (предметное содержание, методика обучения и преподавания, воспитательная деятельность, организация урочной и внеурочной деятельности, психолого-педагогическое сопровождение наставляемых и наставников, работа с родителями, связь с системой дополнительного образования и т. п.);

– проектирование персонализированных программ наставничества для разных категорий педагогических работников, в том числе объединенных в группы в соответствии с типичными профессиональными дефицитами;

– мониторинг реализации персонализированных программ.

Данная работа будет тесно связана с реализацией индивидуального образовательного маршрута педагога, основанного на диагностике его профессиональных затруднений, выборе форм, технологий повышения своей квалификации как в ЛОИРО, так и на уровне включения в методическую работу районных и школьных методических объединений, творческих групп, профессиональных сообществ.

В этой связи одним из перспективных направлений перестройки организационной структуры традиционных районных методических объединений может стать включение в их состав проблемных групп, в которых наставники и наставляемые из ШНОР строят свою работу с учетом общих для всех актуальных перспективных направлений развития образования, конкретной предметной области и решают частные проблемы педагогов в соответствии с их профессиональными затруднениями.

**Направление «управленческие процессы».** Осуществление всех вышеназванных процессов в условиях как образовательной организации, так и в сетевом взаимодействии образовательных организаций с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся в сети зависит от управления, введения в действие организационных механизмов. Управление как создание полноценных условий для решения задач становления и функционирования, а также развития образовательных систем предполагает организацию проектирования новых матричных организационных структур в связи с реализацией в образовательной сети новой модели наставничества.

Новая организационная структура управления потребует и разработки новых управленческих механизмов ее реализации. Важно понять структуру взаимодействия как по вертикали, так и по горизонтали принятия управленческих решений, определить полномочия и ответственность новых организационных структур, например, проблемных групп «наставник – наставляемые», созданных в образовательной сети.

Традиционный управленческий цикл: планирование – организация – руководство – контроль – может и должен быть раскрыт в условиях работы новых матричных структур, созданных, исходя из понимания сущности наставничества в сети.

Направленность управленческой деятельности должна учитывать специфику программ наставничества, а это добровольное объединение педагогов в сети, их неформальное общение. Грамотное управление процессами развития в сети должно способствовать достижению следующих результатов:

«...повышение уровня включенности молодых и начинающих педагогов в педагогическую деятельность и социально-культурную жизнь образовательной организации;

укрепление уверенности в собственных силах и развитие личностного и педагогического потенциала работников всех категорий;  
улучшение психологического климата в образовательной организации;

повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психологического состояния специалистов;

рост числа специалистов, желающих продолжить свою работу в данном коллективе образовательной организации;

качественный рост успеваемости и улучшение поведения в классах и группах наставляемых;

сокращение числа конфликтных ситуаций с педагогическим и родительским сообществами;

повышение научно-методической и социальной активности педагогических работников (написание статей, проведение исследований и т. д., широкое участие учителей в проектной и исследовательской деятельности, в конкурсах профессионального мастерства);

упрочение связей педагогических и прочих вузов/колледжей со школой и иными образовательными организациями;

рост числа педагогов, сумевших преодолеть профессиональное выгорание, устранивших профессиональные и личные затруднения, а также нашедших новые возможности профессионального развития и роста» [15].

Основными направлениями и формами работы по достижению вышеназванных результатов могут стать:

- организация продуктивной работы по повышению профессионального мастерства руководителей ШНОР за счет разработки их индивидуальных профессиональных образовательных маршрутов, включающих разнообразные формы работы;

- создание необходимых условий для реализации программ сетевого наставничества в форме работы «руководитель – руководитель» по проблематике создания современной образовательной среды, уклада школьной жизни, обеспечения эффективности образовательного процесса, качества подготовки обучающихся, совершенствования методического сопровождения педагогов и др.;

- инициирование создания сетевых проектов работы школ-лидеров и ШНОР за счет использования технологии «обучение действием» [12];

- организация работы по включению школ с низкими образовательными результатами в процесс обучения в современных форматах, реализуемых школами-лидерами;

- проведение в сети совместных педагогических советов, совещаний с использованием элементов игротехники (управленческих мастерских, деловых игр, экспертных совещаний и др.);

- осуществление обмена опытом администрации и педагогов, организация и проведение стажировок в сети;

- организация и проведение мониторинговых исследований по предмету изучения эффективности проводимой работы.

Еще одно направление – **«инновационные процессы»**. Они призваны внести изменения в существующие процессы взаимодействия образовательных организаций в сети с точки зрения введения в действие новшеств в содержание, технологии, формы работы, в процессы обеспечения и управления образовательными организациями в сети.

Следует выбирать нововведения, опираясь на имеющийся потенциал образовательных организаций в сети, правильно выбирая

приоритеты развития, исходя из проблемно-ориентированного анализа состояния образовательных систем – локальных и муниципальных.

Таким образом, продумывание содержательных линий для включения в проект по сетевому наставничеству поможет сделать его полноценным с точки зрения всех составляющих образовательных систем, будет способствовать достижению запланированных результатов.

## **1.5. Преодоление школьной неуспешности: методические материалы для проектирования содержания проекта по сетевому наставничеству**

*Н. П. Царева,*

*канд. пед. наук, доцент, методист*

*Центра стратегического развития образования, ЛОИРО*

### **1.5.1. Уклад школьной жизни как фактор личностного развития**

Период взросления каждого школьника непосредственно связан с укладом школьной жизни. Чем ярче и насыщеннее интересными событиями жизнь школьника, тем богаче его социальный опыт, тем осознаннее его отношения к окружающей действительности.

Что более всего запоминается из школьного периода жизни? Опираясь на воспоминания выпускников одной из школ Ленинградской области, мы получили следующий перечень знаковых воспоминаний:

- школьный театр, который сформировал зрительскую культуру;
- духовой оркестр;
- школа бальных танцев;
- литературные вечера;
- общая утренняя зарядка, которая проходила на улице в хорошую погоду и в школьных коридорах и спортзалах – в плохую;
- дежурство по школе, которое передавалось от класса к классу по строгому порядку: сначала проверяли состояние чистоты и сохранности, а потом составляли творческий отчёт в форме живой газеты;

- летние походы и трудовые лагеря в подшефном совхозе;
- комсомольские собрания, на которых были серьёзные дискуссии, принципиальное обсуждение вопросов школьной жизни.

Особое место в этих воспоминаниях занимали учителя, каждый вспоминал кого-то особенно повлиявшего на его взрослую жизнь, на выбор профессии, на создание семьи. Какой бы предмет ни преподавал тот или иной учитель, их объединяли сходные характерные черты – они были настоящими наставниками и старшими друзьями.

За этими воспоминаниями стоит труд педагогического коллектива, сумевшего создать такую воспитательную систему. Уклад школьной жизни не самоцель, он формирует позитивный социальный опыт, который оказывает определяющее влияние на способности школьника оценивать и сознательно выстраивать на основе традиционных моральных норм отношение к себе, к другим людям, к обществу, труду, Родине, к миру в целом.

Отношения в школьном сообществе определяют реальную ценностно-смысловую атмосферу уклада школьной жизни. Сила влияния личностных отношений определяется тем, насколько целостно сформирована взаимосвязь составляющих его свойств. Являясь по своей природе системным личностным образованием, уклад школьной жизни имеет свою внутреннюю структуру, которую составляет органическое единство трёх групп свойств: эмоционально-волевой (хочу, интересно, стремлюсь, горжусь, преодолеваю и т. п.); познавательно-мировоззренческой (знаю, понимаю, принимаю, отрицаю, убеждён и т. п.); действенно-практической (умею, действую, осваиваю, создаю и т. п.).

Целостность отношения, гармоничное развитие всех его сторон в единстве формирует устойчивые позитивные отношения к базовым ценностям. Если в педагогическом коллективе сложилось понимание значимости целостного отношения, тогда мировоззрение формируется в процессе овладения фундаментальными знаниями об истории и культуре страны, тогда члены школьного сообщества объединены эмоционально-нравственной мотивацией действий и поступков. Только в единстве трёх сторон личностного отношения складывается привычка анализировать процессы, происходящие в жизни общества

и природы на основе достоверных научных знаний, что и обеспечивает нравственную сущность гражданской позиции.

Для эмоционально-нравственного здоровья уклада школьной жизни необходимо единство профессиональной позиции у членов педагогического коллектива. Когда в работе педагогов появляется брак в виде низких образовательных результатов, необходимо осуществить анализ состояния уклада школьной жизни. В условиях современных непростых социальных процессов администрации предстоит ответить на ряд вопросов:

✓ Существует ли в педагогическом коллективе единство устойчивых позитивных отношений к базовым ценностям?

✓ Какими средствами можно преодолевать неустойчивость, равнодушие и даже негативные отношения к базовым ценностям?

✓ Как строить воспитательный процесс при наличии в педагогической среде полярных отношений к базовым ценностям?

Выводы из этого анализа необходимо соотнести с тем, в каком состоянии находится воспитательное пространство образовательной организации. Желательно, чтобы в школе был такой порядок жизнедеятельности, такие условия для труда и учёбы, такие нормы и правила поведения и отношений, чтобы в ней каждый хотел с каждым днём становиться лучше. Такой порядок не возникает сам собой, он всегда результат профессиональной компетенции всех членов педагогического коллектива. И педагоги, и родители, и сами школьники должны дорожить образом жизни школьного сообщества. Стержнем, объединяющим школьное сообщество, являются традиции как ключевые события школьной жизни.

Воспитательный потенциал школьных традиций состоит в том, что они:

1) закрепляют в сознании школьников значимость какого-либо события путем погружения в ценностно-смысловое содержание разных памятных дат;

2) формируют нравственный опыт нового характера отношений, поведения через обряды, ритуалы, форму одежды, знаки отличия;

3) стабилизируют устойчивость уклада школьной жизни посредством обязательных форм организации жизнедеятельности школьного сообщества.

Совершенствование уклада школьной жизни предполагает анализ, своеобразную ревизию состояния школьных традиций. К этому анализу желательно подключить всех классных руководителей для определения обогащения содержания и динамики форм организации традиционных событий на разных возрастных ступенях. Анализ будет способствовать осознанию того, как с помощью традиционных событий закрепляется нравственный опыт, как формируются навыки культуры взаимодействия между участниками события, как закрепляется культура поведения. Особое внимание при этом необходимо уделить способам организации традиционных событий на каждой возрастной ступени. Стабилизация устойчивости уклада школьной жизни напрямую связана с тем, каким образом школьники включаются в планирование, подготовку и осуществление порядка действий в ходе традиционных событий.

Построить анализ продуктивно помогут размышления над следующими вопросами:

- ✓ На какие ценности ориентирована данная традиция?
- ✓ Как влияет содержание на осознание ценностно-смысловой сущности традиции?
- ✓ Какие чувства вызывает у педагогов, ребят, родителей совершаемые ими действия?
- ✓ Насколько традиции обогащают социально значимые знания об истории и культуре нашей страны?
- ✓ Как способы организации мотивируют к действиям по сохранению и поддержанию традиции?

Итоги анализа должны стать предметом рассмотрения их на педагогическом совете. Необходимо учесть, что участниками анализа состояния традиций важно сделать не только членов педагогического совета, но и органы ученического самоуправления. Методика вовлечения школьников в поддержание традиций уклада школьной жизни предполагает несколько шагов.

*Первый шаг.* Предоставление администрацией школы классным коллективам права на анализ школьной жизни по вопросам:

- ✓ Можно ли учиться в нашей школе с увлечением и радостью?
- ✓ Чем тебе запомнятся школьные годы?
- ✓ Есть ли место унижению и буллингу?

✓ Что считаем хорошим, интересным, важным для современной жизни?

✓ Что мы можем сделать, чтобы хотелось с радостью идти в школу?

*Второй шаг.* Определение формы общественной экспертизы уклада школьной жизни:

- Проведение школьной конференции, в которой участвуют представители от классов.

- Дискуссионная площадка: «Школа всякая нужна?! Школа всякая важна!».

- Форум на сайте школы.

- Защита проектов «Наша школа через пять лет».

- Сочинение на тему «Чем мне запомнятся школьные годы».

Эффективность вовлечения школьников в анализ жизни школьного сообщества закрепляется на конференции представителей классных коллективов, на которой сами школьники выскажут своё мнение о значимости для них тех или иных школьных традиций.

С родительской общественностью также важно провести обсуждение уклада школьной жизни и места традиций в этом укладе. Формой обсуждения может стать круглый стол, открытый диалог с администрацией и т.п.

Обобщённые выводы, сделанные по результатам анализа уклада школьной жизни, нужно использовать для обоснования перечня традиций во всех сферах школьной жизни: быт, труд, обучение, досуг, общественная деятельность.

В каждой сфере должен появиться свой чётко определённый порядок действий и правил. Поскольку он появится в результате общего обсуждения, то и поддержание этого порядка становится согласованно принятым законом жизни школьного сообщества. Среди этих правил нужно найти место распределению ответственности классов за организацию традиционных событий в жизни школы, утверждению обязательных элементов в соблюдении каждой традиции, задающей атмосферу, стиль всей жизни образовательного учреждения.

Обновлённый стиль жизни школьного сообщества поддерживается позицией педагогов, которая характеризуется тем, что каждый член педагогического коллектива:

- знает и принимает значимость традиции для воспитания;
- владеет многообразием содержательного наполнения школьной традиции;
- способен предложить варианты творческого участия в событиях школы;
- уверен в значимости традиции для каждого человека;
- стремится создать условия для личностного развития в процессе соблюдения традиций;
- увлечён участием в предстоящем событии.

Традиция, как ожидаемое событие, благодаря сочетанию значимых действий обеспечивает школьникам позитивную включенность в сложный мир социально-культурных практик. Повторяемость традиционных событий закрепляет позитивное отношение, которое, в свою очередь, влияет на убежденность подростка в своих отношениях к базовым ценностям. Устойчивость ценностных отношений является основой достижения успеха. Ситуация успеха даёт веру в свои силы, побуждает к осознанию чувства собственного достоинства, обогащает новым опытом, формирует умение решать значимые и для себя, и для других задачи. Пройдя через несколько ситуаций решения социально значимых задач, подросток приобретает социальный опыт, который побуждает его достигать успеха в разных сферах жизни школьного сообщества. Прежде всего, он начинает видеть реальную значимость устойчивости своей позиции, видит, что авторитет достигается в подростковой среде не силой кулака или глумливыми поступками, а широтой кругозора, способностью обосновать свои слова и поступки.

Самообразование и самовоспитание начинается тогда, когда школьник ставит перед собой задачу и не боится её решать. Доброжелательность среды саморазвития достигается общими победами в делах на пользу и радость людям, когда каждый участник испытывает чувство собственного достоинства. Именно такое состояние отношений в школьном сообществе побуждает подростка, получившего опыт планирования, подготовки и осуществления, анализировать причины успехов и неудач. Эта логика организации приучает

каждого участника традиционных событий думать над тем, что он делает, каким видит себя среди сверстников, и, соответственно, возникает потребность в саморазвитии.

С момента появления потребности в саморазвитии начинается построение жизненной перспективы. Разнообразие содержательного наполнения традиционных событий даёт подростку широту кругозора. Там, где он испытал наивысшее удовлетворение от проделанной работы, там, где он поверил в свои силы и ощутил благодарность людей, именно в этой сфере начинается поиск своего будущего.

В образе будущего, как позволяют судить данные мониторингов, примерно половина подростков выделяет значимость хорошего образования, выбор специальности, которая обеспечит интересную работу. Однако другая половина не считает школьное образование значимым для достижения благосостояния его самого и его будущей семьи. Наличие образованности в сознании части школьников не является приоритетной составляющей личности современного человека. Исправление ложного образа успешного человека, возникшего в девяностые годы, остаётся в обыденном сознании до сих пор.

Образ будущего в сознании подростка формируется всем укладом жизни школьного сообщества, это прямая задача культуросообразной социализации, а не рядовой вопрос. Из образа будущего вырастает познавательная культура личности. Прямого лобового решения, которое может изменить отношение к образованию, как доказал опыт лучших школ, не существует. Воспитательное пространство образовательной организации либо культивирует ценность образования через весь уклад школьной жизни, либо занимается принуждением к познанию, которое не может вызвать позитивный отклик. Либо есть школа, в которую хочется идти, либо есть повинность, от которой хочется поскорее отделаться.

В образе будущего не должно быть места отрицанию образования. В жизненной перспективе нужно помочь ребёнку определить место его созидательного труда, потребность открытия мира культуры и особенно характер того вклада, который он сможет привнести в развитие и процветание своей страны.

*Т. Б. Князева, канд. пед. наук,  
доцент, доцент кафедры управления  
и профессионального образования ЛОИРО*

### **1.5.2. Сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся для повышения качества образовательных результатов**

В обновленных ФГОС актуализируется и непрерывно реализуется линейка работы с индивидуальными образовательными маршрутами (ИОМ) учащихся. Возьмем для детализации и рассмотрения реализации этой задачи ФГОС уровня основной школы. Обновлённая редакция ФГОС сохраняет *принципы вариативности* в формировании школами основных образовательных программ начального общего и основного общего образования, а также *учёта интересов и возможностей* как образовательных организаций, так и их учеников. Благодаря обновлённым стандартам школьники получают больше возможностей для того, чтобы заниматься наукой, проводить исследования, используя передовое оборудование, а организация исследования является одним из форматов ИОМ. Во ФГОС ООО закрепили, что школа может формировать программы разного уровня и направленности с учетом *образовательных потребностей* и способностей школьников.

Прописали три способа, с помощью которых надо обеспечивать *вариативность* содержания программ. Первый: в структуре программ ООО можно предусмотреть учебные предметы, учебные курсы и учебные модули. Второй: школа вправе разработать и реализовать программы углубленного изучения отдельных предметов. Третий: можно разработать и реализовать *индивидуальный учебный план* в соответствии с *образовательными потребностями и интересами учеников* (п. 5 ФГОС ООО). В пояснительной записке ООП уровня ООО нужно описать механизмы реализации программы, в том числе механизмы реализации индивидуальных учебных планов (п. 31.1 ФГОС ООО). Во ФГОС зафиксировали право школы применять различные образовательные технологии. Например, электронное обучение и дистанционные образовательные технологии (п. 19 ФГОС ООО), что делает построение ИОМ доступным и эффективным для каждого учащегося, в том числе экономически эффек-

тивным. Также во ФГОС зафиксировано, что образовательную деятельность можно организовать при помощи *деления на группы*. При этом учебный процесс в группах можно строить по-разному: с учетом успеваемости, *образовательных потребностей и интересов, целей* (п. 20 ФГОС ООО).

В проекте «Школа Минпросвещения России» предполагается построение единого образовательного пространства школы, в том числе для выбора жизненного и профессионального пути обучающимися; создание сетевой инфраструктуры для реализации этого выбора через построение ИОМ. Пространство должно быть трансформируемым, доступным, включать в себя цифровую образовательную среду и быть насыщено разными форматами и способами деятельности, которые учащийся может выбирать и конструировать свой ИОМ.

Индивидуальный образовательный маршрут также выступает хорошим инструментом, средством повышения качества образовательных результатов школьников и актуален для школ, в которых учащиеся показывают низкие образовательные результаты. Он повышает мотивацию и волевые усилия обучающихся для работы с образовательными дефицитами, делает их процесс учения осмысленным и целенаправленным.

Однако для руководителей и педагогов школ для сопровождения ИОМ и проектирования организационных условий, образовательного пространства стоят задачи освоения функций сопровождения ИОМ учащихся в ОО. В связи с этим возможно рассмотрение и освоение опыта, инструментов работы педагогов с тьюторской компетенцией. Обобщающая трудовая функция педагога-тьютора – «организация тьюторского сопровождения обучающихся» включает в себя деятельность по работе с образовательным пространством, ИОМ и разработкой методических инструментов для сопровождения ИОМ.

В данном разделе представляется актуальным рассмотреть тьюторское сопровождение ИОМ обучающихся в рамках их подготовки к итоговым экзаменам ОГЭ и ГИА в основной и старшей школе.

Продуктивное обучение и качественная успешная подготовка к ОГЭ и ГИА учащихся могут быть осуществлены с помощью индивидуальных образовательных маршрутов обучения. В данном случае ИОМ может рассматриваться как механизм, способ реализации задачи индивидуализации образовательного процесса в соответствии с

уровнем образования учащихся и их индивидуальными характеристиками (потребностями, интересами, дефицитами, возможностями).

Цель такого ИОМ: усвоение содержания образовательной программы школы с учетом и опорой на индивидуальные характеристики учащегося.

Развитие школьника может осуществляться по нескольким направлениям деятельности в рамках образовательного маршрута, которые реализуются одновременно или последовательно. Отсюда вытекает основная задача педагога: предложить учащемуся спектр возможностей и помочь ему сделать выбор. Выбор того или иного индивидуального образовательного маршрута определяется комплексом факторов:

- особенностями, интересами и потребностями самого ученика в достижении необходимого образовательного результата;
- возможностями школы удовлетворить образовательные потребности учащихся;
- возможностями материально-технической базы школы и ее цифровой образовательной среды;
- наличием или отсутствием сетевой образовательной среды и партнерских механизмов в сопровождении ИОМ.

Логическая структура проектирования индивидуального образовательного маршрута включает в себя следующие этапы:

1. Постановка образовательной цели.
2. Самоанализ (осознание и соотнесение индивидуальных потребностей, интересов с внешними требованиями к компетенциям).
3. Конкретизация цели (выбор направлений индивидуальных занятий для достижения поставленной цели).
4. Оформление маршрутного листа.

Условия, необходимые для эффективной разработки индивидуального образовательного маршрута:

- осознание всеми участниками педагогического процесса необходимости и значимости индивидуального образовательного маршрута как одного из способов самоопределения, самореализации и восполнения уровня готовности к освоению образовательной программы школы;

- осуществление педагогического сопровождения и информационной поддержки процесса разработки индивидуального образовательного маршрута учащимися;
- активное включение учащихся в деятельность по созданию индивидуального образовательного маршрута;
- организация рефлексии как основы коррекции индивидуального образовательного маршрута.

Средствами реализации названных условий могут быть специально организованные занятия по самопознанию, обучению учащихся методам выбора маршрута. В ходе этих занятий необходимо довести до учащихся следующую информацию:

– учебный план школы: набор учебных предметов, составляющих инвариантную часть, предметы вариативной части УП; внеучебную событийную, проектную и исследовательскую деятельность, которая позволит учащемуся заниматься качественной подготовкой к итоговой аттестации;

– особенности изучения тех или иных предметов; необходимость соблюдения баланса между предметами базового курса и курсами ИОМ;

– возможности и правила внесения изменений в индивидуальный образовательный маршрут.

Такие занятия могут проводиться в рамках как внеклассной деятельности, так и индивидуальной работы.

Выбор учащимися курсов для ИОМ может осуществляться в следующих направлениях:



Индивидуальный образовательный маршрут оформляется документально в виде **Листа индивидуального маршрута обучения**. В данный лист ученик заносит информацию о выбранных направлениях занятий. Последние графы «Сроки выполнения» и «Подпись учителя» позволяют проследить факт реализации индивидуального образовательного маршрута педагогом-тьютором.

На основе выбранных курсов составляется индивидуальная образовательная программа учащегося, которая является технологическим средством реализации ИОМ.

Индивидуальная образовательная программа ученика представляет собой описание содержания образования определенного уровня и направленности (в том числе в контексте предпрофильной подготовки), видов деятельности учащегося.

Структура такой программы может состоять из следующих компонентов: целевое назначение, исходный уровень знаний учащегося, продолжительность обучения, ожидаемый результат, учебные программы, формы аттестации достижений учащегося.

*Ожидаемые результаты реализации индивидуальной образовательной программы:*

- достижение обязательного минимума содержания образования, гарантированного Конституцией РФ для каждого гражданина уровня образования, представляющего необходимую основу для полноценного развития личности и возможности продолжения образования в профессиональной сфере;
- достижение учащимися уровня образованности, соответствующего уровню обучения.

### Список литературы

1. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление : учебник / А. Л. Гапоненко, А .П. Панкрухин. М.: Омега Л, 2004. 472 с.
2. Жуковицкая Н. Н. Управление процессом сопровождения одарённых детей: сетевые модели : монография / Н. Н. Жуковицкая. Saarbrucken,
3. Жуковицкая Н. Н. Сетевое взаимодействие – кооперация и конкуренция // Народное образование. 2017. № 5. С. 39–47.
4. Жуковицкая Н. Н. Ресурсные центры в образовательной системе: содержание деятельности в условиях введения ФГОС : учеб.-метод. пособие / Н. Н. Жуковицкая. СПб.: ЛОИРО, 2017. 127 с.

5. Колесникова И. А. Педагогическое проектирование : учеб. пособие для высш. учеб. заведений / И.А. Колесникова, М.П. Горчакова-Сибирская; под ред. И. А. Колесниковой. М.: Академия, 2005. 288 с.

6. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-метод. материалы / авт.-сост. Л. Н. Нугуманова, Т. В. Яковенко. 2-е изд., доп. и перераб. Казань: ИРО РТ, 2020. 51 с.

7. Наставничество в образовании: современная практика : сб. материалов междунар. (заочной) науч.-практ. конференции. 20 ноября 2019 г. Курган: ГАОУ ДПО «Институт развития образования и социальных технологий», 2019. 188 с.

8. Пинская М. А. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов : сб. информ.-метод. материалов для директоров и школьных команд. М., 2013.

9. Слободчиков В. И. Методология экспертизы инновационных образовательных проектов / В. И. Слободчиков // Экспертиза и консультационная поддержка инноваций в системе образования / под ред. Т. М. Ковалевой. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004. С. 21–23.

10. Стратегический менеджмент в образовании: учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов / Т. В. Светенко, И. В. Галковская, Е. Н. Яковлева; под науч. ред. И. Д. Чечель, Т. Г. Новиковой. М.: АПК и ППРО, 2007. 76 с.

11. Управление развитием школы: пособие для руководителей образовательных учреждений / под ред. М.М. Поташника и В.С. Лазарева. М.: Новая школа, 1995. 464 с.

### **Электронные ресурсы:**

12. Жуковицкая Н. Н. Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы // Человек и образование. 2022. С. 53–63 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://xn--80aabdcobephfrk1bfed7a7j.xn--p1ai/s181570410020611-7-1/>

13. Зарубежные исследования в области «эффективной школы»: аналитический обзор [Электронный ресурс]. Режим доступа: studwood.ru

14. Методические рекомендации по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: fioko.ru

15. Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целей и модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях. Письмо Минпросвещения России № АЗ-1128/08, Профсоюза работников народного образования и науки РФ № 657

от 21.12.2021 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [методические рекомендации по педагогическому наставничеству.pdf](#)

16. Наставничество в системе образования России : практическое пособие для кураторов в образовательных организациях [Электронный ресурс] / под ред. Н. Ю. Сиягиной, Т. Ю. Райфшнайдер. М.: Рыбаков Фонд, 2016. 153 с. Режим доступа: [http://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05\\_nastavnichestvo.pdf](http://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05_nastavnichestvo.pdf)

17. О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций для руководителей образовательных организаций. Письмо Министерства просвещения РФ от 23.01.2020 г., № МР-42/02 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [rulaws.ru](http://rulaws.ru)

18. Перевод школы в эффективный режим работы. Улучшение образовательных результатов : сб. информ.-метод. материалов для директоров школ и школьных команд / сост. М.А. Пинская. М.: НИУ «ВШЭ», 2016 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.eduportal44.ru](http://www.eduportal44.ru)

19. The National Mentoring Partnership / Национальный ресурсный центр наставничества МЕНТОРИ [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.mentori.ru](http://www.mentori.ru)

## **Раздел 2. Успешные практики**

### **2.1. Номинация «Муниципальный уровень: сетевое наставничество»**

*С. А. Калинова, ММС, «ЦИТ», Кировский район*

*А. А. Савина, учитель русского языка и литературы МБОУ «Шлиссельбургская СОШ № 1 с углублённым изучением отдельных предметов»*

#### **2.1.1. Организационные механизмы реализации модели сетевого наставничества в муниципальной образовательной системе**

Обеспечение высокого качества образования для всех граждан, независимо от места жительства, социального статуса семей, в настоящее время является одним из важных приоритетов государственной образовательной политики в Российской Федерации. Исследования, проведенные Институтом развития образования НИУ «Высшая школа экономики», в том числе и на территории Ленинградской области, подтвердили, что в общем массиве школ выделяются образовательные учреждения, стойко демонстрирующие высокие результаты по комплексу учебных показателей, и устойчиво неуспешные школы, в течение ряда лет не ликвидирующие своего отставания.

Основными стратегиями перехода школ в эффективный режим работы являются изменения в качестве управления и в качестве преподавания, что влечет за собой изменения в качестве образования в целом.

Реализация модели сетевого наставничества является достаточно эффективным организационным механизмом и ориентирована прежде всего на ликвидацию дефицитов (кадровых, материально-технических) образовательных организаций, совместное наращивание профессиональных компетенций педагогов через их взаимодействие. Механизм реализации профессионально-методических ресурсов учителей в условиях осуществления сетевого взаимодействия

средствами работы проектных творческих команд школ-партнеров по единой проблеме для достижения общей цели способствует самореализации, профессиональному росту педагогов, расширению профессиональных компетенций учителей, вдохновляет их на дальнейшее развитие и совершенствование.

В условиях сетевого наставничества предоставляется возможность педагогическому сообществу демонстрировать результаты своего интеллектуального труда с целью распространения успешного педагогического опыта, что обеспечивает удовлетворение их потребности в общественном признании. Это, в свою очередь, позволяет выявлять талантливых педагогов, содействует внедрению их разработок в практику работы образовательных организаций, включенных в реализацию модели сетевого наставничества. Как результат, наблюдается рост числа педагогов, устранивших профессиональные и личностные дефициты, а также нашедших новые возможности профессионального развития и роста. Происходит формирование информационной среды, стимулирующей активность педагогов как условие развития профессиональной компетентности, что способствует повышению качества образования.

При реализации модели сетевого наставничества в общеобразовательных организациях Кировского муниципального района был разработан эффективный механизм взаимовыгодного сотворчества и взаимодействия педагогов школ с высокими и низкими образовательными результатами. Сетевые пары или сетевые группы школ-партнеров образуют своего рода профессиональные обучающие сообщества, что является одним из продуктивных способов организации взаимодействия и взаимообучения педагогов. Формат взаимодействия в рамках сетевого наставничества позволяет учителям объединяться и согласовывать усилия в корректировке используемых каждым стратегий преподавания и совместного педагогического исследования по проблеме достижения единой цели.

Механизм реализации сетевого наставничества в муниципальной системе образования Кировского муниципального района может быть рассмотрен на примере реализации образовательных событий, заявленных в региональной Дорожной карте по научно-методическому сопровождению участников региональной инновационной

программы «Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы» (прил. 2).

В первом полугодии был дан старт образовательному событию «Калейдоскоп методических идей и эффективных практических решений. Дифференцированный и индивидуализированный подход к обучающимся». Во втором полугодии – «Современные образовательные технологии для достижения функциональной грамотности обучающихся».

Основанием для проведения образовательных событий стали распоряжения Комитета образования администрации Кировского муниципального района Ленинградской области, утвердившие муниципальную дорожную карту (от 05 марта 2022 года, № 94), а также распоряжения «О трансляции успешного опыта и пробных мероприятий по созданию индивидуальных образовательных траекторий как инструмента достижения качественных образовательных результатов...» (№ 133 от 30 марта 2022 года) в рамках участия в региональном образовательном событии.

В рамках только первого образовательного события на муниципальном уровне в образовательных организациях Кировского муниципального района в период с 1 по 28 апреля 2022 года школами-партнерами для школ с низкими результатами подготовки обучающихся (далее – ШНОР) было проведено 16 мастер-классов, а также 6 пробных мероприятий прошли на базах ШНОР.

Логика работы по проведению образовательного события предусматривала:

- ✓ подготовку и проведение совещания по заявленной тематике «Проектирование совместной работы» в рамках реализации мероприятий дорожной карты РИП «Сетевое наставничество во взаимодействии школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы», которое состоялось 31 марта 2022 года;
- ✓ организацию работы по составлению рабочего плана в рамках образовательного события в соответствии с результатами диагностики ШНОР;
- ✓ определение формата проведения уроков, организацию подготовки и проведения открытых занятий (мастер-классов) на базе школ-партнеров по выявленным проблемам;

- ✓ организацию обсуждения направлений дальнейшей работы, определение при подготовке пробных уроков содержания методических рекомендаций для ШНОР;
- ✓ проведение пробных уроков на базах ШНОР;
- ✓ осуществление рефлексии полученных результатов.

В осуществление данной работы были включены муниципальная информационно-методическая служба, комитет образования администрации Кировского муниципального района Ленинградской области, а также проектные команды, состав которых был утвержден распоряжением № 263 от 12 октября 2021 года «Об утверждении списка сетевого партнерства образовательных организаций с низкими образовательными результатами и образовательных организаций со стабильными образовательными результатами на 2021–2022 учебный год».

Алгоритм действий предусматривал реализацию главной цели – создание индивидуальных образовательных траекторий как инструментов достижения качественных образовательных результатов на уроке, выявление недостатков или установление эффективности определенных форм, методов, приемов деятельности учителей.

В соответствии с проведенной диагностикой школьными командами определены педагогические дефициты по ряду предметов: технология, информатика – 6, 8 классы; русский язык – 5 классы; технология – 6 классы; география – 8 классы.

В реализации мероприятий образовательного события приняли участие 8 (89%) школ района из 9 школ-партнеров, руководители и заместители по УВР 8 школ, 22 педагога. Открытые мероприятия посетили 12 педагогов ШНОР.

Все мероприятия организованы на базах школ-партнеров согласно утвержденным планам-графикам.

На совещании 04.05.2022 года были подведены итоги трансляции успешного опыта и пробных мероприятий по созданию индивидуальных образовательных траекторий как инструмента достижения качественных образовательных результатов, в том числе обучающихся с ОВЗ, мотивированных и одаренных обучающихся. 100% ШНОР представили отчеты о результатах рефлексии по итогам проведенного образовательного события.

Образовательное событие в рамках взаимодействия между школами-партнерами получило положительную оценку школьных команд. Команды смогли реализовать совместные проекты, восполнить

педагогические дефициты в соответствии с диагностикой, научились эффективному взаимовыгодному сотрудничеству и сотворчеству. Отмечено, что особенностью деятельности педагога является то, что она носит гибкий, дифференцированный характер и включает элементы спонтанности и импровизации, требует наличия ряда профессиональных умений и навыков, среди которых умение наблюдать за деятельностью, поведением и взаимоотношениями детей, анализировать текущие события, интерпретировать полученные результаты.

Было отмечено, что после просмотра мастер-классов появилось желание внедрить в свою работу многие эффективные практические решения. Активное участие в образовательном событии приняли педагоги и администрация СОШ № 2, из 16 очных мастер-классов 14 мероприятий разной направленности были реализованы на базе данной школы. Высокую оценку коллег получил мастер-класс учителя русского языка и литературы А.А. Савиной, учителя русского языка и литературы МБОУ «Шлиссельбургская СОШ № 1 с углублённым изучением отдельных предметов» по русскому языку в 9 классе «Готовимся к ОГЭ!».

Было принято решение рекомендовать методическим объединениям школ использовать разработку данного урока как методический конструктор современного урока «Групповые формы работы» (см. прил.).

Результаты пробных мероприятий позволяют сделать вывод, что педагоги владеют формами, методами и технологиями проведения урока по ФГОС. Понимают, что требованием ФГОС является индивидуальное психолого-педагогическое сопровождение всех участников образовательных отношений (обучающиеся, испытывающие трудности в освоении программы, способные, одаренные, с ОВЗ). Вместе с тем выявлены и упущения в построении уроков, в частности, не все педагоги осознают преимущества командной (парной, групповой, коллективной) и индивидуальной работы при решении конкретной проблемы на уроках как инструмента достижения качественных образовательных результатов с учетом индивидуальных особенностей учащихся, что требует дальнейшего совершенствования методических компетенций по осуществлению групповых форм работы на уроке.

Таким образом, результатом работы проектных команд школ и совместных обсуждений стало выявление проблемных зон, повыше-

ние методического уровня преподавания предметов, более эффективное использование групповых форм учебной работы на уроке, создание индивидуальных образовательных траекторий как инструмента достижения качественных образовательных результатов, в том числе обучающихся с ОВЗ, мотивированных и одаренных обучающихся.

По итогам работы в рамках участия в региональном образовательном событии «Калейдоскоп методических идей и эффективных практических решений. Дифференцированный и индивидуализированный подход к обучающимся» разработаны конструкторы современного урока: «групповые формы работы», пополнен банк методических разработок образовательных организаций, в том числе для использования на межинституциональном уровне. По итогам анализа пробных мероприятий школами-партнерами разработаны адресные рекомендации для учителей ШНОР. В их числе:

1. Учителям изучить требования к современному уроку, в том числе с использованием групповых форм учебной работы на уроке на сайте [https://edsoo.ru/Metodicheskie\\_videouroki.htm](https://edsoo.ru/Metodicheskie_videouroki.htm), а также других рекомендованных к использованию ресурсов в срок до 06 июня 2022 г.

2. Руководителям школьных методических объединений обсудить ошибки, выявленные при планировании и проведении урока с использованием групповых форм работы, в том числе для обучающихся с ОВЗ, мотивированных и одаренных обучающихся, при осуществлении взаимодействия на институциональном и муниципальном уровнях.

3. Администрации ОО:

– рассмотреть методические рекомендации и отчет, подготовленные в рамках образовательного события, с целью обсуждения направлений дальнейшей работы на заседании методических объединений учителей в срок до 6 июня 2022 года;

– запланировать и осуществить контроль исполнения принятых управленческих решений в срок до 31 августа 2022 года.

Таким образом, алгоритм проведения образовательного события позволил включить в активную совместную работу школы, имеющие различный опыт обеспечения качества образования, что способствовало обогащению потенциала всех его участников.

## Конспект урока

*Школа:* МБОУ «Шлиссельбургская СОШ № 1 с углублённым изучением отдельных предметов».

*Предмет:* Русский язык.

*Учитель:* А. А. Савина.

*Тема:* Урок-практикум «Подготовка к ОГЭ по русскому языку».

*Цели:*

- систематизация навыков комплексного анализа текста;
- формирование коммуникативных компетентностей на основе комплексного анализа текста;
- развитие навыков построения логической цепи рассуждения, подбора аргументов своей точки зрения по заданной проблематике, построения речевого высказывания в устной и письменной речи;
- развитие нравственно-эстетических представлений учащихся в ходе работы с комплексным анализом текста.

*Задачи:*

1. Расширить и углубить знания по культуре речи; предупредить орфографические ошибки, уметь самостоятельно создавать собственное высказывание, обладающее всеми признаками текста, то есть смысловой цельностью и структурной связностью.

2. Выявить авторскую позицию на основе комплексного анализа, уметь самостоятельно оценить сочинение формата 9.3 по критериям.

3. Уметь формулировать собственное мнение и позицию, аргументировать и координировать её в сотрудничестве с учащимися и учителем.

*Планируемые результаты:*

1. На основе комплексного анализа текста выявить авторскую позицию, выстроить сочинение-рассуждение формата 9.3 в соответствии с критериями.

2. Совершенствовать исследовательские навыки, связанные с узнаванием изученных категорий на основании лингвистического анализа текста.

### 3. Приобщить к духовно-нравственным ценностям.

*Оборудование:* компьютер, проектор, презентация, раздаточный материал, справочный материал по направлениям каждой рабочей группы.

## ХОД УРОКА

### 1. Мотивация к учебной деятельности

Включение детей в деятельность (приветствие, предложение самостоятельно выбрать группу для работы на уроке.)

Группа 1 – функциональный стиль речи, тип речи

Группа 2 – лексические средства выразительности

Группа 3 – синтаксические средства выразительности

Группа 4 – орфография, правописание приставок

Группа 5 – тема и идея текста

– Каждой группе необходимо выбрать лидера.

### 2. Работа над целями урока

– Каким вы представляете будущее?

#### Слайд 1



**АРКАДИЙ И БОРИС  
СТРУГАЦКИЕ**

**Братья Стругацкие** – популярные писатели-фантасты, сценаристы, авторы современной научной и социальной фантастики.

Их никогда не воспринимали поодиночке, всегда говорили просто – братья Стругацкие. Из этих двух таких разных людей получился один писатель, но какой! Библиография Стругацких очень обширна, они написали и издали примерно три десятка повестей и романов, и свыше двадцати рассказов.

– Фантастика стала очень популярна с 60-х годов XX века: ряд научных открытий, первый полет человека в Космос воодушевили писателей. И сегодня на уроке русского языка мы познакомимся с отрывком из повести братьев Стругацких «Понедельник начинается в субботу».

## Слайд 2



Фантастическая юмористическая повесть братьев Стругацких, одно из наиболее своеобразных воплощений советской утопии 1960-х годов, художественная реализация мечты авторов о возможности для современного талантливого человека сосредоточиться на научном творчестве и познании тайн Вселенной. Существенную роль в повести играют также ярко выраженные сатирические мотивы; в ней высмеиваются приспособленцы, бюрократы и жулики от науки.

## Слайд 3

### 3. Комплексный анализ текста

– У каждой группы есть рабочий лист с заданиями и справочные материалы. У вас есть 10 минут на выполнение задания.

**Фронтальный опрос.** Проверка общих для всех групп заданий (3–5): объяснение орфограмм.

– Кто выполнил задания без ошибок?

– Какое задание показалось самым простым / сложным?

**Индивидуальное сообщение:** лидеры представляют итог работы группы по своим направлениям.



## ГРУППА 1



*Вставьте пропущенные буквы и выполните задания.*



(1)Весь первый этаж был занят отделом линейного счастья. (2)**Здесь** было царство Федора Симеоновича, здесь пахло яблоками и хвойными лесами, здесь работали самые хорош..нькие девушки и самые славные ребята. (3)**Здесь** не было мрачных изуверов, знатоков и adeptов чёрной магии, здесь (н..)кто не рвал, шипя и кривясь от боли, из себя волос, (н..)кто не бормотал заклинаний, похожих на (н..)приличные скороговорки, не варил заживо жаб и ворон в полночь, в полнолуние, на Ивана Купалу, по (н..)счастливым числам. (4)**Здесь** работали на оптимизм. (5)**Здесь** делали всё возможное (в)рамках белой, субмолекулярной и инфранейронной магии, что(бы) повысить душевный тонус каждого отдельного человека и целых человеческих коллективов. (6)**Здесь** конденсир..вали и ра..пространяли по всему свету веселый, бе..злобный смех; ра..рабатывали, и..пытывали и внедряли модели поведений и отношений, укрепляющих дружбу и ра..рушающих рознь; во..гоняли и сублимир..вали экстракты гореутолителей, (н..)содержащих н(..) единой молекулы алкоголя и иных наркотиков. (7)Сейчас здесь готовили к полевым испытаниям портативный универсальный злободробитель и ра..рабатывали новые марки редчайших сплавов ума и доброты.



1. Определите функциональный стиль речи.

.....

2. Определите функционально-смысловой тип речи.

.....

3. Найдите в тексте синоним слов *вражда, распря*.

.....

4. В каком предложении есть обособленные определения, выраженные приглагольными оборотами?

.....

5. В каком предложении есть обособленные обстоятельства, выраженные деепричастными оборотами?

.....



## Слайд 4

**СТИЛЬ** - язык художественной литературы

**ТИП РЕЧИ** - описание



## ГРУППА 2



**Вставьте пропущенные буквы и выполните задания.**



(1)Весь первый этаж был занят отделом линейного счастья. (2)**Здесь** было царство Федора Симеоновича, здесь пахло яблоками и хвойными лесами, здесь работали самые хорош..нкие девушки и самые славные ребята. (3)**Здесь** не было мрачных изуверов, знатоков и адептов чёрной магии, здесь (н..)кто не рвал, шипя и кривясь от боли, из себя волос, (н..)кто не бормотал заклинаний, похожих на (н..)приличные скороговорки, не варил живо жаб и ворон в полночь, в полнолуние, на Ивана Купалу, по (н..)счастливым числам. (4)**Здесь**



работали на оптимизм. (5)**Здесь** делали всё возможное (в)рамках белой, субмолекулярной и инфранейронной магии, что(бы) повысить душевный тонус каждого отдельного человека и целых человеческих коллективов. (6)**Здесь** конденсир..вали и ра..пространяли по всему свету весёлый, бе..злобный смех; ра..рабатывали, и..пытывали и внедряли модели поведений и отношений, укрепляющих дружбу и ра..рушающих рознь; во..гоняли и сублимир..вали экстракты гореутолителей, (н..)содержащих н(..) единой молекулы алкоголя и иных наркотиков. (7)Сейчас здесь готовили к полевым испытаниям портативный универсальный злободробитель и ра..рабатывали новые марки редчайших сплавов ума и доброты.



1. **Выделите в тексте индивидуально-авторские неологизмы и термины.**

2. **Дополните высказывание.**

Специфику текста создаёт сочетание \_\_\_\_\_ лексика и \_\_\_\_\_.

3. **Найдите в тексте синонимы слов *вражда, распря*.**

4. **В каком предложении есть одословенные определения, выраженные прилагательными оборотами?**

5. **В каком предложении есть одословенные обстоятельство, выраженные деепричастными оборотами?**



– Назовите термины, индивидуально-авторские неологизмы.

## Слайд 5

Специфику текста создаёт сочетание книжной лексики и терминов с индивидуально-авторскими неологизмами



### ГРУППА 3



Вспомогательные буквы и выполните задания.



(1)Весь первый этаж был занят отделом линейного счастья. (2)Здесь было царство Федора Симеоновича, здесь пахло яблоками и хвойными лесами, здесь работали самые хорош.нькие девушки и самые славные ребята. (3)Здесь не было мрачных изуверов, знатоков и adeptов чёрной магии, здесь (н..)кто не рвал, шипя и кривясь от боли, из себя волос, (н..)кто не бормотал заклинаний, похожих на (н..)приличные скороговорки, не варил заживо жаб и ворон в полночь, в полнолуние, на Ивана Купалу, по (н..)счастливым числам. (4)Здесь работали на оптимизм. (5)Здесь делали всё возможное (в)рамках белой, субмолекулярной и инфранейронной магии, что(бы) повысить душевный тонус каждого отдельного человека и целых человеческих коллективов. (6)Здесь конденсир.вали и ра..пространяли по всему свету весёлый, бе..злобный смех; ра..рабатывали, и..пытывали и внедряли модели поведения и отношений, укрепляющих дружбу и ра..рушающих рознь; во..гоняли и сублимир.вали экстракты горуэулителей, (н..)содержащих н(..) единой молекулы алкоголя и иных наркотиков. (7)Сейчас здесь готовили к полевым испытаниям портативный универсальный злбодробитель и ра..рабатывали новые марки редчайших сплавов ума и доброты.

1. Подчеркните грамматические основы предложений.

2. Дополните высказывание.

*Синтаксическая структура текста сформирована заданной системой собственных работи одного из отделов института: акцент делается на выраз. деятельности, а не на тех, кто её собирает, поэтому в тексте преобладают \_\_\_\_\_ предложения.*

3. Найдите в тексте синонимы слов *вражда, распря*.

4. В каком предложении есть абсолютные определения, выраженные причастиями или оборотами?

5. В каком предложении есть абсолютные обстоятельства, выраженные деепричастиями или оборотами?



– Возникли ли трудности с выделением грамматических основ предложений?

– Обратите внимание на лексический повтор слова **ЗДЕСЬ** в предложениях 2–6. Как называется такой прием?

### Слайд 6



– Каких предложений в тексте больше?

– Для чего используются эти предложения?

### Слайд 7





## ГРУППА 4



Вставьте пропущенные буквы и выполните задания.



(1)Весь первый этаж был занят отделом линейного счастья. (2)**Здесь** было царство Федора Симеоновича, здесь пахло яблоками и хвойными лесами, здесь работали самые хорош..нькие девушки и самые славные ребята. (3)**Здесь** не было мрачных изуверов, знатоков и адептов чёрной магии, здесь (н..)кто не рвал, шипя и кривясь от боли, из себя волос, (н..)кто не бормотал заклинаний, похожих на (н..)приличные скороговорки, не варил заживо жаб и ворон в полночь, в полнолуние, на Ивана Купалу, по (н..)счастливым числам. (4)**Здесь** работали на оптимизм. (5)**Здесь** делали всё возможное (в)рамках белой, субмолекулярной и инфранейронной магии, что(бы) повысить душевный тонус каждого отдельного человека и целых человеческих коллективов. (6)**Здесь** конденсир..вали и ра..пространяли по всему свету весёлый, бе..злобный смех; ра..рабатывали, и..пытывали и внедряли модели поведений и отношений, укрепляющих дружбу и ра..рушающих рознь; во..гоняли и сублимир..вали экстракты гореутолителей, (н..)содержащих н(..) единой молекулы алкоголя и иных наркотиков. (7)Сейчас здесь готовили к полевым испытаниям портативный универсальный злободробитель и ра..рабатывали новые марки редчайших сплавов ума и доброты.



1. Сколько слов с приставками в предложении 5?

2. В тексте есть слово, в котором буква **З** пишется перед звонкой согласной, но не по правилу про приставки, скангивающиеся на **З/С**. Выпишите его.

3. Найдите в тексте синоним слов *вражда, распря*.

4. В каком предложении есть обособленные определения, выраженные приглагольными оборотами?

5. В каком предложении есть обособленные обстоятельства, выраженные дееприглагольными оборотами?



– С какими орфограммами вы работали? Возникли ли трудности?



## ГРУППА 5



*Вставьте пропущенные буквы и выполните задания.*



(1)Весь первый этаж был занят отделом линейного счастья. (2)**Здесь** было царство Федора Симеоновича, здесь пахло яблоками и хвойными лесами, здесь работали самые хорош..нькие девушки и самые славные ребята. (3)**Здесь** не было мрачных изуверов, знатоков и адептов чёрной магии, здесь (н..)кто не рвал, шипя и кривясь от боли, из себя волос, (н..)кто не бормотал заклинаний, похожих на (н..)приличные скороговорки, не варил заживо жаб и ворон в полночь,



в полнолуние, на Ивана Купалу, по (н..)счастливым числам. (4)**Здесь** работали на оптимизм. (5)**Здесь** делали всё возможное (в)рамках белой, субмолекулярной и инфранейронной магии, что(бы) повысить душевный тонус каждого отдельного человека и целых человеческих коллективов. (6)**Здесь** конденсир..вали и ра..пространяли по всему свету весёлый, бе..зловный смех; ра..рабатывали, и..пытывали и внедряли модели поведений и отношений, укрепляющих дружбу и ра..рушающих рознь; во..гоняли и сублимир..вали экстракты гореутолителей, (н..)содержащих н(..) единой молекулы алкоголя и иных наркотиков. (7)Сейчас здесь готовили к полевым испытаниям портативный универсальный злободробитель и ра..рабатывали новые марки редчайших сплавов ума и доброты.



1. *Сформулируйте тему текста.*

---

2. *Сформулируйте основную мысль текста.*

---

3. *Найдите в тексте синоним слов *вражда, распря*.*

---

4. *В каком предложении есть обособленные определения, выраженные прилагательными оборотами?*

---

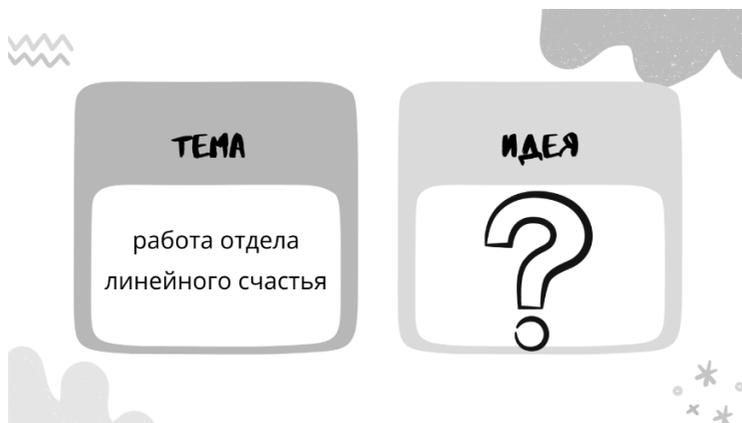
5. *В каком предложении есть обособленные обстоятельства, выраженные деепричастными оборотами?*



---

- Какова тема текста? Идея?
- Трудно ли сформулировать основную идею?
- Что помогает сформулировать основную идею?

## Слайд 8



– В центре описания – работа отдела линейного счастья. Чтобы определить основную мысль текста, надо выделить ключевые слова.

## Слайд 9



– На слайде представлено облако из ключевых слов текста. Так братья Стругацкие раскрывают понятие счастья в анализируемом тексте.

– А что для вас счастье? Со своих телефонов пройдите по ссылке и напишите ваши ассоциации с понятием счастья.



## Слайд 12



– Предлагаю тему сочинения формата 9.3.

## Слайд 13



Каждая группа получает сочинение, разрезанное по абзацам. Детям необходимо «собрать» текст сочинения.

## Сочинение 9.3

Счастье – это чувство глубокой удовлетворенности, ощущение полной гармонии. На мой взгляд, каждый человек стремится быть счастливым, ведь именно счастье придает нашей жизни вкус и смысл. Так можно ли разработать модель счастья для всех? Попробую ответить на этот вопрос, опираясь на примеры из художественной литературы и жизненного опыта.

В тексте братьев Стругацких герой-рассказчик подробно описывает работу отдела «линейного счастья». Герой удивляется, что в этом месте не было ничего пугающего (предложение 3). Наоборот, в отделе работали «самые хорошенькие девушки и самые славные ребята». Процесс производства «счастья для всех» описан достаточно подробно. Однако авторская ирония, с которой ведется повествование, позволяет нам понять, что создание модели «коллективного счастья» – утопия. Счастье у каждого своё, поэтому общего рецепта счастья не существует.

Таким образом, счастье – понятие субъективное. Я считаю, что невозможно разработать модель счастья для всех, так как каждый человек индивидуален: нас радуют разные вещи, у нас разные мечты, разный путь к целям. Хотелось бы, чтобы каждый человек нашел своё счастье.

– Проверим сочинение по критериям.

### Слайд 14

Таблица 5

№	Критерии оценивания сочинения-рассуждения на тему, связанную с анализом текста (9.3)	Баллы
С <sub>1</sub> К1	Толкование значения слова	
	Экзаменуемый (в той или иной форме в любой из частей сочинения) дал определение и прокомментировал его	2
	Экзаменуемый (в той или иной форме в любой из частей сочинения) дал определение, но не прокомментировал его	1
	Экзаменуемый дал неверное определение, или толкование слова в работе экзаменуемого отсутствует	0
С <sub>1</sub> К2	Наличие примеров-аргументов	
	Экзаменуемый привёл два примера-аргумента: один пример-аргумент приведён из прочитанного текста, а второй – из жизненного опыта, или экзаменуемый привёл два примера-аргумента из прочитанного текста	3
	Экзаменуемый привёл один пример-аргумент из прочитанного текста	2
	Экзаменуемый привёл пример(ы)-аргумент(ы) из жизненного опыта	1
	Экзаменуемый не привёл ни одного примера-аргумента	0

– Какой части не хватает?

(Дети приходят к выводу, что нет второго аргумента.)

#### 4. Рефлексия учебной деятельности на уроке

– Какое впечатление у вас осталось от урока? Подытожьте количество баллов в листах самооценки.

**Домашнее задание.**

**Слайд 15**



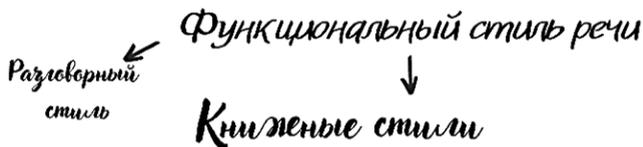
№ пп.	Что делали?	Что наблюдали?	Баллы (от 1 до 3)
1	Повторили правописание приставок, НЕ с разными частями речи, суффиксов		
2	Выявляли лексические особенности текста		
3	Выявляли синтаксические особенности текста		
4	Определяли функционально-смысловой тип речи и стиль текста		
5	Определяли тему и основную идею текста		
6	Проверяли сочинение формата 9.3 по критериям СЗК1 – СЗК4		

Выполняя эту работу, я научился \_\_\_\_\_

---

---

# Теоретический материал для групп



## Основные черты

Образно-познавательная, идейно-эстетическая функция. Создание художественных, поэтических образов, эмоционально-эстетическое воздействие.

Восприятие посредством чувств, перевоссоздание действительности (автор стремится передать прежде всего свой личный опыт, своё понимание и осмысление того или иного явления)

Субъективность. Проявление творческой индивидуальности автора (авторский стиль). Эмоциональность, экспрессивность. Метафоричность, содержательная многоплановость. Образность, широкое использование изобразительно-выразительных средств языка.

Язык художественной литературы



Информационно-содержательная функция, функция убеждения, эмоционального воздействия: информирование, передача общественно значимой информации с одновременным воздействием на читателя, слушателя, убеждением его в чём-то, внушением ему определённых идей, взглядов, побуждением его к определённым поступкам, действиям.

Информация адресована большому кругу людей  
Стремление к доступности, логичность, образность, эмоционально-экспрессивный характер изложения, страстность, призывность, оказание эмоционального воздействия.  
Выражение личного авторского отношения или мнения определённой социальной группы людей.  
Достоверность, точность фактов, конкретность, обоснованность.  
!!! Актуальность информации  
Временной фактор: информация должна стать общеизвестной в кратчайшие сроки.  
Лакоичность изложения при информационной насыщенности.

Публицистический



## Основные черты



Точно и полно объяснить факты окружающей нас действительности, показать причинно-следственные связи между явлениями, выявить закономерности, сообщить информацию. Апелляция к разуму, а не к чувству  
Средства эмоционального воздействия не используются.

Логическая последовательность изложения

(предварительное обдумывание, серьёзная подготовительная работа), однозначность, точность, сжатость при информативной насыщенности содержания, конкретность, бесстрастность, объективность (оценки используются, чтобы выразить точку зрения автора, сделать её более понятной, доступной, имеют рациональный, а не эмоционально-экспрессивный характер).  
Научный текст может содержать графическую информацию (таблицы, графики...)

### Научный



Информационная, предписывающая, констатирующая функции, функция социальной регламентации. Документальное оформление различных актов государственной, общественной, политической, экономической жизни, деловых отношений между государством и организациями, а также между членами общества в официальной сфере их общения.

Точность изложения, не допускающая возможности различий в толковании, детальность изложения, стереотипность, стандартизованность изложения и оформления многих деловых документов, долженствующее-предписывающий характер изложения. Официальность, строгость выражения мысли, объективность, логичность.

### Официально-деловой



Функциональный

СТИЛЬ

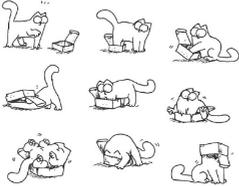
*Отражает определённую сторону общественной жизни, имеет особую сферу применения, свой круг тем.*

*Характеризуется определёнными условиями общения - официально-деловыми, неофициальными, непринуждёнными и т.д.*

*Имеет общую установку, главную задачу речи.*

*Распознаёт набором характерных слов и выражений, грамматических средств.*

## ФУНКЦИОНАЛЬНО-СМЫСЛОВЫЕ ТИПЫ РЕЧИ

<i>Повествование</i>	<i>Описание</i>	<i>Рассуждение</i>
<p>Речь идёт о событиях или действиях в определённой последовательности. Каждое предложение выражает какой-либо этап, стадию в развитии действия, в движении сюжета.</p>	<p>Подробная передача состояния действительности, изображения природы, местности, интерьера, внешности.  <b>!!! Особый вид описания – описание действия</b></p>	<p>Утверждается или отрицается какое-то явление, факт, понятие; объясняются причины явлений или событий.</p>
<p><b>ЧТО ПРОИЗОШЛО, ПРОИСХОДИТ?</b></p>	<p><b>КАКОЙ ПРЕДМЕТ? КАКОВ ОН?</b></p>	<p><b>ПОЧЕМУ? ОТ ЧЕГО? ЗАЧЕМ?</b></p>
<p>Нельзя поменять местами части текста.</p>	<p>Можно поменять местами части текста.</p>	<p>Нельзя поменять местами части текста.</p>
<p>Можно представить прочитанное в формате видео.</p> 	<p>Описание можно передать на одном снимке.</p> 	<p>То, что содержится в рассуждении, невозможно сфотографировать или снять на видео.</p>
		<p>Союзы, вводные слова, ! и ?</p>

## Лексические средства

### Синонимы

слова одной части речи, различные по звучанию, но близкие по значению:

*родина - Отечество*

### Фразеологизмы

устойчивые сочетания:

*кот наплакал*



### Антонимы

слова одной части речи, различные по звучанию, имеющие прямо противоположные значения:

*правда - ложь*

### Диалектизмы

слова, употребляемые людьми той или иной местности:

*бурак - свёкла*

- новые слова:

### Неологизмы

*гулить, дресс-код*

### Индивидуально

*авторские*

### неологизмы

*"Репликация кубков"*  
(*Э.И. Тютчев*)  
слова, созданные писателями с определённой художественной целью:

### Устаревшие слова

слова, переставшие активно использоваться в языке.

### Историзмы

названия исчезнувших предметов, явлений, понятий:

*олричник, кафтан*

### Архаизмы

названия существующих предметов и явлений, по каким-либо причинам вытесненные другими словами:

*маниты - щёлки*



### Термины

слова или словосочетания, называющие специальные понятия какой-либо сферы производства, науки, искусства:

*м.секунда*



### Книжная лексика

лексика, связанная с книжными стилями речи, употребляющаяся в научной литературе, публицистических произведениях, официально-деловых документах:

*воззрение, изыскать*



### Заместительная

лексика

слова, пришедшие к нам из других языков:

*используют*

### Разговорная лексика

лексика, связанная с разговорным стилем речи, употребляющаяся прежде всего в непринуждённой беседе:



*лексика, фразика*



*разговорный, уличная*

слова, выражающие оценку говорящего:

### Эмоционально-оценочная лексика

### Просторечная лексика

«сниженные» слова, находящиеся за пределами литературной лексики:

*быван, ухаживать*



*Ж. В. Панова, В. Г. Панкратова,  
ММС, Волоsovский район*

### **2.1.2. Психолого-педагогическое сопровождение участников образовательных отношений в условиях взаимодействия ШНОР / ШНСУ**

Реализация муниципальной ПРОГРАММЫ поддержки школ Волоsovского муниципального района с 2020 по 2023 год, показавших низкие образовательные результаты, и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, на определённом этапе, по итогам мониторингов профессиональных затруднений и дефицитов педагогических и руководящих работников, анкетирования родителей и обучающихся в 2021 году, выявила необходимость психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений.

Субъектами психолого-педагогического сопровождения образовательной деятельности в рамках сетевого взаимодействия являются: методисты, администрация образовательной организации, учителя-предметники, классный руководитель, педагог-психолог, социальный педагог, тьютор, медицинский работник, родители или законные представители обучающегося. С образовательными организациями – участниками ПРОГРАММЫ (10 ОО, ММС, ПМПС-Ц) были заключены соглашения о сетевом взаимодействии, где одним из направлений деятельности является психолого-педагогическое сопровождение участников образовательных отношений.

Реализация муниципальной программы совпала с переходом на Федеральный государственный образовательный стандарт нового поколения. В связи с этим, на наш взгляд, основополагающим фактором, обеспечивающим успешность такого перехода, является системность подготовки и комплексность всех видов обеспечения введения ФГОС, постоянное научное и методическое сопровождение, включая консультирование и психологическое сопровождение всех участников образовательных отношений. К сожалению, на сегодняшний день остаётся актуальным вопрос готовности педагогов к ситуации введения новых ФГОС, связанные с ним изменения в образовании, низкий уровень мотивации педагогов к самообразованию, к внедрению инноваций в том числе и в ШНОР / ШНСУ.

В настоящий момент по результатам мониторинга основными барьерами, препятствующими успешной реализации ФГОС в ШНОР / ШНСУ, отмечаются:

- ✓ дидактические проблемы, вызванные трудностями в организации и проведении занятий, распределении учебного времени на уроке, реализации педагогических принципов, применении тех или иных методов и средств обучения, объективности выставления оценки и т.д., а также проблемы мотивационного характера: развитие интереса к учению, к предмету, стимулирование учебной деятельности, создание «ситуации успеха» и др.;

- ✓ гетерогенный состав обучающихся в ОО по уровню психического развития и состояния здоровья;

- ✓ низкая психолого-педагогическая компетентность многих родителей.

*Барьер* – это напряженное психическое состояние, вызванное неадекватно воспринятым событием, увеличивающее вероятность адаптационных нарушений, снижение активности и блокирующее деятельность человека.

В зависимости от того, в какой степени напряженности это состояние переживается, насколько человек уверен в том, что он справится или не справится с ним, можно прийти к выводу, что существует несколько путей выхода из состояния психологического барьера: конструктивный и неконструктивный.

Конструктивный способ предполагает проявление активности в преодолении барьера, педагог считает себя ответственным в решении проблемы. Неконструктивный способ характеризует пассивную позицию педагога, желающего любым путем ослабить, избежать или отложить разрешение проблемы, при этом возлагается вина на других или внешние обстоятельства, вменяется обязанность другому лицу разрешить ситуацию барьера.

Рост напряжения сопровождается эмоциональным возбуждением, препятствующим рациональным процессам мышления и выбора: человек волнуется, впадает в панику и теряет контроль над ситуацией. Активное недовольство собой, прежним состоянием достигает такого уровня, при котором его эффект уже не способствует деятельности, направленной на достижение цели, а носит разрушительный характер.

Таким образом, между психическими состояниями и продуктивностью труда педагога существует определенная зависимость, со-

гласно которой его психические состояния влияют на продуктивность его труда. Анализ сущности психологических барьеров в педагогической деятельности показал, что при переживании учителем трудностей у него возникают нежелательные психические состояния. Именно они делают невозможным применение определенных средств педагогической деятельности и общения (неуверенность, тревожность, напряженность, страх, неудовлетворенность, стресс), что приводит к преждевременному снижению работоспособности и эффективности деятельности.

Выйти из этой ситуации помогает формирование *барьероустойчивости* – это такое психическое состояние, которое позволяет личности учителя адекватно воспринимать трудности, контролировать свои чувства, поведение и быстро находить конструктивные пути выхода из ситуации барьера.

Обладать барьероустойчивостью в профессиональной деятельности – это значит уметь быстро ориентироваться в измененных условиях жизни организации, находить оптимальные решения в сложных нестандартных ситуациях и сохранять при этом выдержку и самообладание. С целью формирования этого навыка для педагогических и руководящих работников проведены обучающие, практические, тренинговые занятия и семинары.

В процессе взаимодействия педагогов ОО, участников ПРОГРАММЫ, с педагогами-психологами ММС и ПМПС-Ц отрабатывались необходимые современному учителю навыки:

- уверенность в себе как в учителе;
- отсутствие страха перед детьми;
- умение владеть собой (саморегуляция, самоконтроль);
- отсутствие эмоциональной напряженности, ведущей к раздражительности, невыдержанности, неуравновешанности;
- наличие волевых качеств (целеустремленности, организованности, выдержанности, настойчивости, решительности, самообладания, терпения);
- удовлетворенность деятельностью;
- нормальная утомляемость.

В связи с этим в рамках сетевого взаимодействия школ-партнёров, ММС и ПМПС-Ц особая роль в образовательном процессе отведена психическому здоровью педагогов и обучающихся, родителей, а также обеспечению процессов индивидуализации образовательных маршрутов, созданию психологически безопасной и комфортной образовательной среды.

## ***Психолого-педагогическое сопровождение участников образовательных отношений***

Особое значение в этой связи приобретает сопровождение взаимодействия «учитель – ученик». Учитель – это тот, кто делится знаниями, мудростью и опытом, а ученик их перенимает. Можно построить очень комфортные отношения с учеником, но их конструктивность с точки зрения решения образовательных и развивающих задач будет минимальна. И наша задача – оптимизировать учебный процесс в новых условиях.

Таким образом, психологическое сопровождение становится необходимым элементом системы управления образовательным процессом школы, поскольку результаты его деятельности предполагают оценку качества обучения.

Сетевое взаимодействие ОО в районе выстраивается в соответствии с обновлёнными ФГОС согласно следующим принципам психолого-педагогического сопровождения:

➤ *индивидуальный подход к ребенку любого возраста* на основе безоговорочного признания его уникальности и ценности;

➤ *гуманистичность* предполагает отбор и использование гуманных, личностно-ориентированных, основанных на общечеловеческих ценностях методов психологического взаимодействия. Данный принцип основан на идее педоцентризма, которая подразумевает постановку во главу угла психолого-педагогического сопровождения ребенка, полное его принятие и позицию фасилитации (помощи) педагога и психолога;

➤ *превентивность*: обеспечение перехода от принципа «скорой помощи» (реагирования на уже возникшие проблемы) к предупреждению возникновения проблемных ситуаций;

➤ *научность* отражает важнейший выбор практических психологов в пользу современных научных методов диагностики, коррекции развития личности школьников. Реализация данного принципа предполагает участие субъектов психологического сопровождения в опытно-экспериментальной работе, а также в создании и апробировании самостоятельно создаваемых методик диагностики и коррекции;

➤ *комплексность* подразумевает организацию различных специалистов, всех участников образовательного процесса в решении задач психолого-педагогического сопровождения: классных руководителей, учителей, педагога-психолога, социального педагога,

учителя-логопеда, педагогов дополнительного образования, администрации и др.;

➤ *принцип «на стороне ребенка»*: во главе угла ставятся интересы ребенка, обеспечивается защита его прав при учете позиций других участников образовательного процесса;

➤ *принцип активной позиции ребенка*, при котором главным становится не решить проблемы за ребенка, но научить его решать проблемы самостоятельно, создать условия для становления способности обучающихся к саморазвитию;

➤ *принцип коллегиальности и диалогового взаимодействия* обуславливает совместную деятельность субъектов психолого-педагогического сопровождения в рамках единой системы ценностей на основе взаимного уважения и коллегиального обсуждения проблем, возникающих в ходе реализации программ;

➤ *системность* предполагает, что психолого-педагогическое сопровождение носит непрерывный характер и выстраивается как системная деятельность, в основе которой лежат внутренняя непротиворечивость, опора на современные достижения в области социальных наук, взаимосвязь и взаимообусловленность отдельных компонентов;

➤ *принцип рациональности* лежит в основе использования форм и методов психолого-педагогического взаимодействия и обуславливает необходимость их отбора с учетом оптимальной сложности, информативности и пользы для обучающихся.

Психолого-педагогическое сопровождение традиционно охватывает всех участников образовательных отношений: обучающихся, педагогов, родителей.

Эффективность реализации программы поддержки школ Вологовского муниципального района, показавших низкие образовательные результаты, и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, безусловно, зависит от осуществления психолого-педагогического сопровождения каждой категории участников образовательных отношений. Например, сопровождение обучающихся включает:

- мониторинг возможностей и способностей обучающихся;
- выявление и поддержку одаренных детей;
- выявление и поддержку детей с особыми образовательными потребностями;

- психолого-педагогическую поддержку участников олимпийского движения;
- организацию учебно-воспитательного процесса на основе выстраивания индивидуальной образовательной траектории и формирования устойчивости мотивации познания;
- сохранение и укрепление психологического здоровья, формирование ценности здоровья и безопасного образа жизни;
- оказание консультативной помощи и др.

Психологическое сопровождение педагогов нацелено на обучение методам и приемам формирования личностных характеристик обучающихся, а также:

- на формирование умения мотивировать себя к принятию и включению в реализацию происходящих изменений в связи с изменившимися требованиями в соответствии с обновлёнными ФГОС;
- формирование коммуникативных и регулятивных компетенций, навыков разрешения конфликтных ситуаций и снятия стрессов;
- развитие психического здоровья и формирование психологической устойчивости, профилактику эмоционального выгорания и др.

Психолого-педагогическое сопровождение родителей нацелено на повышение их психологической компетентности, помощь в проектировании эмоционально благоприятных детско-родительских отношений. Взаимодействие с родителями осуществляется за счет групповых занятий, просветительской деятельности на родительских собраниях, индивидуальных консультациях и направлено на оказание психолого-педагогической помощи родителям детей, обучающихся в соответствии с требованиями обновлённых ФГОС; консультативной помощи родителям одаренных детей и детей с особыми образовательными потребностями; на информационно-просветительскую работу по оказанию помощи собственному ребенку в организации индивидуальной траектории развития, укреплению психического и физического здоровья, умению организовать свое время, стресс-менеджменту.

С учётом выявленных потребностей и запросов ШНОР / ШНСУ в 2021–2022 учебном году муниципальной методической службой были проведены тематические мероприятия, направленные на психолого-педагогическое сопровождение и поддержку участников образовательных отношений.

По итогам реализации сетевого взаимодействия образовательных организаций в рамках муниципальной ПРОГРАММЫ поддержки школ Волосовского муниципального района, показавших низкие образовательные результаты, и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, в 202–2022 учебном году следует отметить положительную динамику по устранению профессиональных дефицитов педагогов, запросов ОО, родителей и обучающихся, связанных с психолого-педагогическим сопровождением и поддержкой («Мониторинг удовлетворенности психолого-педагогическим сопровождением и поддержкой участников образовательных отношений»). В 2020–2021 учебном году (март) удовлетворённость психолого-педагогическим сопровождением и поддержкой участников образовательных отношений на уровне района составляла: педагогов – 32%, ОО – 12%, родителей – 44%, обучающихся – 76%. По результатам аналогичного мониторинга в 2021–2022 учебном году (март) удовлетворённость педагогов составила 56%, ОО – 28%, родителей – 53%, обучающихся – 81%.

В 2022–2023 учебном году муниципальной методической службой Волосовского муниципального района будет продолжена работа по реализации сетевого взаимодействия ШНОР / ШНСУ и школ-партнёров, в том числе психолого-педагогического сопровождения участников образовательных отношений.

### Список литературы

1. *Байярд Р. Т.* Ваш беспокойный подросток / Р. Т. Байярд, Д. Байярд. М.: Семья и школа, 1995.
2. *Белинская А. Б.* Социальные технологии урегулирования конфликтов. М.: Прометей, 2010.
3. *Васютенкова И. В.* Педагог в развивающейся образовательной экосистеме школы // Наукоедение : интернет-журнал. Вып. 5 (24). 2014. Сентябрь-октябрь.
4. Концепция развития психологической службы в системе образования Российской Федерации на период до 2025 года (утверждена Министерством образования и науки Российской Федерации 19.12.2017).
5. *Курпьянов Б. В.* Обеспечение позитивных взаимоотношений в классе // Справочник классного руководителя. 2008. № 1. С. 40–42.
6. Письмо Министерства образования Российской Федерации от 27.03.2000 № 27/901–6 «О психолого-медико-педагогическом консилиуме (ПМПк) образовательного учреждения».

7. Письмо Министерства образования Российской Федерации от 27.06.2003 № 28–51–513/16 «О Методических рекомендациях по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся в учебно-воспитательном процессе в условиях модернизации образования».

8. Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.02.2015 № ВК-268/07 «О совершенствовании деятельности центров психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи».

9. Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации, департамента государственной политики в сфере защиты прав детей от 02.03.2016 № 07–871 «О психологической службе образования в Российской Федерации».

10. Письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 20.02.2019 № ТС-551/07 «О сопровождении образования обучающихся с ОВЗ и инвалидностью».

11. *Пезешкиан Н.* Позитивная семейная психотерапия: семья как психотерапевт. М.: Культура, 1994.

12. *Раскалинос В. Н.* Психолого-педагогическое сопровождение: методологический аспект // Гуманитарные исследования. 2019. № 1 (22). С. 123–126.

13. *Рыбакова М. М.* Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе : кн. для учителя. М.: Просвещение, 1991. 127 с.

14. *Семёнова Е. М.* Тренинг эмоциональной устойчивости педагога : учеб. пособие. М.: Изд-во Ин-та психотерапии, 2005. 249 с.

15. Я – эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность «слабых» учащихся : учеб.-метод. пособие / Н. В. Бысик, В. С. Евтюхова, М. А. Пинская. М.: Университетская книга, 2017. 164 с.

### **Электронные ресурсы:**

16. *Анцупов А. Я.* Семнадцать шагов для разрешения конфликта [Электронный ресурс]. Сайт: [www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru).- 2009 [51,5 Kb]. Режим доступа:

[http://www.elitarium.ru/2005/04/27/17\\_shagov\\_dlja\\_razreshenija\\_konfliktov.html](http://www.elitarium.ru/2005/04/27/17_shagov_dlja_razreshenija_konfliktov.html), свободный.

17. *Пустынникова Ю. М.* Игры взрослых, или проблемы разновозрастных коллективов // Секретарь-референт. 2006. № 4(40). Апрель [Электронный ресурс]. Сайт [www.aksima.com](http://www.aksima.com): «Аксима:Консалт» - 2009 [187 Kb] Режим доступа J: / Аксима.mht. Свободный – Загл. с экрана. Яз. Рус.

18. *Рыбакова М. М.* Конфликты и взаимодействия в педагогическом процессе [Электронный ресурс]. Материалы сайта «lib.uni – dubna.ru. Библиотечный комплекс».

## Мастер-класс для педагогов «Формула решения школьного конфликта»

Разгневан – потерпи, немного охладев,  
Рассудку уступи, смени на милость гнев.  
Разбить любой рубин недолго и несложно,  
Но вновь соединить осколки невозможно.

*Саади, великий персидский  
писатель и мыслитель*

### *Цели:*

- предоставление возможности педагогам, участникам мастер-класса получения теоретических знаний и практического опыта конструктивного разрешения педагогических конфликтов;
- повышение коммуникативной и социально-психологической компетенции педагогов.

### *Задачи:*

- ознакомить участников мастер-класса с воспитательной технологией «Технология педагогического разрешения конфликта»;
- предоставить теоретическую информацию о конфликтах и их причинах, об особенностях педагогических конфликтов;
- обучать способам анализа и методам нахождения решения в конфликтной ситуации.

*Пространственно-временная организация мастер-класса.* Для организации мастер-класса требуется просторное помещение, чтобы иметь возможность разместить достаточное количество стульев и столов. Участники делятся на 3 группы. Время проведения: 30–35 минут.

*Оборудование и материалы:* мультимедийный проектор, интерактивная доска, карточки с заданиями, апельсин, гимнастическая скамейка, музыкальное сопровождение.

### **1. Организационный момент. Приветствие. (1 мин)**

Здравствуйте те, кто весел сегодня,

Здравствуйте те, кто грустит.

Здравствуйте те, кто общается с радостью,  
Здравствуйте те, кто молчит.  
Улыбнитесь, пожалуйста, те, кто готов работать сегодня с  
полной отдачей...  
Здравствуйте!!!

## 2. Введение в тему мастер-класса.

**Упражнение «Датский бокс».** В древности Данию населяли племена варваров. Мужчины были очень агрессивны и часто устраивали кровавые бои. Однажды мудрец, обеспокоенный тем, что мужское население может истребить друг друга, предложил им бескровный способ разрешения конфликтов. Этот способ получил название «Датский бокс». Давайте и мы с вами попробуем освоить этот способ.

*Инструкция.* Разделитесь, пожалуйста, на пары, протяните руки как для рукопожатия, сомкните пальцы в замок, прижмите свои ладони к ладоням оппонента. Большие пальцы направлены вверх. Необходимо поймать большой палец противника и прижать его к замку ладоней (упражнение можно выполнять под энергичную музыку).

**Ведущий:** Современная жизнь по поводу и без «сводит» людей, вынуждая общаться, взаимодействовать и решать общие задачи. С одной стороны, люди становятся ближе друг другу, а с другой – каждый хочет оставаться самим собой. Постоянное взаимодействие и общение усугубляется разностью темпераментов, характеров, различиями в воспитании, культуре, жизненных приоритетах и ценностях, что приводит к реальным противоречиям, разногласиям и даже к конфликтам. Конфликты в жизни людей скорее обыденность и повседневная реальность, чем нечто выходящее за пределы нормального общения. Итак, давайте разберемся, что такое конфликт.

**Смысловое поле конфликта.** Ведущий пишет на интерактивной доске в центре слово «конфликт».

– Выберите, пожалуйста, из списка терминов 3 близких и 3 далеких по смыслу понятия к слову «КОНФЛИКТ».

Участники зачитывают, а ведущий фиксирует это на доске.  
(5 мин)

ссора	дискуссия	противоречие
упрямство	конфронтация	агрессия
противостояние	подавление	насилие
война	выяснение	спор
непонимание	давление	возможность
оскорбление	перемены	потеря
развитие	драка	отношений
унижение	выгода	энергия
победа	общение	власть

### **Обсуждение:**

- Какие понятия ближе к «конфликту»?
- Чем обусловлено то, что конфликт чаще воспринимается как отрицательное, плохое? (Ответы.)

### **Теоретическая часть. (2 мин)**

Слово «конфликт» происходит от латинского *conflictus*, что означает «столкновение». В китайском языке для обозначения понятия «конфликт» используются два иероглифа, один из которых имеет значение «кризис», другой обозначает «возможность».

**КОНФЛИКТ** – это всегда несоответствие, противоречие или столкновение позиций, в основе которых лежат какие-то потребности или интересы конфликтующих сторон.

### **Выделяют следующие функции конфликта:**

- разрядка психологической напряженности в отношениях противоборствующих сторон – конфликт позволяет «спустить пар» и выразить эмоции (чаще негативные);
- коммуникативно-информационная функция – участники конфликта осознают свои и противоположные им интересы, могут выявить общие проблемы и приспособиться друг к другу;
- консолидирующая функция – в ходе разрешения конфликта люди по-новому воспринимают друг друга и у них появляются новые возможности для дальнейшего общения.

Все функции конфликта имеют две неразделимые стороны – позитивную (конструктивную) и деструктивную (разрушительную).

### **3. Стили поведения в конфликте. Пример из конфликтологии. (3 мин)**

**Ведущий:** Для того чтобы показать основные стратегии поведения в конфликте, я воспользуюсь классическим примером из конфликтологии.

Ничей апельсин попадает на глаза одновременно двум людям, причем каждому из них в данный момент апельсин бы не помешал. Что делать?

1) Апельсин можно поделить, не так ли? Это стратегия *компромисса*, весьма почитаемая в нашей культуре. В этом случае каждому достанется пол-апельсина, а значит, потребность каждой стороны удовлетворяется лишь наполовину. И вот удивительная деталь: даже если дележ происходил очень строго, у каждого участника остается смутное ощущение, что другому досталось больше.

Девиз: «Чтобы каждый из нас что-то выиграл, каждый из нас должен что-то проиграть».

2) Каждая сторона может завладеть фруктом лично, воспользовавшись для этого физической силой, социальным статусом, психологическим влиянием, возрастными или половыми привилегиями.

Это стратегия *соперничества*: «Мои цели мне важнее всего, остальные пусть сами решают свои проблемы».

Девиз: «Чтобы я победил, ты должен проиграть».

3) Апельсином можно распорядиться и нетривиально: выбросить его в окно, подарить третьему лицу, раздавить. В общем: «Зачем мы, интеллигентные люди, будем сориться из-за какого-то апельсина?» Такова стратегия *избегания*: нет объекта – нет конфликта, нет личных целей – нет проблемы...

Девиз: «Мне все равно, выиграешь ты или проиграешь, но я знаю, что в этом участия не принимаю».

4) Фрукт может отойти в собственность одному из участников конфликта вследствие самоотверженного поступка другого: «Тебе он больше нужен, я обойдусь». Это стратегия *приспособления* – отказ от собственных целей ради целей другого человека.

Девиз: «Чтобы ты выиграл, я должен проиграть».

5) Наконец, ситуацию вокруг апельсина можно разрешить и таким способом. Партнерам нужно позволить себе две вещи, на первый взгляд, совершенно несовместимые. Во-первых, иметь собственные жизненные цели (в данном случае – в виде потребности в апельсине), во-вторых, признать аналогичное право за оппонентом. Два счастливых обладателя цитруса садятся за круглый стол с тем, чтобы не

спеша обсудить взаимные ожидания, опасения и тревоги. В ходе разговора может выясниться, что один из них нуждается в апельсиновом соке по причине авитаминоза, а второй вовсе не претендует на жидкую часть фрукта, так как печет пирог и нуждается в апельсиновой цедре. Апельсин торжественно чистится, а бывшие оппоненты расстаются совершенно удовлетворенные, так как потребность каждого полностью удовлетворена. Кроме того, сам процесс конструктивного решения проблемы оставил у каждого приятное ощущение компетентности и мудрости. Называется такой вариант, как мы уже знаем, стратегией *сотрудничества*.

Девиз: «Чтобы выиграл я, ты тоже должен выиграть».

А для следующего упражнения я попрошу выйти сюда двух желающих.

### **Упражнение «Встреча на узком мостике».**

Вы идете навстречу друг другу по очень узкому мостику, перекинутому над водой. В центре мостика вы встретились, и вам надо разойтись. Постарайтесь разойтись на мостике так, чтобы не упасть в воду.

*Вопросы к участникам:*

– Какие чувства вы испытывали при выполнении данного упражнения? Что помогало, а что мешало успешно выполнить его? Какие еще есть способы «разойтись на узком мостике»?

Смысл: это упражнение – модель конфликтной ситуации. Каждый действовал определенным образом, так и в конфликте каждый ведет себя по-особому, придерживаясь определенного стиля поведения или стратегии.

### **Теоретическая часть. (3 мин)**

**В школьном коллективе конфликты неизбежны**, так как дети находятся вместе в течение длительного периода времени, происходят сложные групповые процессы: создание коллектива, консолидация отдельных групп, выделение лидеров и т. д. В одном классе собираются дети, имеющие разный опыт общения, привыкшие к разному образу и стилю жизни. Кроме того, в школе возможны конфликты не только между детьми, но и между взрослыми и детьми, между педагогами. Следовательно, педагогу надо знать и уметь: как самому вести себя в конфликтной ситуации, как предупреждать и разрешать конфликты между детьми.

## **Что делать, чтобы конфликтов было меньше?**

Можно значительно уменьшить количество конфликтов в классе, если заниматься формированием межличностных отношений в коллективе. Для этого педагогам необходимо:

- изучать и постоянно осуществлять контроль за формированием коллектива, выявить лидеров, в том числе и негативных, постараться переориентировать их негативную направленность на позитивную;
- определить детей с низким статусом, попытаться изменить их статус посредством создания для них «ситуаций успеха»;
- организовать интересную, интенсивную деятельность, обеспечивающую занятость детей, эмоционально насыщенные формы взаимодействия;
- формировать нормы и традиции коллектива, в основе которых забота, внимание друг к другу;
- организовать игровой тренинг общения, способствующий формированию взаимопонимания, выработке принципов общения в детском коллективе, коррекции взаимоотношений между детьми.

### **Как разрешать конфликты, возникающие между детьми?**

Прежде всего надо постараться выяснить источники конфликта. Наиболее распространённые причины конфликтов в детской среде: борьба за лидерство, ущемление достоинства или амбиций одного из детей, неподтверждение ролевых ожиданий, психологическая несовместимость (например, экстраверта и интроверта), примитивный тип общения одного из противников.

Истинные причины конфликта нередко маскируются, так как могут охарактеризовать инициатора конфликта не с лучшей стороны. Кроме того, затянувшийся конфликт втягивает в свою орбиту все новых и новых участников.

Большую помощь педагогу может оказать владение формулой конфликта.

### **Формула конфликта:**

Конфликтная ситуация + Конфликтоген = Конфликт

Конфликтная ситуация – это проблема, содержащая причину конфликта.

Конфликтоген – слова, действия или бездействие, могущие привести к конфликту.

**Разрешить конфликт – это значит:** проанализировать конфликтную ситуацию, устранить конфликтоген.

**Работа в группах. (5 мин)**

– Я предлагаю вам сейчас в группах проанализировать конфликтную ситуацию, найти правильное решение, обосновать свой выбор.

**Задание для 1-й группы:**

*Вика долго и обстоятельно готовилась к контрольной работе, подготовилась хорошо. Наташа к контрольной не готовилась. Во время контрольной работы у Вики и Наташи один вариант. Наташа просит Вику дать возможность списать её решение. Вике обидно, она долго готовилась, приложила много сил, чтобы написать хорошо контрольную работу.*

- Определите тип конфликта.
- Как правильно поступить Вике?

**Задание для 2-й группы:**

*Ученик 7 класса демонстративно нагрубил учителю. Учитель сделал замечание. Подросток в ответ снова оскорбил педагога. Не найдя что ответить, учитель пригрозил, что обратиться в полицию. Ученик крикнул: «Ну и что будет?» Учитель ответил: «Как что? Посадят в тюрьму за оскорбление личности».*

- Определите тип конфликта.
- Какая педагогическая ошибка допущена?
- Как возможно было решить данный конфликт?

**Задание для 3-й группы:**

*Мама ученицы начальной школы уверена, что по английскому языку ее дочь должна иметь оценку «4», а не «3». Со своими претензиями она идет не к учителю, а сразу к завучу. Учитель, с которым мама предварительно не поговорила, считает этот поход к завучу некорректным и не желает давать никаких объяснений.*

- Определите тип конфликта.
- Как разрешить данный конфликт?

**Упражнение «Синквейн на тему КОНФЛИКТ».**

– Я предлагаю вам сочинить стихотворную форму синквейн на тему «Конфликт» по определенному алгоритму:

- 1-я строчка – одно существительное;
- 2-я строчка – два прилагательных;
- 3-я строчка – три глагола;
- 4-я строчка – два подлежащих, два сказуемых;
- 5-я строчка – одно существительное (или наречие, междометие).

### **2.1.3. Практика сетевого взаимодействия «Наставничество, ведущее к успеху»**

**Школа-наставник** – МБОУ «Кингисеппская средняя общеобразовательная школа № 1»; директор школы *Галюшкина Ольга Ильинична*;  
**школа партнер (ШНОР):** МБОУ «Пустомержская средняя общеобразовательная школа», директор *Федулов Александр Александрович*.

Основной целью системы образования в Российской Федерации в соответствии с федеральным законодательством является предоставление возможности каждому жителю вне зависимости от места проживания, социального и имущественного статуса и состояния здоровья получить качественное и доступное образование на любом уровне, которое соответствует потребностям личности, современного общества и требованиям экономики.

Качественное образование должно давать возможность каждому ребенку учиться в соответствии с его интересами и способностями, обеспечивать достижение образовательных результатов.

В 2020 году МБОУ «Пустомержская СОШ» вошла в список Роспотребнадзора как школа с низкими образовательными результатами, так как были выявлены риски:

✓ недостаточная предметная и методическая компетентность педагогических работников: слабые практические навыки применения современных образовательных технологий, слабая информированность о путях формирования функциональной грамотности обучающихся, недостаточная подготовка в работе с обучающимися с ОВЗ;

- ✓ низкая учебная мотивация обучающихся;
- ✓ высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности;
- ✓ низкий уровень вовлеченности родителей.

Это свидетельствовало о том, что обучающиеся школы находятся в неравных условиях получения качественного образования по сравнению с обучающимися школ, стабильно обеспечивающих высокие образовательные результаты.

Обучающиеся МБОУ «Кингисеппская СОШ № 1» показывают стабильно высокие образовательные результаты по итогам проведения оценочных процедур, становятся призерами и победителями олимпиад и конкурсов на региональном и всероссийском уровне, что расширяет их стартовые возможности по дальнейшему определению индивидуальной образовательно-профессиональной траектории.

Как показал анализ ситуации, разница в образовательных достижениях детей обусловлена не только их социальным и культурным происхождением, но и разным качеством обучения.

Было принято решение организовать взаимодействие МБОУ «Кингисеппская СОШ № 1» как школы с высокими образовательными результатами и МБОУ «Пустомержская СОШ» как школы с низкими образовательными результатами с целью организации взаимного сотрудничества для исправления сложившейся ситуации.

### ***Идея, цель и задачи проекта***

Основная идея проекта – создание Школы как центра местного социума.

Целью совместной работы стало создание условий для повышения качества образования и образовательных результатов обучающихся путем развития сетевых форм взаимодействия (наставничества).

Задачи:

1. Обеспечить условия для обмена опытом между педагогами МБОУ «КСОШ № 1» и МБОУ «Пустомержская СОШ» для повышения уровня профессиональной компетентности педагогов МБОУ «Пустомержская СОШ».

2. Повышать культуру оценочной деятельности учителей и руководителей МБОУ «Пустомержская СОШ» на основе анализа и интерпретации результатов промежуточной и итоговой аттестации, а также всероссийских проверочных работ.

3. Организовать работу с обучающимися МБОУ «Пустомержская СОШ», имеющими особые образовательные потребности, в рамках сетевого взаимодействия.

### ***Актуальность и значимость практики***

Разработка и реализация данного проекта является новой формой работы как для общеобразовательных организаций, так и для муниципальной методической службы.

В целях повышения качества обучения традиционно использовались такие формы работы, как:

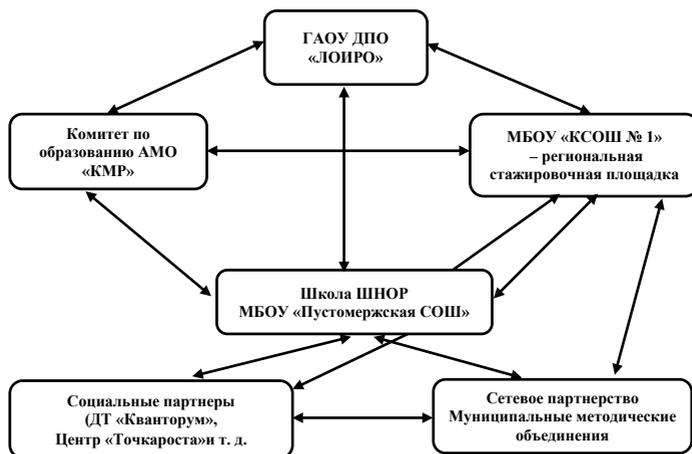
- трансляция успешных образовательных практик через проведение муниципальных практико-ориентированных семинаров и дней методической учебы;

- проведение руководителями муниципальных методических объединений и специалистами муниципальной методической службы адресных консультаций для педагогов с учетом выявленных «профдефицитов»;

- организация наставничества на уровне общеобразовательных организаций, в том числе в отношении педагогов с недостаточными результатами образовательной деятельности.

Однако разработка и апробирование проекта взаимодействия конкретных общеобразовательных организаций в рамках сетевого наставничества, обеспечивающие совместный анализ причин выявленных проблем и проектирование способов их разрешения на управленческом уровне, совместное проведение мероприятий педагогами двух общеобразовательных организаций-партнеров, практикуется впервые.

### Модель реализации практики



Работу в данном проекте мы назвали «ПАРТНЕРСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ».

### ***Основные направления совместной деятельности: работа с учащимися***

В МБОУ «Кингисеппская СОШ № 1» реализуется естественно-научный профиль. Старшеклассники МБОУ «Пустомержская СОШ», обучаясь в классах универсального профиля, преимущественно выбирают ЕГЭ по биологии, химии, физике. При этом в данном образовательном учреждении один учитель ведет указанные учебные предметы.

Для повышения образовательных результатов обучающихся МБОУ «Пустомержская СОШ» по биологии, физике, химии (ВПР, ЕГЭ) осуществляется обмен следующими ресурсами:

– проведение уроков и занятий внеурочной деятельности на базе МБОУ «КСОШ № 1» учителями-предметниками, специализирующимися на одном учебном предмете и являющимися экспертами муниципальных предметных комиссий по проверке ВПР, региональных предметных комиссий ЕГЭ;

– использование ресурсов кабинетов-лабораторий по химии, биологии и физике, участие в экскурсиях, соответственно оснащенных и финансируемых социальным партнером МБОУ «КСОШ № 1» – ООО «ПГ «Фосфорит».

Для расширения возможностей проведения занятий внеурочной деятельности и внеклассных мероприятий в классах естественнонаучного профиля МБОУ «КСОШ № 1» используются ресурсы социального партнера МБОУ «Пустомержская СОШ» – АО «Племзавод «Агро-Балт».

Для подвоза обучающихся МБОУ «КСОШ № 1» в г. Санкт-Петербург в целях посещения дней открытых дверей, семинаров-практикумов и научно-практических конференций естественнонаучной направленности на базе учебных заведений высшего и среднего профессионального образования используется автотранспорт МБОУ «Пустомержская СОШ», который она имеет как сельская школа.

Данная модель:

– обеспечивает гибкую структуру взаимодействия, способную меняться в зависимости от ситуации, возникающих проблем, реализуемых проектов, решаемых задач (по мере выявления проблем в образовательной деятельности предполагается проведение индивиду-

альных консультаций, организация работы проблемных и творческих групп на основе заинтересованности обеих общеобразовательных организаций);

– реализует основной принцип взаимодействия – саморегуляцию (организации напрямую решают организационные вопросы по выполнению плана мероприятий, а не через координационный центр);

– функционирует в форме конкретного проекта, может носить временный или постоянный характер, в ходе которого решаются определённые задачи (данный проект сетевого взаимодействия рассчитан на два учебных года, при необходимости будет пролонгирован и скорректирован);

– управление осуществляется сформированной соподчинённой временной иерархической структурой (планирование и управление реализацией проекта совместно осуществляет администрация обеих общеобразовательных организаций).

***Основные направления совместной деятельности в реализации форм наставничества: педагог – педагог, ученик – ученик***

Определение наставничества можно рассматривать как невероятно мощную форму сопровождения, оказывающую непосредственное влияние на личное развитие, которое может привести к реальным сдвигам в формировании жизненных целей и расстановке приоритетов у подростков и молодежи. С точки зрения образовательного учреждения мы рассматриваем наставничество как возможность передачи собственного опыта, мастерства прямым способом, «из рук в руки»; поэтому позиция наставника относительно наставляемого – «не рядом, а вместе». **Наставник** – человек, передающий свои знания, навыки и опыт и помогающий менее опытному или менее сведущему усвоить определенные компетенции, значимые для обучения, профессионального и/или личностного развития.

<b>Традиционное личное наставничество</b>	
Педагог – Педагог школы с низкими и высокими образовательными результатами («вдохновляющее управление»)	<b>Педагог</b> (обеспечивает стабильно высокие образовательные результаты) – <b>Педагог</b> (молодой специалист, молодой педагог, педагог, приступивший к работе после длительного перерыва)



К наиболее успешным практикам, реализованным в первом полугодии 2021/2022 учебного года, следует отнести «Союз трех»:

- реализацию программы индивидуального наставничества (согласно плану самообразования молодого педагога) учителя английского языка МБОУ «Пустомержская СОШ» А. А. Петровой (педагогический стаж – 9 месяцев).

Методическая поддержка данного педагога была организована в двух направлениях: наставничество опытного педагога МБОУ «КСОШ № 1» А. П. Амбарцумовой и обмен опытом и совместная разработка

уроков, планов, программ с молодым учителем МБОУ «КСОШ № 1» Е. В. Калининой. Это сотрудничество позволило молодому учителю повысить свою методическую и коммуникативную компетентность, освоить приемы интенсивной и эффективной подготовки обучающихся к всероссийским проверочным работам (далее – ВПР);

- методический практикум с использованием технологии «Lesson study».

Творческая группа педагогов участвовала в разработке, организации, анализе проведенных открытых уроков по предметам математика, география и интегрированному уроку по английскому языку и литературе. Для каждого урока была определена не только тема предмета, но и воспитательная компонента согласно рабочей программе воспитания и календарному плану воспитательной работы школы.

Так, в рамках интегрированного урока по английскому языку и литературе в 7 классе обсуждение вопросов духовно-нравственного содержания проходило на примере взаимоотношений героев произведения Дж. К. Роулинг «Гарри Поттер и философский камень». Урок географии по теме «Европа: путешествие» был приурочен к международному дню Кубика Рубика. На уроке математики проблема вымирания пчел была рассмотрена в рамках функциональ-

ной грамотности к Всемирному дню пчелы. На всех уроках была выбрана групповая форма работы. Учащиеся именно этой форме давали высокую оценку;

- проведение двухэтапного межрайонного методического дня. Эта методическая находка позволила не одновременно, а поэтапно выстраивать работу, способствующую самоактуализации педагогов и обучающихся, через внедрение формы интеграции современных педагогических технологий в образовательный процесс.

Подведение итогов первого этапа Единого дня методической учебы прошло в формате открытого микрофона. Все коллеги отметили высокий уровень проведения мероприятий и методическую компетентность педагогов.

<i><b>Наставничество ровесников</b></i>	
<b>Ученик – Ученик</b> (в рамках проектной деятельности, проведения коллективных творческих дел и т.д.)	<b>Ученик – Ученик</b> <b>Выпускник – Ученик</b>



К наиболее успешным практикам, реализованным в первом полугодии 2022 / 2023 учебного года, следует отнести проведение деловой игры «Дебаты», где встретились обучающиеся двух школ: МБОУ «КСОШ № 1» и МБОУ «Пустомержская СОШ», а также молодые специалисты ООО ПГ «Фосфорит». На игре были подняты важные социальные и экономические проблемы нашего района. Дети наравне со взрослыми высказывали свои мысли.

Этот опыт помог понять, что и дети и взрослые переживают за наш район и в будущем смогут стать достойной сменой своим родителям.

## ***Основные направления работы: управленческие механизмы реализации практики***



Совершенствование механизма управления качеством образования – создание и реализация модели «вдохновляющего управления» в рамках «Партнерского сопровождения».

Для полноценной организации работы рабочая группа администрации школ разработала ряд документов, регламентирующих образовательный процесс наставничества:

- Положение о наставничестве и рабочей группе;

- Дорожная карта реализации проекта;
- соглашения о сетевом взаимодействии;
- диагностические материалы (выявление профессиональных дефицитов);
- приказы директора школы.

Все пункты внесены в планы внутришкольного контроля школ, проводится промежуточная взаимная экспертиза и коррективы программы по сетевому взаимодействию.

В соответствии с разработанными документами осуществляется повышение уровня профессиональной компетентности педагогов ОУ (компенсация «профессиональных дефицитов»), позволяющей эффективно обучать и воспитывать обучающихся, содействуя их личностному росту и становлению гражданской идентичности. Организуется обмен эффективными практиками обучения и воспитания.

Для компенсации выявленных профессиональных дефицитов были разработаны план деятельности и программа взаимодействия в рамках сетевого наставничества. Программа включала мероприятия: совместные административные и методические советы, совместный педсовет по теме повышения качества образования, совместные заседания методических объединений, взаимную экспертизу рабочих программ, организацию наставничества «педагог – педагог», разработку индивидуальных планов самообразования для малоопытных

педагогов, круглые столы по итогам процедур внешней оценки качества образования, по вопросам профилактики неуспеваемости и работе с обучающимися с особыми образовательными потребностями, единый межрайонный день методической учебы, открытые уроки и мастер-классы (как очные, так и дистанционные), а также совместное кураторство ученических проектов.

Всего было проведено: 3 совместных административных совета, 6 совместных заседаний методических объединений и методического совета, 2 круглых стола, единый межрайонный день методической учебы «Организация образовательного процесса, способствующего самоактуализации педагогов и обучающихся», 9 открытых уроков и мастер-классов.

На базах школ-стажеров, работающих над повышением своих образовательных результатов, были проведены: 2 дня методической учебы, 3 практико-ориентированных семинара, 2 мастер-класса и круглый стол, посвященный интеграции современных педагогических технологий в образовательный процесс.

Было подготовлено 5 методических рекомендаций по темам использования проектной технологии на уроках предметов гуманитарного цикла, сингапурской технологии в процессе обучения иностранному языку, рекомендации по организации предметной и психологической подготовки обучающихся к ВПР и ГИА.

Результативность практики оценивалась на основе разработанных показателей:

- разработка инновационного проекта «Сетевое наставничество во взаимодействии школ, показавших высокие и низкие образовательные результаты по итогам оценочных процедур, в МО «Кингисеппский муниципальный район»;
- создание модели сетевого наставничества во взаимодействии школ с низкими образовательными результатами и школ с высокими образовательными результатами, включая модель «вдохновляющего управления»;
- повышение мотивации административных и педагогических работников к взаимодействию в рамках сетевого наставничества;
- повышение квалификации административных и педагогических работников (прохождение ПП и КПК по вопросам повышения качества образования, наставничества, сетевого взаимодействия);
- повышение учебной мотивации обучающихся;

- повышение образовательных результатов обучающихся: по итогам проведения промежуточной и итоговой аттестации; по результатам ВПР, олимпиад и ЕГЭ;
- наличие договоров о сетевом взаимодействии и социальном партнерстве.

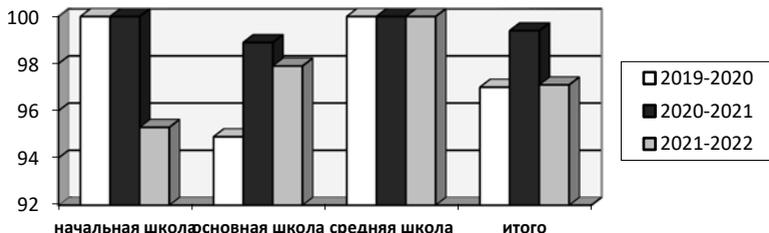
Проведение анализа полученных результатов в соответствии с избранными показателями свидетельствует о том, что обеспечивается достижение положительной динамики качества образования (условий, образовательных программ, результативности подготовки обучающихся, о чем свидетельствуют фактические результаты реализации практики.

## *Приложение*

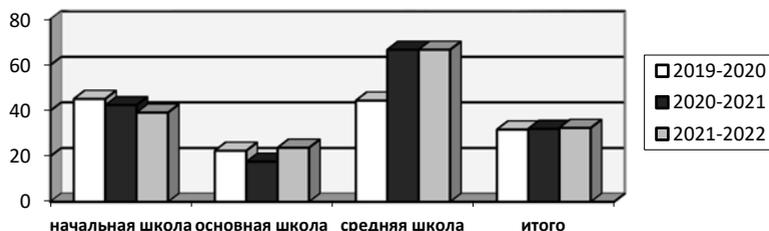
### **Фактические результаты реализации практики**

По итогам проведения промежуточной и итоговой аттестации:

- успеваемость по школе:



- качество знаний по школе:



#### **2.1.4. Модель успешной практики перехода в эффективный режим функционирования школы с низкими образовательными результатами**

**Организация-участник (ШНОР):** МОУ «Ганьковская средняя общеобразовательная школа», директор Богданова Ирина Николаевна.

**Школа-партнер (школа-лидер):** МОУ «Лицей № 8» города Тихвина, директор Сурикова Светлана Владимировна.

**Название успешной практики:** «Модель сетевого взаимодействия между МОУ «Ганьковская СОШ» (ШНОР) и Лицеом № 8 г. Тихвина (школа-лидер)».

В 2019 году Ганьковская школа попала в состав школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в трудных социальных условиях. Перед педагогическим коллективом школы была поставлена серьезная задача – реализовать программу перехода школы в эффективный режим работы.

Были выявлены следующие проблемы:

- низкое качество обученности детей за 2018–2019 учебный год – 45%;
- количественный рост обучающихся, которые слабо ориентированы на обучение и имеющие проблемы с поведением;
- низкий образовательный уровень родителей (законных представителей): высшее образование только у 15%, среднее специальное – 22%;
- профессиональное развитие педагогов на низком уровне: в 2018–2019 учебном году из 13 педагогов только 1 человек имел высшую квалификационную категорию, 1 человек – первую квалификационную категорию, остальные – соответствие занимаемой должности;
- малокомплектность школы и большая удаленность от районного центра;
- отсутствие стабильного интернет-соединения.

В связи с тем, что у школы был выявлен ряд проблем, Комитетом по образованию Тихвинского района было принято решение о сотрудничестве школы со школой, показывающей высокий результат обучения.

В 2019 году педагогическим коллективом МОУ «Ганьковская СОШ» была разработана программа перехода учреждения в эффективный режим работы, где одним из главных направлений реализации является План взаимодействия МОУ «Ганьковская СОШ» и Лицея № 8 г. Тихвина.

Основная идея такого сотрудничества в том, что при сетевом взаимодействии происходит не просто сотрудничество, обмен различными материалами и разработками, а идет процесс работы образовательных организаций над совместными проектами, осуществляется разработка и реализация совместных программ, формирование информационно-электронной среды каждого учреждения, что позволяет педагогам эффективно реализовать образовательные программы, чувствовать профессиональную поддержку.

**Цели и задачи**, которые были поставлены перед педагогическим коллективом:

1. Повышение качества подготовки обучающихся посредством улучшения преподавания учебных предметов.

2. Создание системы профессионального роста педагогов через сетевое взаимодействие, систему работы школьных методических объединений, разработку методических тем для самообразования, включение в процессы курсовой подготовки.

3. Создание условий для расширения возможностей доступа обучающихся к современным средствам обучения и образовательным ресурсам в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами (далее – ФГОС) общего образования.

4. Повышение психолого-педагогической компетентности родителей с целью улучшения качества учебного процесса.

**Ожидаемые результаты** от эффективного взаимодействия школ:

- ✓ использование потенциала единой информационно-образовательной среды школ – участниц практики;
- ✓ использование технологии дистанционной поддержки обучения в условиях реализации ФГОС;

- ✓ расширение спектра используемых форм сетевого взаимодействия;
- ✓ функционирование динамической модели организации сетевого взаимодействия;
- ✓ функционирование системы профессионального роста педагогов;
- ✓ снижение доли обучающихся, показавших низкий образовательный результат;
- ✓ повышение среднего балла ОГЭ и результатов ЕГЭ.

Анализ результатов образовательной деятельности, профессиональных проблем и потребностей педагогов, а также уровня заинтересованности сетевых партнеров в совместной работе predeterminedли выбор форм и технологий преодоления существующих проблем. В качестве ведущего направления было выбрано повышение квалификации педагогических работников школы.

Принимая во внимание существенное несоответствие профессиональных знаний и умений педагогов требованиям времени, а также факты сопротивления некоторых педагогов освоению новых технологий, для повышения уровня их профессионального мастерства, улучшения методического обеспечения и создания условий для постоянного совершенствования педагогической деятельности была создана проектная команда из педагогов школы.

Первое направление программы – поддержка профессионального развития педагогов, в том числе через выход на сотрудничество с другими школами с целью обмена опытом. В результате реализации этого направления:

- 7 педагогов прошли курсы функциональной грамотности в рамках проекта «Учитель будущего» и мобильного электронного образования (МЭО);
- 9 педагогов прошли краткосрочные курсы по специфике своих предметов;
- 4 педагога прошли краткосрочные курсы по безопасности, информатизации учебного процесса;
- 4 педагога приняли участие в реализации федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование» в рамках курса «Школа современного учителя».

Таким образом, из 15 педагогов школы 13 учителей (86,6%) повысили свою квалификацию за период реализации программы.

В рамках взаимодействия и сотрудничества с МОУ «Лицей № 8» г. Тихвина для педагогов Ганьковской школы были проведены следующие мероприятия:

- неделя молодого учителя – октябрь 2020 г. – 2 педагога;
- онлайн-уроки (математика, география, английский язык, история) – октябрь – январь 2020–2021 г. – 12 педагогов;
- выезд завучей Лицея № 8 на уроки к педагогам нашей школы (начальные классы, математика, русский язык, обществознание, география) с последующим их анализом – февраль 2021 г. – 15 педагогов;
- семинар «Работа с одаренными детьми» – июнь 2021 г. – 3 педагога;
- дистанционные консультации по вопросам участия в олимпиадах и обучения и воспитания школьников (постоянно) – 15 педагогов;
- семинар «Формирование читательской функциональной грамотности у младших школьников» – сентябрь 2021 г. – 2 педагога;
- обучающий семинар «Знакомство с особенностями ФГОС третьего поколения» – октябрь 2021 г. – 3 педагога;
- обучающий семинар «Проектная деятельность обучающихся» – апрель 2022 г. – 4 педагога;
- методический день в Лицее, посвященный особенностям урока по стандартам третьего поколения – октябрь 2022 г. – 3 педагога.

Все педагоги школы (15 учителей, 100%) активно сотрудничают со школой-лидером. Организация работы на основе дистанционного взаимодействия педагогов через онлайн-конференции, офлайн-консультации, семинары, вебинары, тренинги дала им возможность не только учиться у других, но и транслировать собственный опыт. Работа в данном направлении продолжается.

В 2020 году школа заключила еще один договор сетевого взаимодействия. Партнером Ганьковской СОШ стала МОУ «Шугозерская СОШ». В его рамках было организовано обучение детей в центре естественнонаучного и технологического профилей «Точка роста» на базе МОУ «Шугозерская СОШ». В 2021 году были проведены занятия: знакомство с возможностями центра (7–8 классы), которое посетили 8 человек; занятие по профориентации

для старшеклассника (9–11 классы), в котором участвовали 6 человек.

В 2022 году участие в уроках по профориентации для 6–8 классов приняли 7 человек Ганьковской школы.

**Результаты** реализации модели успешной практики:

1. Педагогами успешно освоен и широко применяется на практике формат дистанционного обучения, чему способствует использование возможностей информационно-образовательной среды МОУ «Лицей № 8» и МОУ «Шугозерская СОШ».

2. Педагоги проявили заинтересованность в повышении уровня профессиональных компетенций, активно используют технологии дистанционной поддержки, получают методическую консультационную помощь по вопросам обучения через школьные методические объединения школ – участниц практики в режиме онлайн-трансляций.

3. Отмечено повышение профессионального педагогического статуса педагогов Ганьковской СОШ. Если в 2019 году 15% педагогов имели квалификационные категории, то в 2022 году их число увеличилось до 33%. Курсовую переподготовку прошли 86,6% педагогов.

4. На протяжении последних лет качество обучения детей имеет тенденцию к повышению: 2020–2021 учебный год – качество – 44%, обученность – 68,57%; 2021–2022 учебный год – качество – 46,7%, обученность – 68,9%.

В результате проведенной работы по итогам мониторинга уровня эффективности управления качеством образования в образовательных организациях ШНОР (Письмо комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 11.08.2022 № 19-24715/2022 г.) МОУ «Ганьковская СОШ» признана школой, которая обладает высоким (оптимальным) уровнем эффективности.

Таким образом, совместная работа нескольких школ позволила создать условия для выхода Ганьковской школы из кластера школ с низкими результатами подготовки обучающихся. Этому в значительной степени способствовала планомерная работа по повышению качества методического сопровождения педагогов за счет использования потенциалов школ-наставников.

## **2.2. Успешные практики. Номинация: уровень образовательной организации**

*Н. В. Королёва,*

*МБОУ «СОШ № 14», г. Выборг*

### **2.2.1. Организация психолого-педагогического сопровождения образовательной деятельности: профилактика девиантных отклонений у обучающихся в образовательной организации с низкими образовательными результатами**

МБОУ «СОШ № 14» г. Выборга является школой с низкими образовательными результатами. Согласно данным социального паспорта образовательной организации, школа функционирует в сложных социальных условиях:

- низкий образовательный уровень родителей;
- пестрый национальный состав;
- высокий процент малообеспеченных и многодетных, неполных и неблагополучных семей;
- высокое процентное соотношение несовершеннолетних, состоящих на профилактическом учете в КДНиЗП и ОМВД;
- высокое процентное соотношение детей с ОВЗ, детей-инвалидов, обучающихся с умственной отсталостью.

Все это обусловило изменение в понимании роли психолого-педагогического сопровождения образовательной деятельности как со стороны администрации, так и со стороны педагогического коллектива школы.

Новые подходы к психолого-педагогическому сопровождению позволили разработать программу, целью которой является повышение эффективности функционирования образовательной организации, совершенствование системы психолого-педагогического сопровождения.

Программа должна решать следующие задачи:

- 1) систематизировать деятельность школьной психолого-педагогической службы;
- 2) обеспечить выявление негативных факторов возникновения девиантности у обучающихся;

3) обеспечить эффективное психолого-педагогическое сопровождение всех субъектов образования.

Реализация данной практики была призвана обеспечить систему действий, направленных на формирование позитивных стрессоустойчивых форм поведения подростков с одновременным изменением дезадаптивных, уже сформировавшихся у них нарушений норм поведения.

В 2020–2021 учебном году была разработана и утверждена приказом руководителя образовательной организации программа психолого-педагогического сопровождения по профилактике и коррекции девиантных отклонений у обучающихся. Срок реализации программы – 2021–2026 годы, вид – комплексный, модифицированный, тип – модульный.

Комплексы мероприятий разработаны по трем модулям, направленным на трех субъектов образования: «Ученик», «Родитель», «Педагог». Каждый модуль не существует изолированно, а является элементом образовательной среды, которая представляет собой сложное социально-психолого-педагогическое явление. Образовательная среда школы выступает как целостная упорядоченная совокупность взаимодействующих факторов:

- педагогическое целеполагание: совокупность идей, ценностей, мотивов и установок;
- системообразующая деятельность: воспитательная работа (принципы, содержание, педагогические технологии, особенности взаимодействия со средой);
- субъекты деятельности: общность педагогического и учебного коллективов, заинтересованных родителей, лиц и организаций, сотрудничающих со школой;
- отношения: механизмы взаимодействия школьной воспитательной системы с социумом;
- управление: обеспечение интеграции компонентов в целостную систему и развитие этой системы.

Поиск эффективности мер профилактики и коррекции девиантного поведения побудил коллектив определиться в сущности понятий, факторов, причин отклоняющегося поведения детей и подростков, а также роли образовательного института в решении задач предупреждения отклонений в поведении школьников.

В основу программы взяли определение отклоняющегося (девиантного) поведения, которое принято называть социальным поведением, не соответствующим установившимся в данном обществе нормам. Отклонения в поведении детей и подростков могут быть обусловлены следующими причинами:

- социально-педагогической запущенностью, когда дети или подростки ведут себя неправильно в силу своей невоспитанности, сложившихся негативных стереотипов поведения, отсутствия у них необходимых позитивных знаний, умений и навыков;
- глубоким психологическим дискомфортом, вызванным неблагоприятием семейных отношений, отрицательным психологическим микроклиматом в семье, систематическими учебными неудачами, несложившимися взаимоотношениями со сверстниками в коллективе класса, неправильным (несправедливым, грубым) отношением к ребенку со стороны родителей, учителей, одноклассников;
- отклонениями в состоянии психологического и физического здоровья и развития, возрастными кризисами, акцентуациями характера и другими причинами физиологического и психоневрологического свойства;
- отсутствием условий для самовыражения, незанятостью полезными видами деятельности, отсутствием позитивных и значимых социальных и личностных жизненных целей и планов;
- безнадзорностью, отрицательным влиянием окружающей среды и развивающейся на этой основе социально-психологической дезадаптацией, смещением социальных и личностных ценностей с позитивных на негативные.

В программе было учтено, что работа по профилактике и коррекции девиантного поведения предполагает целый комплекс социально-профилактических мер, которые направлены как на оздоровление условий семейного, школьного воспитания, так и на индивидуальную психолого-педагогическую коррекцию личности «трудного» подростка, а также мер по восстановлению его социального статуса в коллективе сверстников.

Решать эти задачи в одиночку невозможно, предстояло объединить усилия учителей, психолога, родителей, работников КДНиЗП, субъектов профилактики и специалистов медицинских учреждений для сотрудничества с тем, чтобы совместно выбирать для каждого подростка индивидуальный подход, изучать его интересы, поддерживать, помогать преодолевать те проблемы, которые ему мешают выйти из личного кризиса.

К таким проблемам были отнесены:

1. Ухудшение социального положения семей.
2. Высокий процент неблагополучных семей, мало занимающихся проблемами воспитания и развития детей.
3. Невысокий уровень общей культуры детей «группы риска» в \ микросоциуме школы.
4. Отсутствие сознательного воспитательного воздействия на ребенка со стороны родителей / законных представителей.
5. Высокий уровень подавления и насилия.
6. Хаотичность в воспитании из-за несогласия родителей.
7. Сохранения физического, психического и духовного здоровья учащихся – фундаментальной основы для полноценного и гармоничного развития личности.
8. Защита прав и интересов ребёнка из неблагополучной семьи, оказание комплексной помощи.

Учитывая количество и сложность проблем, было решено в психолого-педагогическом сопровождении выделить следующие направления:

1. Тесное взаимодействие с семьёй.
2. Сотворчество педагогов и детей.
3. Развитие детской инициативы.
4. Способность педагогов к неформальному общению.
5. Создание у ребёнка ситуации успеха в решении вопросов физического и нравственного совершенствования.
6. Формирование у детей «группы риска» потребности в здоровом образе жизни.
7. Совместное участие в мероприятиях детей, педагогов и родителей.

Для реализации программы были выбраны следующие модули:

- работа с обучающимися;
- работа с родителями / законными представителями;

– работа с педагогическим коллективом.

Общая теоретическая основа позволяет обеспечивать системную последовательную работу в каждом из трёх модулей.

**Модуль «Ученик»** решал ряд задач формирования позитивного отношения к окружающему миру, желания вести здоровый образ жизни:

- обеспечение возможности каждому ребёнку поделиться своими бедами, печалью, радостями, ощутить поддержку «значимого другого»;
- формирование знаний и навыков в области противодействия употреблению наркотиков и других психоактивных веществ у детей, родителей и учителей;
- формирование мотивации на изменение дезадаптивных форм поведения;
- изменение дезадаптивных форм поведения на адаптивные;
- формирование и развитие социально-поддерживающих сетей сверстников и взрослых.

Профилактика девиантного поведения строилась с учётом возрастных особенностей.

В *младшем школьном* возрасте формируются личностные черты и качества, начинают складываться определенные установки, которые в дальнейшем определяют поведение ребенка в подростковом и юношеском возрасте.

Первый учитель закладывает у школьника нравственные ценности и способен значительно повлиять на его поведение. Учитель начальной школы – это особенный учитель, это посредник между детьми и миром взрослых, в совершенстве знающий тайнства становления детской психики.

В построении профилактики девиантного поведения у младших школьников мы опирались на рекомендации доктора психологических наук, профессора С. А. Беличевой.

Формы профилактической работы были выбраны следующие:

- организация социальной среды;
- информирование;
- активное социальное обучение важным навыкам (тренинги);
- организация деятельности, альтернативной девиантному поведению;

- привитие навыков здорового образа жизни;
- активизация личностных ресурсов.

Основными методами работы по профилактике девиантного поведения младших школьников стали следующие:

- сказкотерапия, которая включает анализ сказок, групповое сочинение историй, драматизация сказок;
- арт-терапия – это свободное и тематическое рисование, аппликация, лепка из глины, конструирование из бумаги и картона;
- визуализация;
- психогимнастика – этюды на выражение различных эмоций;
- игровые методы: подвижные, сюжетно-ролевые игры;
- моделирование и анализ проблемных ситуаций;
- этические беседы.

Учителя начальных классов осуществляли индивидуальную профилактику в отношении младших школьников, поведение которых имело черты отклонения или являлось проблемным.

Индивидуальная работа велась по ряду направлений:

- непосредственная работа с детьми, выявление лиц и условий, положительно влияющих на ребенка и вовлечение их в профилактическую работу;
- выявление лиц и условий, отрицательно влияющих на детей, и нейтрализация их негативного воздействия.

Воспитательно-профилактическая работа учителя начальных классов осуществляется в разнообразных формах в зависимости от особенностей поведения учащихся. В организации практической работы мы учитывали, что в начальных классах учеными выделяется три группы учащихся с особыми формами девиантного поведения – это требовательные дети, властные дети и мстительные дети. В реальной практике учитель выстраивал индивидуальную работу с учётом особенностей поведения в каждой группе.

Профилактика девиантного поведения *подростков* выстраивалась в соответствии с ФЗ «Об основах системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних». Воспитательно-профилактическая работа с подростками по предупреждению правонарушений осуществлялась в согласованном взаимодействии с медиками, комиссией по делам несовершеннолетних подростков и родителями.

Основными направлениями профилактической деятельности педагогического коллектива были определены следующие:

1. Выявление и включение в зону особого внимания и заботы подростков, имеющих риск возникновения девиантного поведения, а именно, это дети, которые часто не посещают школу, большую часть времени проводят на улице, имеют проблемы в обучении, в отношениях со сверстниками и учителями.

2. Проведение мониторинга развития подростков с определением групп возможного риска.

3. Создание программы индивидуальной поддержки и сопровождения ребёнка, попавшего в зону особого внимания, с учётом социальной ситуации его развития, с опорой на сильные стороны его личности и значимое для него окружение.

4. Обучение подростка навыкам социальной компетентности, коммуникативным навыкам, умению управлять конфликтами.

5. Организация допрофессиональной подготовки подростков, а также подготовка подростка к жизни в современном обществе, формирование профессионального самоопределения и овладение навыками трудовой деятельности.

6. Психолого-педагогическая и социально-психологическая работа с детьми группы риска в условиях школы.

Для выявления и изучения особенностей детей группы риска и социального статуса их семей проводились специальные анкетирования и на основании их составлялся социальный паспорт школы.

Характеристика учащихся школы, входящих в «группу риска», показала, что у них существуют психологические, социальные и педагогические проблемы. Выявленные проблемы потребовали комплексного решения, поэтому программа сопровождения строилась на решении следующих задач:

- своевременная профилактика и коррекция отклонений в развитии и поведении детей;
- диагностика детей группы риска по школьной и социальной дезадаптации;
- особое внимание и своевременная помощь сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, детям-инвалидам;
- организация психолого-педагогической помощи детям и их родителям;

- внедрение современных технологий в работе с детьми и неблагополучными семьями.

Основная часть работы по профилактике девиантного поведения *старших подростков* осуществлялась психологической службой школы. Нами использовались методы психотерапевтического воздействия, которые соответствовали особенностям проявления девиантного поведения.

Системно применялось психологическое консультирование, которое было направлено на оказание непосредственной психологической помощи подросткам, нуждающимся в ней.

Приёмы психологической поддержки помогали укрепить самооценку ребёнка, поверить ему в себя и свои способности, поддерживали при неудачах. Эти приёмы очень важны, так как при недостатке или полном отсутствии психологической поддержки школьник испытывает разочарование и склонен к различным поступкам.

Достаточно часто использовался метод разговорной психотерапии – *логотерапия* – это разговор психолога с подростком, направленный на вербализацию эмоциональных состояний, словесное описание эмоциональных переживаний. Вербализация переживаний в ходе общения с подростками вызывает положительное отношение к тому, кто разговаривает с подростком, готовность к сопереживанию, признание ценности личности другого человека. Используя данный метод, мы добивались появления совпадений словесной аргументации и внутреннего состояния подростка, приводящего к самореализации, когда подросток делает акцент на личных переживаниях, мыслях, чувствах, желаниях.

В нашу практику вошла работа в сенсорной комнате. Сенсорная комната – это организованная особым образом окружающая среда, состоящая из множества различного рода стимуляторов. Для работы в сенсорной комнате используются методики свето-, цвето-, звуко-, фитотерапии для воздействия на состояние ребёнка через соответствующие органы чувств.

*Цветотерапия* использовалась для влияния на настроение и общее состояние подростка. В сенсорной комнате стены имеют определенные цвета: зеленый – компенсирует энергетические потери, ослабляет напряжение, успокаивает; оранжевый – восстанавливает, согревает, стимулирует; фиолетовый – вдохновляет.

**Звукотерапия.** Терапевтический эффект этой методики базируется на частотном колебании различных звуков. Нами используется терапевтическое направление звукотерапии – лечение звуками природы.

**Музыкотерапия** – психотерапевтический метод, основанный на целительном воздействии музыки на психологическое состояние. Спокойная классическая музыка Баха, Бетховена, Чайковского улучшает интеллектуальную работу мозга человека, активизирует иммунную систему организма. Положительные эмоциональные переживания во время звучания приятных слуху музыкальных произведений усиливают внимание, тонизируют центральную нервную систему.

Для подростков, проявляющих тревожность, беспокойство, испытывающих страхи, напряжение, проводится простое слушание музыки, которое сопровождается заданием. Когда звучит спокойная музыка, подростку дают инструкцию думать о предметах, которые вызывают у него неприятные ощущения, или ранжировать неприятные ситуации от минимальных до самых сильных.

**Фитотерапия** – использование чая для успокоения, витаминизации, общего укрепления и расслабления организма.

**Тактильная среда** – сухой душ, сенсорная тропа для ног, массажные мячи и валики, водный фонтан.

С помощью этих методов мы стремились создавать ощущение комфорта и безопасности. Пребывание в сенсорной комнате способствует улучшению эмоционального состояния, снижению беспокойства и агрессивности, снятию нервного возбуждения и тревожности, нормализации сна, активизации мозговой деятельности, ускорению восстановительных процессов после заболеваний.

Практика убедила нас в том, что коррекция девиантного поведения эффективна настолько, насколько она учитывает уникальность и неповторимость подростка. Индивидуальный подход означает выявление природы психологических трудностей конкретного агрессивного подростка и действительных психологических механизмов, лежащих в основе подростковых проблем, выбор соответствующих данному индивидуальному случаю способов и методов работы, осуществление обратной связи.

Другая составляющая индивидуальной помощи девиантному подростку – это специальная деятельность классного руководителя,

социального педагога и педагогов-предметников. Она осуществляется ими непосредственно во взаимодействии с подростком или через его семью и классный коллектив.

**Модуль «Родитель»** в нашей программе играет очень важную роль. В работе с родителями мы уделяем особое внимание просвещению, так как это один из важных видов деятельности специалистов, способствующий решению различных задач и, самое главное, повышению психолого-педагогических компетенций участников образовательной деятельности.

Просвещение становится источником общих смыслов, позволяющим специалистам и родителям обмениваться не только информацией и специализированными знаниями, но и опытом, тем самым обеспечивая фундамент для первичной профилактики девиантного (отклоняющегося) поведения.

В своей практике мы учитывали, что просвещение не подменяет собой развивающую работу, консультирование, коррекционную или иную деятельность, а дополняет и наполняет общими смыслами, ценностями и пониманием. Просветительскую работу мы стремились организовывать в различных форматах, она могла быть направлена как на общие проблемы, специфичные для возрастного периода обучающихся в классе или группе классов, так и на конкретные проблемы, актуальные в конкретной группе на данный момент.

В просветительской работе важно осуществлять индивидуальное просвещение родителя по определенным проблемам, затрагивающим конкретно его ребенка. Подобный вид просвещения может быть организован как по запросу родителя, так и по инициативе школьного психолога или педагога.

Наиболее доступными для восприятия родителями в просветительской работе являются различные наглядные материалы: памятки, видеозаписи, инфографика и т.д. Такие встречи с родителями требуют тщательной подготовки, потому что важно не ограничиваться такими материалами, а иметь более развернутый сопровождающий их текст, позволяющий более глубоко ознакомить родителей с проблематикой. На таких встречах происходит приобщение родителей к чтению специальной литературы.

В работе с родителями мы учитывали также особенности нашего времени, прежде всего рабочую загруженность родителей, что потребовало включения в программу сопровождения дистанционных способов просвещения. Такими способами у нас выступали публикации и рассылки в социальных сетях, мессенджерах (Vk, Facebook, WhatsApp и т. д.), тестовые и видеоблоги, а также печатные издания и стенды. Перед использованием данных технологий просвещения мы выясняли, кто из родителей может и способен пользоваться социальными сетями.

Одним из наиболее часто используемых способов просветительской работы является совместный разбор кейсов (случаев), связанных с проявлением девиантного поведения ребенка (основанных на уже случившихся ситуациях или потенциально возможных). В процессе разбора психолог передает родителям специализированные знания, которые могли бы помочь им в подобных ситуациях. В просветительской работе посредством кейсов наиболее ценными для разбора являются ситуации, предложенные самими родителями, при этом не стоит привязывать ситуацию к конкретному родителю, можно продумать форму анонимного предложения родителями ситуаций для разбора. Психолог может представить для разбора потенциально возможные ситуации, взятые из собственной профессиональной практики, практики коллег, а также из профессиональной и художественной литературы, из различных культурных источников. Оптимальными для работы с кейсами являются короткометражные фильмы, отображающие те или иные формы девиантного поведения, а также эпизоды из полнометражных фильмов.

Еще одна ветвь просветительской работы касается информирования родителей о необходимости обращения к специалисту в определенных случаях, связанных с ребенком и детско-родительскими отношениями. Многие родители скептически относятся к психологической помощи, и в задачи просвещения может входить информирование родителей о том, в каких случаях и почему эта помощь необходима, как правильно выбрать специалиста, учитывая, что школьный психолог подойдет не в любом случае, почему для ребенка важна конфиденциальность и т.д.

Просветительская работа с родителями позволила нам решить следующие задачи:

- изменить родительское неблагополучие: уменьшить родительский стресс и чувство социального отчуждения, вины и некомпетентности в отношении воспитания;
- наладить отношения между родителями и детьми: уменьшить школьные конфликты, улучшить коммуникацию, навыки решения проблем и повысить сплоченность семьи;
- повысить родительскую компетентность в понимании и интерпретировании поведения своего ребенка;
- повлиять на социальное функционирование детей и подростков.

**Модуль «Педагог».** Важнейшей частью программы психолого-педагогического сопровождения образовательной деятельности по профилактике девиантных отклонений у обучающихся в образовательной организации с низкими образовательными результатами выступает организация воспитательной деятельности, а именно:

- социально-педагогическая защита подростков;
- предотвращение межличностных конфликтов;
- формирование позитивных отношений между людьми;
- развитие способностей и интересов личности;
- формирование и развитие личностных качеств ребёнка, необходимых для позитивной жизнедеятельности;
- увеличение степени относительной самостоятельности детей, их способности контролировать свою жизнь и более эффективно разрешать возникающие проблемы;
- создание условий, в которых подростки могут максимально проявить свои потенциальные возможности;
- адаптация или реадаптация так называемых трудных подростков в обществе;
- компенсация дефицита общения в школе, семье, среди ровесников;
- дополнительное образование, получаемое в соответствии с их жизненными планами и интересами.

Методы коррекционной работы с детьми девиантного поведения классифицируются как группа педагогических методов и группа психотерапевтических методов.

В своей работе педагогический коллектив использует следующие приемы педагогического воздействия на учеников, имеющих нарушения в поведении.

1. Приемы, способствующие упражнению в нравственных поступках и накоплению социально жизненного опыта: организация успехов в учебе (помощь ребенку, пока он не догонит сверстников и не начнет лучше учиться); моральная поддержка и укрепление веры в свои силы; вовлечение в интересную деятельность; убеждение; доверие; нравственные упражнения.

2. Приемы, способствующие улучшению взаимоотношений между педагогом и воспитанником: похвала, поощрение, авансирование личности, обходное движение (отведение от воспитанника заслуженного обвинения со стороны коллектива), проявление огорчения, прощение, поручительство, проявление внимания, доброты и заботы, проявление умения и превосходства педагога в какой-либо области.

3. Приемы, которые строятся на понимании интересов и чувств воспитанников: опосредование (предъявление ребенку определенного условия), фланговый подход (воздействие на те чувства, которые побуждают постоянно преодолевать отклонения в поведении), активизация сокровенных чувств воспитанников (тактичное проникновение в сокровенные мысли и чувства воспитанников).

4. Тормозящие приемы:

а) в которых открыто направляется власть педагога: констатация поступка (педагог, не выражая открыто своего отношения к действиям ребенка, показывает, что ему известно о них), осуждение (проявляется в отрицательном отношении к поступку);

б) со скрытым действием:

- параллельное педагогическое действие (наказание всего коллектива, чтобы в будущем сам коллектив влиял на провинившегося);
- намек (воспитаннику дают почувствовать свою вину, не прибегая к осуждению, или наказанию);
- ласковый упрек;
- мнимое безразличие.

В целях увеличения положительного влияния на подростка с девиантным поведением, усиления коррекционного воздействия кол-

лектива на него используется целостный комплекс методов, способствующих индивидуальной коррекции поведения: доверие, постепенное приучение к деятельности на общую пользу, поручения, поддержка коллективистских проявлений, поощрение и одобрение коллективом усилий подростка, недоверие коллектива из-за негативной оценки его отдельных личностных качеств, отклонение недобросовестного и некачественного выполнения работы, осуждение безнравственности эгоистических установок и взглядов подростка; переключение критики на самокритику, побуждающей подростка дать объективную оценку своему поступку; включение подростка в коллективные общественно значимые виды деятельности, где он должен проявить свое отношение к совместным коллективным делам, умение сотрудничать с одноклассниками.

Обучение практическим навыкам работы с детьми девиантного поведения проходит в формате практико-ориентированных семинаров и мастер-классов.

В социальной сети WhatsApp ведется педагогический чат «Беседа быстрого реагирования», цель которого быстрое информирование и координация действий всего педагогического коллектива по предотвращению правонарушений в школе.

Эффективность психологического сопровождения определяется в процессе наблюдения за развитием личности учащихся и формированием у них навыков компетентности. В качестве критериев эффективности сопровождения мы рассматривали соответствие реального состояния развития личности школьника уровню его достижений в условиях внедрения ФГОС.

В качестве оценки эффективности педагогической деятельности по сопровождению детей с девиантным поведением в школе рассматриваются и диагностируются следующие показатели:

- отсутствие неуспевающих учащихся;
- профессиональное самоопределение;
- активное участие школьника в общественной жизни школы, инициативность, творческое отношение к делу;
- отсутствие признаков девиантного поведения в школе и вне школы;

- бесконфликтное взаимодействие с одноклассниками;
- отсутствие конфликтов с педагогами.

В качестве оценки эффективности деятельности психологической службы рассматриваются и диагностируются следующие показатели:

- субъективное ощущение у ученика комфорта и уверенности в школе;
- адекватная самооценка;
- сформированность «Я-концепции» личности;
- оптимальное развитие способностей и, как следствие, профессиональное самоопределение.

Медицинская эффективность связывается с сохранением психического и физического здоровья детей и определяется как динамика хронических заболеваний школьников, представленная в отчетах медицинской службы школы.

Анализ работы показал, что школа смогла улучшить показатели, о чем свидетельствуют промежуточные результаты реализации программы:

- снижение количественного показателя пропусков учебных занятий без уважительной причины на 12% (в сравнении с тем же временным периодом 2021–2022 учебного года);
- повышение уровня благоприятности психоэмоционального климата в классных коллективах (в среднем на 4,8%) и школе в целом (суммарный показатель – 4,6%);
- снижение показателей уровня тревожности по методике Филипса;
- снижение количества межличностных конфликтов «ребенок + ребенок» (на 1,8%), «ребенок + учитель» (на 4,3%), «родитель – учитель» (на 30%) (в сравнении с тем же временным периодом 2021–2022 учебного года);
- снижение количества девиантных проявлений (снижение правонарушений на 60% по сравнению с показателем такого же временного периода 2021–2022 года).

### **2.2.2. Я + школа = УСПЕХ**

**Цель практики:** сформировать развивающую среду образовательного пространства, способствующую развитию способностей обучающихся, их успешному самовыражению и социализации, профессиональному росту педагогов.

**Задачи:**

1. Создать модель конкурентноспособной школы, предоставляющей качественное образование в соответствии с современными требованиями.

2. Совершенствовать структуру инновационной деятельности школы, обеспечивающей формирование ключевых компетенций обучающихся и педагогов.

3. Вовлечь всех участников образовательного процесса в общественно полезную деятельность с целью их успешной социализации.

4. Создать развивающий комплекс в виде исследовательских лабораторий, творческих мастерских, лидерских площадок, спортивных секций, предоставляющих возможность обучающимся выявить и развить заложенные в них способности.

5. Активизировать деятельность педагогов школы в процессе управления качеством образования.

**Основная идея:** дать каждому участнику образовательного процесса возможность определить область своей успешности и реализовать личностный потенциал, удовлетворить образовательные потребности, ожидания и запросы.

**Актуальность и значимость практики.** Социальные изменения, происходящие в обществе, требуют пересмотра традиционного подхода к образованию и воспитанию обучающихся. Педагогический процесс протекает не только в стенах школы, но и во внешкольной среде, включая сетевое взаимодействие с учреждениями дополнительного образования.

В настоящее время одной из задач педагога является поиск средств и методов развития образовательных компетенций обучающихся как условия, обеспечивающего качественное усвоение программы. Для решения этой задачи требуются новые педагогические технологии, эффективные формы организации образовательного процесса, активные методы обучения.

Об эффективности работы школы можно судить по тому, насколько успешно она оказывает поддержку своим «слабым элементам» – обучающимся, педагогам, – компенсируя существующее неравенство и дефициты образовательных и иных ресурсов. Такая поддержка должна осуществляться адресно на основе комплексного анализа факторов, обуславливающих низкие результаты подготовки обучающихся.

Оказанию адресной помощи способствует школьная модель перевода МКОУ «Ушакинская СОШ № 1» в эффективный режим работы с учетом особенностей ее функционирования и развития. Важным условием предупреждения и устранения профессиональных дефицитов педагогов стала разработка и реализация школьной модели учительского роста.

В ходе реализации школьной программы по переходу в эффективный режим развития планируется организация сетевого взаимодействия образовательных организаций, что позволит восполнить недостающие ресурсы школы для создания доступной образовательной среды для всех участников образовательных отношений.

Практика перехода в эффективный режим работы по модели «Я + школа = УСПЕХ» позволяет ответить на вопросы:

- Что нужно сделать для повышения эффективности школы?
- Какова же формула роста нашей школы?
- Какие слагаемые «роста» определяют сумму эффективности?
- Как добиться высоких результатов по различным направлениям деятельности?

Ожидаемые результаты от реализации практики:

1. Комплектование административными и педагогическими кадрами для обеспечения полноценного управления школой и проведения учебных занятий.

2. Преодоление недостаточной предметной и методической компетентности педагогических работников, в том числе в работе с обучающимися с ОВЗ.

3. Повышение учебной мотивации обучающихся.

4. Снижение доли обучающихся с рисками учебной неуспешности.

5. Уменьшение числа родителей, не участвующих в образовательном и воспитательном процессе. Привлечение родителей к управлению школой.

6. Расширение сетевого взаимодействия с организациями дополнительного образования.

Фактические результаты:

1. Укомплектование школы административными и педагогическими кадрами для обеспечения полноценного управления школой и проведения учебных занятий.

2. 100%-ное прохождение курсов повышения квалификации.

3. Положительная динамика качества обучения.

#### Динамика качества обучения, %

Итоговые показатели	2020–2021 уч. год		2021–2022 уч. год	
	МКОУ «Ушакинская СОШ № 1»	Ленинградская обл.	МКОУ «Ушакинская СОШ № 1»	Ленинградская обл.
Успеваемость	99,03	96,5	99,6	96
Качество обучения	40,58	39,08	43,7	34
Обучающиеся на «5»	4,83	5,05	6,8	5,4
Обучающиеся с одной «3»	6,28	8,36	3,4	8
«Не освоили стандарт»	11,59	18,92	1,9	17

На динамику качества обучения повлияло организованное сетевое взаимодействие, которое расширило образовательное пространство:

- Центр информационных технологий г. Тосно обеспечил повышение информационной грамотности, изучению точных

наук способствовали занятия в авиамодельном и судомодельном кружках.

- Станция юных натуралистов г. Тосно вовлекла школьников в работу кружков «Ребята о зверятах», «Представь себя учёным», «Медиацентр "Точка зрения"»;
- МКУК УЦДНТ организовал взаимодействие в рамках духовного и военно-патриотического воспитания;
- МКДОУ № 31 п. Ушаки предопределил преемственность дошкольного и школьного образования.

Переход в эффективный режим работы ШНОР «Я + школа = УСПЕХ» представлен в модели:



Реализация модели начиналась с организации индивидуальной работы, которая строилась по следующим направлениям:

1. Раннее выявление обучающихся «группы риска».
2. Индивидуальные образовательные маршруты.
3. Мини-педсоветы в предвыпускных и выпускных классах со слабоуспевающими обучающимися.

Эффективность модели во многом зависит от организации образовательного пространства. Новые подходы к организации образовательного пространства включили следующие формы работы:

1. Замена использования телефонов на такие игры, как шахматы, крестики-нолики, лего, пазлы, настольные игры в каждом классе.

2. Развитие школьного самоуправления: проведение шефской комиссией на постоянной основе подвижных игр в начальной школе.

3. Вовлечение в конкурсное и олимпиадное движение, стимулирование и поощрение обучающихся (грамоты, подарки, поездки).

4. «Разговоры о важном» и реализация Целевой модели наставничества, встречи с успешными людьми.

Новые подходы к образовательной деятельности позволили увеличить количество участников олимпиадного движения с шести человек до восьми, двое из которых стали победителями. Старшеклассники более охотно включались в разные формы обучения Центра «Интеллект».

Взаимодействие структурных элементов модели обеспечивали управленческие механизмы реализации практики:

- Разработка и утверждение программы перехода в эффективный режим работы, включающей план мероприятий по повышению качества образования.
- Разработка «образовательных маршрутов» повышения профессионального роста педагогического коллектива.
- Организация деятельности школьных методических объединений.
- Организация педагогического наставничества для молодых педагогов.

Календарный план перехода в эффективный режим работы имеет следующие направления деятельности:

1. Создание нормативных и организационных условий для перевода школы в эффективный режим работы.

2. Осуществление адресной поддержки педагогов, имеющих профессиональные дефициты.

3. Научно-методическое сопровождение деятельности педагогического коллектива по переводу школы в эффективный режим работы.

4. Организация мониторинга результатов подготовки обучающихся и условий осуществления образовательной деятельности в школе.

Успешность реализации модели подтверждают мнения детей, которые отвечали на вопросы мониторинга удовлетворённости образовательной средой школы:

### **Мнения детей**

Что мне дает школа?

- образование, необходимое в современной жизни;
- жизненный опыт, который помогает жить в обществе;
- учит исправлять свои ошибки и не делать новые;
- дает возможность научиться действовать в группе и в обществе;
- учит никогда не сдаваться и не опускать руки, помогает достичь цели;
- учит преодолевать трудности на пути к достижению цели;
- учит отвечать за свои действия и поступки;
- учит помогать друг другу
- закладывает хорошие качества;
- поддерживает и развивает таланты учеников;
- прививает моральные ценности;
- дает знания, расширяет кругозор, формирует взгляды на жизнь;
- ученику интересно учиться;
- учит общаться с людьми;
- дает возможность найти занятия по интересам;
- дает возможность на развитие коммуникативных качеств, чувств, формирование жизненных ценностей, мировоззрения, умения изучать и учиться, раскрытие талантов и способностей детей;
- учит правильно говорить и доказывать свою точку зрения;
- помогает в выборе будущей профессии;
- учит планировать свое будущее;
- учителя стараются нас научить всему, чтобы в будущем мы не были «Незнайками»;
- дает аттестат.

### **2.2.3. Успешный педагог – успешный ученик**

Общая численность обучающихся в 2022 году – 577 человек, из них 174 обучающихся с ОВЗ (АООП НОО, АОО ООО вариант 7.2), 29 обучающихся получают образование по очно-заочной форме обучения. В школе 31 класс-комплект. В учреждении работает 38 педагогических работников, из них 20 работников имеют высшую квалификационную категорию, 10 человек – первую квалификационную категорию. В штатное расписание включены одна ставка педагога-психолога, две ставки учителя-логопеда, одна ставка социального педагога.

Школа является участником проекта «500+» с 2021 года. В 2021 году у нас было 6 рискованных профилей. Это стало отправной точкой для создания программы перехода нашей школы из неэффективного режима работы в эффективный.

По итогам 2021 года мы можем сделать вывод: программа показала свою результативность, и в 2022 год мы вступили только с двумя рискованными профилями.

**Цель практики:** создание системы повышения профессиональной компетентности педагогических работников образовательного учреждения, необходимой для повышения качества образовательных результатов по всем предметам учебного плана, с ориентацией на высокие показатели внешней оценки качества.

**Задачи:**

- Повысить мотивацию педагогов в плане роста профессионального мастерства.
- Организовать сетевое методическое взаимодействие.
- Разработать и реализовать систему работы с низкомотивированными и слабоуспевающими детьми.
- Совершенствовать механизм взаимосвязи учителя, классного руководителя и родителей.

**Актуальность** и значимость данной практики для нашей школы были обусловлены тем, что успеваемость составляла 95%, качество – 30%. Проблема качества осложнялась тем, что классы, где отме-

чены низкие результаты – это классы, в которых обучаются учащиеся с заключением психолого-медико-педагогической комиссии (далее – ТПМПК). Некоторая часть обучающихся, которым было рекомендовано пройти ПМПК, заключения комиссии не имела из-за отказа родителей пройти обследование. Достаточно высокий процент обучающихся имели низкий уровень успеваемости вследствие отсутствия мотивации к обучению. Родители этих детей не проявляли интереса к учёбе детей.

Серьёзной проблемой был дефицит методических компетентностей педагогов в работе с детьми с особыми образовательными потребностями (с детьми из семей мигрантов, которые не являются носителями русского языка).

Выявленные проблемы обусловили выбор направлений реализации практики:

1. Создание в школе единого образовательного пространства, в котором учителя используют единый набор педагогических технологий развивающего обучения.

2. Проведение диагностических мониторинговых исследований образовательного процесса.

3. Повышение квалификации учителей через организацию курсовой подготовки, участие в муниципальных и региональных семинарах и конкурсах.

4. Посещение уроков других учителей района.

5. Разработка единых требований к проведению урока, соответствующего ФГОС.

6. Организация и (или) проведение практикумов, мастер-классов.

Ключевым направлением явилось повышение профессиональных компетенций педагогов. Были поставлены следующие **задачи**:

1. Ликвидировать профессиональные дефициты педагогов.

В ходе решения данной задачи проведено следующее: участие в мастер-классах «Шаг за шагом», декаде открытых уроков, в методологических семинарах – экспертных практикумах для учителей русского языка и начальной школы.

2. Овладеть эффективными технологиями проведения учебных занятий, в том числе методами критериального оценивания.

Проведено следующее: организация повышения квалификации педагогов по данному направлению, изучение кейсов и опыта реализации современных образовательных технологий, единый методический день педагогических работников.

Вышеперечисленные мероприятия стали возможными и проводились благодаря сетевому наставничеству.

Другая важная составляющая проекта связана с диагностикой образовательного процесса. Были поставлены задачи:

1. Разработать индивидуальные образовательные маршруты для обучающихся с рисками учебной неуспешности на основе диагностики.

2. Организовать работу с высокомотивированными детьми. Обеспечить их участие в олимпиадах, интеллектуальных марафонах, конкурсах, в проектной и исследовательской работе (разных уровней).

3. Разработать индивидуальные образовательные маршруты (ИОМ) для обучающихся с ОВЗ (13 коррекционных классов, один класс обучающихся с ТНР).

В процессе решения задач мы осуществили следующие формы работы:

- повторная диагностика уровня учебной мотивации обучающихся 5–8 классов для выявления учебных мотивов;

- анкетирование родителей и детей для выявления предпочтений в части формирования ИОМ;

- организация подготовки и участие во Всероссийской олимпиаде школьников;

- организация подготовки и участие в проектной и исследовательской деятельности в рамках «Апрельских чтений», «Гимназических чтений», «Бестужевских чтений» и иных мероприятиях различного уровня;

- разработка индивидуальных образовательных маршрутов для детей с рисками учебной неуспешности и с ОВЗ;

- проведение заседаний школьного консилиума.

Важной составляющей нашего проекта было **привлечение родителей** в образовательный процесс. Для изменения характера взаимодействия с родителями в практику вошли:

- лекции на родительских собраниях.

- индивидуальные консультации для родителей обучающихся с рисками академической неуспешности;

- административные совещания при заместителе директора по УВР с приглашением родителей и учителей-предметников;
- информирование родителей об учебных результатах детей через ГИС СОЛО.

Разрабатывая проект, мы ориентировались на **возможные результаты**:

- уменьшение числа обучающихся с низкими образовательными результатами;
- повышение профессиональной компетентности учителей;
- формирование школьной стратегии поддержки учащихся «группы риска»;
- обмен успешными практиками среди учителей района (сетевое наставничество).

**Фактические итоги** от реализации практики дали более широкий спектр позитивных результатов:

- разработаны ИОМ для высоко и низкомотивированных обучающихся;
- 100% учителей прошли курсы повышения квалификации по новым ФГОС и 67% учителей – по функциональной грамотности;
- качество знаний по школе стало стабильным и подтверждается результатами государственной итоговой аттестации;
- успеваемость на ОГЭ по математике и русскому языку в течение двух лет стабильно составляет 100%, качество повысилось на 7% по русскому языку и на 12% по математике. Все обучающиеся сдали экзамены по выбору – успеваемость 100%, качество в среднем выше 75%. По географии, биологии, физике – 100%. Все обучающиеся успешно закончили учебный год и получили аттестаты;
- результаты сдачи ЕГЭ в 2022 году выше среднеобластных по математике, обществознанию, истории, английскому языку и биологии.

В 2022 учебном году обучающиеся школы достигли значительных результатов на региональном и муниципальном этапах ВСОШ, стали призерами и победителями в олимпиадах по биологии, экономике, английскому языку, французскому языку, географии, физике, астрономии, химии, ОБЖ.

Цифры сами говорят за себя: растет творческая активность учителей, множатся успехи наших детей. Перспективы роста успешности всех участников образовательного процесса видим в совершенствовании системы методической работы с учителями, в совершенствовании работы с разными группами детей, в широком вовлечении родителей в образовательный процесс.

*О. В. Севостьянова,  
МКОУ «Федоровская СОШ» Тосненского района*

#### **2.2.4. Развитие функциональной грамотности школьника посредством использования интеллект-карт как средства повышения качества образования**

**Цель проекта:** определение основных проблем в организации формирования функциональной грамотности и читательской компетенции в учебно-воспитательном процессе на этапе реализации ФГОС нового поколения и поиск путей их решения, как следствие – повышение качества образования школьников.

**Задачи проекта:**

1. Выявление возможностей активизации межпредметных связей как условия развития функциональной грамотности.
2. Определение условий повышения функциональной грамотности младших школьников посредством использования метода интеллект-карт в обучении.
3. Стимулирование развития интеллектуально-творческого потенциала обучающегося и педагога путем совершенствования исследовательских способностей и навыков исследовательского поведения.

**Актуальность и значимость практики.** Происходящие изменения в современном обществе требуют развития новых способов образования, педагогических технологий, нацеленных на индивидуальное развитие личности, творческую инициацию, формирование у учащихся универсального умения ставить и решать задачи для разрешения возникающих в жизни проблем – профессиональной деятельности, самоопределения, повседневной жизни.

Степень владения навыками, необходимыми для формирования у детей способности самостоятельно мыслить, добывать и применять знания, быть открытыми для новых контактов и культурных связей, определяет понятие «функциональная грамотность».

В Федеральном образовательном стандарте обозначено, что в сфере развития познавательных универсальных учебных действий приоритетное внимание уделяется:

– развитию стратегий смыслового чтения и работе с информацией;

– практическому освоению методов познания, используемых в различных областях знания и сферах культуры, соответствующего им инструментария и понятийного аппарата, регулярному обращению в учебном процессе к использованию общеучебных умений, знаково-символических средств, широкого спектра логических действий и операций.

#### **Ожидаемые результаты от реализации практики:**

1. Разработка внутришкольной модели формирования функциональной грамотности посредством использования интеллект-карт.

2. Формирование ключевых компетенций учащихся в процессе обучения и во внеурочной деятельности.

3. Повышение мотивации к обучению учащихся.

4. Организация самостоятельной и исследовательской деятельности учащихся.

5. Создание собственного банка учебных и методических материалов, готовых к использованию в учебно-воспитательном процессе.

6. Эстетическая привлекательность уроков.

**Технология реализации практики.** Практика использования нового инструмента в процессе обучения находится в данный момент на этапе внедрения и апробации. Используются технологии: взаимообучение среди педагогов школы; ИКТ-технологии; коллективная система обучения педагогов; технология модульного иблочно-модульного обучения; технология дистанционного обучения.

**Инновационные технологии, методы, формы работы, представленные в описании практики:** SWOT-анализ, мастер-классы педагогов, методическая выставка, Использование ИКТ-инструментов для работы с интеллект-картами, технология сотрудничества (пара, группа), технология критического мышления.

Использование SWOT-анализа строилось следующим образом:



## SWOT-АНАЛИЗ

Сильные стороны	
Первоначальный	Динамика
•Профессиональный коллектив (образование и уровень квалификации)	Положительная динамика доли учителей прошедших курсы повышения квалификации по ФГ(до 100%)
•Выстроенная преемственность между начальной и основной школой	Выстраивается система преемственности с ДООУ №23
•Выстроенная система работы психолого-педагогической службы школы и служб сопровождения	Функционирование в штатном режиме
•Социальная и информационная открытость учреждения	Увеличение активности ученического самоуправления, публикация ежегодного доклада общественности о жизни школы, создание активных профилей школы в социальных сетях
•Развивающаяся система дополнительного образования и внеурочной занятости обучающихся, ориентированная на удовлетворение запроса родителей и обучающихся	Увеличение охвата обучающихся внеурочной деятельности на базе Точки роста
•Комфортная среда школы	Относительная стабильность с учетом санитарно-эпидемиологических ограничений



## SWOT-АНАЛИЗ

Слабые стороны	
Первоначальный	Динамика
Проектная мощность здания школы составляет 350 человек. В школе обучается больше 650 человек. Организовано обучение в 2 смены	Администрацией поселения запланировано строительство школы
Увеличение числа учащихся, для которых русский язык не является родным	Организован индивидуальный план развития данных обучающихся
Дефицит (старение) кадров	Все вакансии закрыты, однако уровень квалификации некоторых трудоустроенных сотрудников не соответствует ожиданиям.
<b>Нежелание учителей отказываться от «старых» методов преподавания</b>	<b>Проводится работа по освоению новых методов обучения</b>
Невысокий уровень образовательных притязаний родителей и обучающихся	Отсутствует
Невысокие результаты обучения в сравнении с районными и областными показателями	Показатели качества знаний по школе имеют положительную динамику и на конец 2021-22 учебного года достигли районных и областных значений

Что мы можем изменить?



## SWOT-АНАЛИЗ

Возможности	
Первоначальный	Динамика
Относительно молодой коллектив (средний возраст 35-40 лет), готовый к изменениям и инновационной деятельности	100% обучение на КПК
Изменение в работе административной команды	Поиск новых подходов к принятию управленческих решений
Активная социальная позиция группы учителей и обучающихся	Расширение состава группы активистов
Развитие сетевого взаимодействия с ЛГУ им. А.С. Пушкина, с учреждениями культуры и образования	Решение вопроса кадрового дефицита (2 учителя англ.яз на год)
Созданные на базе школы творческие, социальные и спортивные объединения, самоуправление	Функционирование данных объединений
Развитая материальная база школы (прежде всего - в направлении цифровизации и информатизации)	Работа Точки роста, спортивного клуба «Чемпион»

По итогам SWOT-анализа мы увидели, что наиболее частыми причинами снижения успеваемости и интереса к предмету у обучающихся являются:

- большой объём устного и письменного материала;
- нехватка времени на подготовку домашних заданий;
- слабая память, неумение выделять главное и обобщать;
- отсутствие ситуаций успеха и, как следствие, снижение учебной мотивации.

Выявленные причины низких образовательных результатов позволили административной команде определить основную проблему, которая выражается в неумении работать с источниками информации. Поиск путей решения привёл нас к необходимости использовать новые методы обучения.

Мы сконцентрировались на решении следующих задач:

- определить условия повышения функциональной грамотности младших школьников («современные» учителя, методы, семья);
- стимулировать развитие интеллектуально-творческого потенциала обучающегося (на уроке и вне стен школы);
- выявить возможности активизации межпредметных связей как условие развития функциональной грамотности.

Требования ФГОС ставят перед учителем задачу уделять приоритетное внимание развитию познавательных УУД: развитию стратегий смыслового чтения и работе с информацией; практическому освоению методов познания, используемых в различных областях знания.

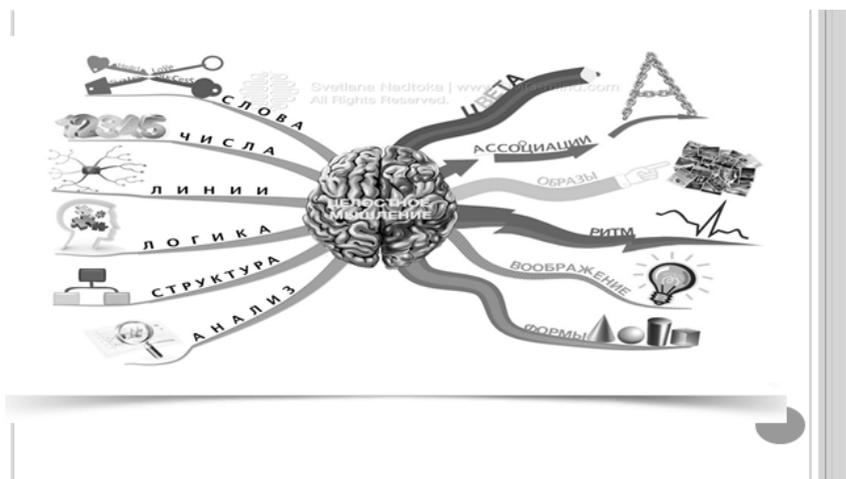
Для практического преодоления выявленных проблем было организовано обучение педагогических кадров работе с новыми педагогическими «инструментами». Одним из эффективных методов стал метод работы с интеллект-картой как инструментом повышения функциональной грамотности учащихся. Для освоения этой методики были разработаны критерии оценивания карт как для учителя, так и для обучающихся.

Инструкция использования интеллект-карты для обучающихся:

- ✓ Не использовать больше 5–7 элементов, если не получается – объедините их в группы.
- ✓ Оставляйте «просветы», они еще пригодятся.
- ✓ Используйте как можно больше визуальных образов: разные цвета, значки, рисунки.
- ✓ Центральное место должен занимать ключевой элемент.
- ✓ Если нужно отобразить временную шкалу, то обычно слева помещают прошедшее время, справа – будущее.
- ✓ Используйте стрелки, когда необходимо показать связи между элементами.
- ✓ Размещайте ключевые слова над соответствующими линиями.
- ✓ Придерживайтесь принципа: по одному ключевому слову на каждую линию.
- ✓ Не пишите слишком много текста, используйте кодирование информации – сокращения, символы, значки.
- ✓ Используйте печатные буквы.
- ✓ Делайте главные линии плавными и более жирными.
- ✓ Проявляйте творчество и вырабатывайте свой стиль оформления.

Примеры интеллект-карт:





Последовательное включение в практику работы новых технологий, дополняющих друг друга, что позволяет добиваться устойчивого изменения мотивации обучающихся, а также укреплять веру педагогов в возможность учить тех детей, которые до этого не продвигались в своём развитии.

Последовательная системная работа стала реальностью благодаря разработке плана реализации практики.

### Календарный план реализации практики

Этап	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Результат
Аналитико-диагностический	Мониторинг качества образования (SWOT-анализ)	Август 2022	Зам. директора по УВР	Справка по итогам мониторинга
	Мониторинг качества управления	Август 2022	Директор школы	
	Изучение степени удовлетворенности качеством образования всеми	Август – сентябрь 2022	Зам. директора по ВР	Анализ по результатам анкетирования учащихся

Этап	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Результат
	участниками образовательного процесса			щихся, родителей, педагогов школы
Подготовительный	Определение состава рабочей группы по внедрению проекта	Сентябрь 2022	Зам. директора по УВР	Приказ директора школы
	Определение целевой группы учащихся и предметов, участвующих в проекте	Сентябрь 2022	Руководитель рабочей группы	Приказ директора школы
	Педагогический совет «Использование метода интеллект-карт на уроках как средство повышения качества образования»	Ноябрь 2022	Зам. директора по УВР	Протокол педсовета
	Заседание школьных методических объединений по разработке плана мероприятий и фиксации результатов использования метода	Сентябрь – октябрь	Руководители ШМО	Протокол ШМО
	Изучение интернет-ресурсов для создания интеллект-карт (проведение семинаров-практикумов)	Сентябрь – октябрь	Педагоги	Мониторинг использования ресурсов

<b>Этап</b>	<b>Мероприятие</b>	<b>Сроки</b>	<b>Ответственный</b>	<b>Результат</b>
	Разработка критериев оценивания интеллект-карт	Сентябрь 2022	Рабочая группа	Памятка для учащихся и родителей
	Изучение успешных практик использования метода интеллект-карт по разным предметам	В течение года	Учителя	Распространение изученных практик на заседаниях районных методических объединений
	Размещение информации о внедрении проекта на официальном сайте ОО в разделе «Методическая работа»	Октябрь	Зам. директора по УВР	Информация на сайте
Основной	Проведение родительского собрания по теме «Использование метода интеллект-карт на уроках как средство повышения качества образования»	Ноябрь 2022	Классные руководители	
	Знакомство учащихся с новым инструментом обучения и критериями оценивания	Ноябрь 2022	Учителя-предметники	Обсуждение на совещании наиболее оптимальных ресурсов для использования

Этап	Мероприятие	Сроки	Ответственный	Результат
Промежуточный контроль и коррекция	Посещение уроков учителей-предметников согласно составленному плану	Декабрь 2022	Учителя-предметники, зам. директора по УВР	Анализ посещенных уроков
	Проведение педагогического совета по итогам 1 этапа реализации практики	Январь 2023	Зам. директора по УВР	Протокол педсовета
	Анализ промежуточного контроля знаний и успеваемости по итогам 1 полугодия в классах, где использовалась данная практика, и сравнение ее с результатами предыдущего учебного периода	Январь 2023	Зам. директора по УВР	Аналитическая справка

### **Управленческие механизмы реализации практики:**

1. Делегирование полномочий участникам практики.
2. Стимулирование и мотивация.
3. Управление знаниями педагогов (система обеспечения профессионального развития педагогов через курсовую подготовку).
4. Оказание методической поддержки педагогам, испытывающим трудности в процессе реализации проекта.

*Приложение 1*

**Региональная Дорожная карта по научно-методическому сопровождению участников региональной инновационной программы «Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы» (выдержки)**

**К распоряжению ГАОУ ДПО «ЛОИРО» от 1.02.2022 № 18**

<b>№ пп.</b>	<b>Направления деятельности</b>	<b>Дата</b>	<b>Ответственный</b>	<b>Ожидаемые результаты</b>
1	Подготовка дорожной карты для реализации инновационного проекта в 2022 году	02.02	Жуковицкая Н. Н, научный руководитель программы	Программа подготовлена и представлена на 1 занятии КПК по заявленной теме – 16.02
2	Организация и проведение работы по реализации курса повышения квалификации на тему «Организация сетевого взаимодействия на муниципальном уровне школ с высокими и низкими результатами обучения»	03.02–10.02	Жуковицкая Н. Н, научный руководитель программы, Князева Т.Б.	Работа организована, курс подготовлен, содержание программы реализовано
3	Вебинар для научных консультантов «Планирование работы на базе региональных стажировочных площадок по инновационной программе»	22.02	Шеховцева Е. В., проректор, зав. кафедрой управления и профессионального образования, Жуковицкая Н. Н., научный руководитель программы	Подготовлен план и презентация содержания вебинара, вебинар проведен в установленные сроки, согласован план совместной работы

<b>№ пп.</b>	<b>Направления деятельности</b>	<b>Дата</b>	<b>Ответственный</b>	<b>Ожидаемые результаты</b>
4	Вебинар для муниципальных и школьных проектных команд «О планировании работы на год в соответствии с задачами основного этапа инновационной региональной программы»	23.02	Жуковицкая Н. Н., научный руководитель программы	Подготовлен план и презентация содержания вебинара, вебинар проведен в установленные сроки, согласован план совместной работы
5	Участие в научно-практической конференции по актуальным вопросам повышения качества образования	Сентябрь	Шеховцева Е. В., Жуковицкая Н. Н., руководители школ – стажировочных площадок и школ с НОР	Подготовлены выступления на секции конференции в соответствии с заявками школ
6	Участие в вебинарах и семинарах для руководителей и педагогических работников по обмену опытом между школами по вопросам повышения качества образования.	Февраль – ноябрь, 4-я неделя	Жуковицкая Н. Н., руководители школ – стажировочных площадок и школ с НОР	Подготовлены выступления из опыта работы в соответствии с заявками школ
7	Организация работы стажировочных площадок на базах школ-лидеров по направлению «Калейдоскоп методических идей и эффективных практических решений»	Март, 1-я неделя	Жуковицкая Н. Н., научный руководитель программы, научные консультанты по тематике образовательных событий, руководители 9 стажировочных площадок	Подготовлены и представлены дорожные муниципальные карты на установочных совещаниях по сетевому наставничеству школ с высокими

№ пп.	Направления деятельности	Дата	Ответственный	Ожидаемые результаты
				и низкими результатами подготовки обучающихся
7.1	Направление для педагогов (первое полугодие): Образовательное событие «Калейдоскоп методических идей и эффективных практических решений. Дифференцированный и индивидуализированный подход к обучающимся». Методический конструктор современного урока: групповые формы учебной работы	Март, в течение месяца	Жуковицкая Н. Н., научные консультанты районов, предметные кафедры, руководители стажировочных площадок и школ с НОР	Состоялось теоретическое обсуждение проблемы, разработаны планы уроков в соответствии с заявленной темой, проведены и проанализированы, подготовлены методические рекомендации
7.1.1	Лекция, круглый стол, мастер - классы, открытые уроки по заявленной теме на базах 9 стажировочных площадок. Подготовка методических рекомендаций по проведению и оценке открытых уроков	Март, 3-я неделя	Научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок, руководители муниципальных и школьных методических служб	Содержание лекции и круглых столов разработано, подготовлены открытые уроки на уровне опыта, мастер-классы лучшими учителями школ – стажировочных площадок по проблемным учебным предметам ШНОР (результаты оценочных процедур).

<b>№ пп.</b>	<b>Направления деятельности</b>	<b>Дата</b>	<b>Ответственный</b>	<b>Ожидаемые результаты</b>
				Разработаны методические рекомендации
7.1.2	Подготовка и проведение пробных открытых уроков учителями школ с НОР по заявленной теме (формат проведения определяют школы: методический поезд, методический фестиваль форм учебной работы...)	Март, 4 и 5-я недели	Научные консультанты районов, руководители школь-стажировочных площадок и школ с НОР, руководители муниципальных и школьных методических служб	Разработаны и проведены пробные открытые уроки на базах ШНР в соответствии с методическими рекомендациями
7.1.3	Круглый стол по рефлексии выполненной работы на основе методических рекомендаций	28.03–31.03	Научные консультанты районов, руководители школь-стажировочных площадок и школ с НОР, руководители муниципальных и школьных методических служб	Проведены Круглые столы, подготовлены аналитические отчеты по заявленной теме
7.1.4	Организация самостоятельной работы в форме наставничества в парах «учитель – учитель» и группах «учитель – учителя»	Апрель, май, июнь	Наставники учителей из ШНР	Отчет о совместной работе
7.2	Направление для руководителей (первое полугодие): «Управление	Апрель, в течение месяца	Жуковицкая Н. Н., научные консультанты районов, руководители стажировочных площадок и школ с НОР	Разработаны сетевые проекты, дорожные карты их реализации.

<b>№ пп.</b>	<b>Направления деятельности</b>	<b>Дата</b>	<b>Ответственный</b>	<b>Ожидаемые результаты</b>
	рисками в образовательной организации»			
7.2.1	Лекции, круглые столы, управленческие мастер-классы на базах 9 стажировочных площадок по заявленной теме	Апрель, 2 и 3-я недели	Научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок, специалисты ОМУО, курирующие работу со ШНОР, руководители муниципальных методических служб	Разработаны лекции, программы Круглых столов, содержание управленческих мастер-классов, осуществлена подготовка методических рекомендаций
7.2.2	Проведение семинаров на базах ШНР по заявленной тематике с учетом их рисков профилей	Апрель, 4 и 5-я недели	Научные консультанты районов, кураторы школ по программе «500+», руководители школ – стажировочных площадок, муниципальных методических служб	Семинары проведены, проанализированы управленческие документы по рисковому профилям школ с низкими результатами, даны рекомендации по доработке документов (программ, планов...)
7.2.3	Участие школ с НОР в публичных слушаниях по программе «500+»	18.04–22.04	Научные консультанты районов, кураторы школ по программе «500+»	Слушания состоялись, дана оценка управленческим документам
7.2.4	Проведение Круглого стола на базе	25.04–29.04	Научные консультанты районов, руководители школ –	Круглые столы прове-

№ пп.	Направления деятельности	Дата	Ответственный	Ожидаемые результаты
	школы – стажировочной площадки по рефлексии полученных результатов в рамках заявленной темы		стажировочных площадок, специалисты МОУО, руководители муниципальных методических служб	дены, рекомендации для дальнейшей работы подготовлены
7.2.5	Организация самостоятельной работы в форме наставничества в группах «руководитель – руководитель»	Май, июнь	Руководители школ – стажировочных площадок и школ НОР	Отчет о совместной работе по итогам I полугодия
7.3	Направление работы для руководителей (второе полугодие): «Управление инновациями в образовательных системах»	Сентябрь, в течение месяца	Жуковицкая Н. Н., научные консультанты районов, специалисты МОУО, курирующие работу с ШНР, руководители методических служб районов, стажировочных площадок и школ с НОР	Подготовлены инновационные проекты по сетевому наставничеству, локальные акты по реализации сетевых программ, планов для групповых и парных форм наставничества: «учитель – учитель, «учитель – ученик», «ученик – ученики», «руководитель – руководители», «руководитель – руководитель» и т.д.

№ пп.	Направления деятельности	Дата	Ответственный	Ожидаемые результаты
				Сформированы организационные механизмы реализации муниципальных, межшкольных проектов по сетевому наставничеству, в частности разработана организационная структура, включающая матричные структуры управления процессом сетевого наставничества (творческие, рабочие группы...)
7.3.1	Лекции, круглые столы, управленческие мастер-классы на базах 9 стажировочных площадок по заявленной теме	Сентябрь, 3 и 4-я недели	Научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок, специалисты ОМУО, курирующие работу со ШНОР, руководители муниципальных методических служб	Разработаны лекции, программы Круглых столов, содержание управленческих мастер-классов, осуществлена подготовка методических рекомендаций

<b>№ пп.</b>	<b>Направления деятельности</b>	<b>Дата</b>	<b>Ответственный</b>	<b>Ожидаемые результаты</b>
7.3.2	Проведение семинаров на базах ШНР по заявленной тематике с учетом задач сетевых инновационных проектов по сетевому наставничеству	Сентябрь, 5-я неделя	Научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок, специалисты ОМУО, курирующие работу со ШНОР, руководители муниципальных методических	Показана работа наставнических пар, групп: «руководитель – руководитель», «руководитель – руководители» в реализации задач инновационного сетевого проекта
7.3.3	Проведение круглого стола на базе школы – стажировочной площадки по рефлексии полученных результатов в рамках заявленной темы	26.09–30.09	Научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок, специалисты МОУО, руководители муниципальных методических служб	Круглые столы проведены, рекомендации для дальнейшей работы подготовлены
7.3.4	Участие школ с НОР в публичных слушаниях	03.10–07.10	Научные консультанты районов, кураторы школ по программе «500+»	Слушания состоялись, рекомендации по доработке документов даны
7.3.5	Организация самостоятельной работы в форме наставничества в группах «руководитель – руководители»	Октябрь – декабрь	Руководители школ – стажировочных площадок и школ НОР	Отчеты о совместной работе
7.4	Направление работы для учителей (второе полугодие): Калейдоскоп	Октябрь, в течение месяца	Жуковицкая Н. Н., научные консультанты районов,	Состоялось теоретическое обсуждение проблемы,

№ пп.	Направления деятельности	Дата	Ответственный	Ожидаемые результаты
	<p>методических идей и эффективных практических решений. Современные образовательные технологии для обеспечения функциональной грамотности обучающихся (естественнонаучная, читательская, математическая...).</p> <p>Методический конструктор современного урока: «современные образовательные технологии»</p>		предметные кафедры, руководители стажировочных площадок и школ с НОР	разработаны планы открытых уроков, мастер-классов в соответствии с заявленной темой, проведены и проанализированы, подготовлены методические рекомендации
7.4.1	<p>Лекции, круглый стол, мастер - классы, открытые уроки по заявленной теме на базах 9 стажировочных площадок (формат проведения определяет школа).</p> <p>Подготовка методических рекомендаций по проведению и оценке открытых уроков</p>	Октябрь, 3-я неделя	Научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок, руководители муниципальных и школьных методических служб	Содержание лекций и круглых столов разработано, подготовлены открытые уроки на уровне опыта, мастер-классы лучшими учителями школ – стажировочных площадок по математике, русскому языку, литературе, химии, биологии, физике

№ пп.	Направления деятельности	Дата	Ответственный	Ожидаемые результаты
				и т. д. с учетом результатов оценочных процедур. Разработаны методические рекомендации
7.4.2	Подготовка и проведение пробных открытых уроков учителями школ с НОР по заявленной теме (формат проведения определяют школы: методическая неделя, методический фестиваль образовательных технологий...)	Октябрь, 4 и 5-я недели	Научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок и школ с НОР, руководители муниципальных и школьных методических служб	Разработаны и проведены пробные открытые уроки на базах ШНР в соответствии с методическими рекомендациями
7.4.3	Круглый стол по рефлексии выполненной работы на основе методических рекомендаций	24.10–31.10	Научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок и школ с НОР, руководители муниципальных и школьных методических служб	Проведены Круглые столы, подготовлены аналитические отчеты по заявленной теме
7.4.4	Организация самостоятельной работы в форме наставничества в парах «учитель – учитель» и группах «учитель – учителя»	Ноябрь – декабрь	Наставники учителей и педагоги ШНОР	Отчет о совместной работе

№ пп.	Направления деятельности	Дата	Ответственный	Ожидаемые результаты
8	Окружные совещания (5 округов): «Деловая игра «Сетевой педсовет на тему «Сетевое наставничество школ в муниципальной образовательной системе: проблемы, риски и инновационные находки»»	Октябрь, ноябрь	Михайлюк Л. Г., Жуковицкая Н. Н., научные консультанты районов, руководители школ – стажировочных площадок и школ с НОР, специалисты МОУО, руководители муниципальных методических служб	Разработана примерная программа сетевого педсовета, организовано взаимодействие всех участников инновационной программы, педсоветы проведены в соответствии с установленными сроками, выбраны лучшие инновационные сетевые проекты для областного Форума педагогических идей и инновационных практик
9	Участие в Форуме педагогических идей и инновационных практик, направление: сетевое взаимодействие и партнерство организаций	15.12	Жуковицкая Н. Н., научные консультанты районов, руководители школ-стажировочных площадок и школ НОР	Проведена внешняя экспертиза материалов участников инновационной региональной программы, состоялась презентация лучших сетевых проектов

№ пп.	Направления деятельности	Дата	Ответственный	Ожидаемые результаты
				школ – участников инновационной программы
10	Подготовка сборника успешных практик «Реализация муниципальной программы сетевого взаимодействия, направленного на оказание помощи школам с низкими результатами обучения и/или школам, функционирующим в неблагоприятных социальных условиях»	Ноябрь, декабрь	Жуковицкая Н. Н., научные консультанты районов, руководители школ-стажировочных площадок и школ НОР	Подготовлен и опубликован сборник успешных практик
	Участие в работе областного координационного совета по качеству образования	Декабрь	Михайлюк Л. Г., Жуковицкая Н. Н., научные консультанты районов, специалисты МОУО, курирующие работу с ШНР, руководители методических служб районов, стажировочных площадок и школ с НОР	Представлены результаты работы, сформулированы рекомендации для ее продолжения.

## Приложение 2

**Положение о региональном конкурсе успешных практик для школ с низкими результатами подготовки обучающихся и/или находящихся в неблагоприятных социальных условиях по их переходу в эффективный режим развития (выдержки)**

### Экспертное заключение

№ пп.	Общие критерии	Балл
1	Актуальность: соответствие практики современным тенденциям развития образования (0–5 б.)	
2	Новизна идеи, заложенной в практике (0–5б.)	
3	Масштабность: уровень реализации практики (локальный, муниципальный, региональный) (0–5 б.)	
4	Системность: фрагментарный или системный характер представленной практики (0–5 б.)	
	<b>Специальные критерии</b>	
5	Полнота структуры представленной практики (0–5 б.)	
6	Степень проработанности структурных элементов: полнота, глубина, конкретность (0–5 б.)	
7	Наличие согласованности структурных частей: соответствие целей, задач практики содержанию деятельности, существующим и необходимым ресурсам и др. (0–5 б.)	
	<b>Конкретные (практические) критерии</b>	
8	Реалистичность практики: соответствие цели и задач реализации практики уровню обеспеченности разного рода ресурсами (0–5 б.)	
9	Реализуемость практики: соответствующий уровень согласованности действий участников инновационной успешной практики (0–5 б.)	
10	Результативность практики: соответствие полученных результатов заявленным целям и задачам, прежде всего обеспечение положительной динамики результатов обученности детей	
11	Инструментальность (управляемость практикой): наличие плана действий, наличие научно-методического обеспечения (0–5 б.)	
<b>Итоговая оценка</b>	<b>Сумма баллов (максимум – 55)</b>	

- 0 б. – показатель отсутствует
- 1 б. – низкий уровень проявления показателя
- 2 б. – удовлетворительный уровень проявления показателя
- 3 б. – средний уровень проявления показателя
- 4 б. – хороший уровень проявления показателя
- 5 б. – отличный уровень проявления показателя

Итоговая оценка – сумма баллов по всем показателям.

Эксперт:

Дата:

Подпись:

**Реализация муниципальной программы сетевого  
взаимодействия, направленной на оказание помощи  
школам с низкими результатами обучения и / или школам,  
функционирующим в неблагоприятных  
социальных условиях**

*Сборник успешных практик*

Редактор *Е. В. Романова*  
Оригинал-макет *Ю. Г. Лысаковской*

---

Подписано в печать 27.12.2022. Формат 60×84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>  
Усл. печ. л. 9,56. Гарнитура Times New Roman. Печать цифровая  
Тираж 100 экз. Заказ 519/2022

---

Типография ООО «Старый город»  
199226, Санкт-Петербург, ул. Кораблестроителей, д. 12, корп. 2