

УДК 372.4

DOI 10.23951/1609-624X-2020-6-57-66

ОРГАНИЗАЦИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ КОМАНДЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ И РЕАЛИЗАЦИИ ЭФФЕКТИВНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ: ИЗ ОПЫТА ШКОЛЫ

Н. Н. Плотникова, О. М. Замятина

Томский областной институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования, Томск

Введение. Выпускник школы вступает в мир, постоянно меняющийся, сложный и нестабильный. Для того чтобы ориентироваться в огромном потоке информации, ученики должны иметь не только базу фундаментальных знаний, но и обладать сформированными и развитыми навыками и компетенциями XXI в. (коммуникативными навыками, критическим и креативным мышлением, уметь работать в кооперации). Перед педагогом стоит задача организовать образовательную деятельность, которая способствовала бы не только получению учащимися предметных знаний, но и развитию универсальных учебных действий (компетенций), личности ученика. Управленческим командам образовательных организаций необходимо организовать методическую поддержку педагогов и создавать условия для мотивации школьных команд на постоянное развитие и повышение профессионального мастерства.

Цель – представление промежуточных результатов деятельности управленческой команды МАОУ Улу-Юльская СОШ Первомайского района Томской области по подготовке коллектива к изменениям, внедрению образовательных технологий в процесс обучения, мотивации педагогов на саморазвитие.

Материал и методы. Материал для исследования – обобщение авторами опыта управленческой команды МАОУ Улу-Юльская СОШ Первомайского района Томской области по организации методической поддержки педагогов по внедрению и реализации эффективных приемов развития у учащихся навыков и компетенций XXI в. в рамках работы Федеральной инновационной площадки (ФИП) Томского областного института повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования (ТОИПКРО), а также опыта преподавания авторами модуля для руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций в рамках курсов повышения квалификации и переподготовки «Современные образовательные технологии как ресурс повышения качества образования».

Предметом обсуждения выступает модель создания мотивирующей образовательной среды, ориентированной на непрерывное развитие педагогов МАОУ Улу-Юльская СОШ Первомайского района Томской области.

Результаты и обсуждение. Разработана модель создания мотивирующей среды, направленной на системное использование педагогами образовательной организации образовательных технологий, развивающих у учеников навыки и компетенции. Представлены промежуточные результаты деятельности управленческой команды по подготовке коллектива к изменениям, внедрению образовательных технологий в процесс обучения, мотивации педагогов на саморазвитие.

Заключение. Использование командных форм работы, новых подходов, системы социальных контрактов, практик командообразования, дистрибутивного обучения, системная методическая поддержка и сопровождение в организации методической работы в школе позволяют создать мотивирующую среду по внедрению и реализации образовательных технологий и ориентируют педагогов на постоянное саморазвитие.

Ключевые слова: образовательная деятельность, командные формы работы, навыки и компетенции XIX века, образовательные технологии, модель мотивирующей образовательной среды, практики командообразования, социальный контракт, дистрибутивное обучение.

Введение

Современное молодое поколение вступает в мир, в котором ежедневно наблюдаются значительные изменения в политической, научно-технической, экономической, культурной и социальной сферах. Специалисты из разных областей называют этот мир – VUCA. VUCA является акронимом английских понятий volatility (нестабильность), uncertainty (неопределенность), complexity (сложность) и ambiguity (неясность, двусмысленность). Современное общество живет в стрессовом, постоянно меняющемся мире, в котором требуется быстро и адекватно перерабатывать огромные объемы информации [1]. При таких быстро меняющихся событиях в жизни общества педагог и учащийся должны стать равноправными участниками про-

цесса обучения, а именно личность обучающегося должна быть в центре образовательного процесса, при этом обучение должно поэтапно перерасти в самообучение.

Системно-деятельностный подход является основой ФГОС, в условиях которого осуществляется образовательная деятельность в школах Российской Федерации. Перед педагогом стоит задача организовать образовательную деятельность, которая бы способствовала не только получению учащимися фундаментальных знаний, но и развитию универсальных учебных действий (компетенций), личности ученика [2]. Образовательная деятельность – это в первую очередь совместная деятельность, в результате которой происходит максимальная активизация коммуникативной деятельности уча-

щихся, развитие критического и креативного мышления – основных навыков XXI в. [3]. Таких результатов можно добиться с помощью применения образовательных технологий. Исследованию эффективности использования образовательных технологий в процессе обучения посвятили свои научные труды многие отечественные ученые, такие как Ю. К. Бабанский, В. П. Беспалько, И. П. Волков, П. Я. Гальперин, Л. Я. Зорина, М. В. Кларин, Л. Н. Ланды, И. Я. Лернер, В. Н. Монахов, И. П. Раченко, А. Г. Ривин, М. В. Слостенин, П. М. Эрдниев и др. [4].

Для того чтобы образовательная технология была эффективной для достижения обозначенных в Федеральном государственном образовательном стандарте (ФГОС) результатов, необходимо ее системное, обдуманное и правильное применение в образовательном процессе [5]. Как показывает практика, педагоги неохотно и несистемно используют образовательные технологии в своей педагогической практике, так как не видят положительных результатов использования технологий особенно для получения предметных знаний. А как же метапредметный и личностный результат? О формировании и развитии компетенций XXI в., личностных качеств обучающихся можно говорить только при системном использовании командных форм работы [6]. О необходимости системного использования образовательных технологий написано и во ФГОС и в профессиональном стандарте «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» [7]. В этой связи возникает проблема: как повысить мотивацию педагогов к системному использованию образовательных технологий в образовательной организации?

Материал и методы

Решением данной задачи занимаются управленческие команды 11 образовательных организаций Томской области в рамках ФИП ТОИПКРО по теме «Методическая поддержка педагогов и школьных команд во внедрении и реализации эффективных образовательных технологий» (подпрограмма «Эффективные управленческие команды»). Сроки реализации проекта – 2019–2023 гг. Главная задача управленческих команд – разработка моделей по созданию мотивирующей образовательной среды, ориентированной на системное использование эффективных образовательных технологий в образовательном процессе, что позволит повысить профессиональный уровень педагогических работников, а соответственно, повысить и качество образования.

В рамках ФИП управленческие команды апробируют новые формы профессионального роста

педагогов: социальные контракты, дистрибутивное обучение и практики командообразования как составляющие моделей по созданию мотивирующей образовательной среды по внедрению образовательных технологий. *Социальный контракт* – договор о взаимных обязательствах между руководителем и педагогом о внедрении эффективной образовательной технологии в школе в период после повышения квалификации последнего (посткурсовое сопровождение педагогов). *Дистрибутивное обучение* – овладение педагогами эффективными образовательными технологиями и их распространение (дистрибуция «научился сам – научи других») в собственном педагогическом коллективе. *Командообразование* – методы воздействия и управления коллективным разумом, воспитание командного духа, целью которого является сплочение коллектива, объединенного единой педагогической задачей/идеями.

Результаты и обсуждения

В данной статье представлена модель создания мотивирующей образовательной среды, ориентированной на непрерывное развитие педагогов МАОУ Улу-Юльская СОШ Первомайского района Томской области. Это небольшая сельская общеобразовательная школа. Педагогический состав 22 человека, в школе обучается 170 учеников и 5 дошкольников. Внедрение в образовательный процесс современных образовательных технологий началось с обучения всей управленческой команды на семинаре Майкла Тирумана «Методическое лидерство и управление изменениями в образовательном учреждении XXI века» в 2018 г. Данный семинар был организован ТОИПКРО для мотивации управленческих команд на внедрение и системное использование в педагогических коллективах современных образовательных технологий (сингапурских приемов) как инструмента развития у обучающихся навыков и компетенций XXI в. (метапредметный результат). Далее управленческой командой были определены этапы включения и мотивации коллектива на использование эффективных приемов развития у обучающихся навыков и компетенций XXI в. в образовательный процесс.

На *первом этапе* (1 полугодие 2019 г.) – проблемно-мотивационном – поставлена задача – вызвать у коллектива чувство острой необходимости перемен [8]. МАОУ Улу-Юльская СОШ является успешной образовательной организацией в Первомайском районе (хорошие результаты ГИА выпускников, достижения обучающихся в спорте, творческих конкурсах, в проектной деятельности на уровнях региональном и федеральном). Однако управленческая команда провела мониторинг развития педагогического коллектива (анкетирование,

анализ деятельности образовательной организации за 3 года, диагностика ведущих мотивов педагогических работников, анализ уроков, выявление дефицитов у педагогов), в результате которого были выделены слабые звенья в деятельности обучающихся и педагогов (табл. 1).

Далее была создана команда для управления изменениями. В нее вошли люди с формальной властью (директор, заместитель), педагоги, обладающие доверием коллектива, имеющие профессиональный опыт внедрения инноваций (победители муниципальных и региональных конкурсов профессионального мастерства) и обладающие лидерскими качествами (к их мнению прислушиваются остальные). Команда начала разработку видения перспектив и определения стратегии развития образовательной организации. Сформулированы и обсуждены в педагогическом коллективе, с применением командной формы, видение, миссия и ценности школы. Также была разработана эталонная модель поведения педагога, которая включала в себя следующие направления: в управлении применение командных форм работы; во время проведения всех обучающих мероприятий использование обучающих структур для развития компетенций и навыков XXI в. (критического мышления, креативного мышления, сотрудничества и коммуникации); для профессионального развития сотрудников использование коучинговых инструментов; стиль общения – доверительный, в приоритете неформальные взаимоотношения; мотивация через положительные эмоции.

Для погружения педагогов и подготовки к изменениям в образовательном пространстве школы все методические мероприятия проводились с использованием форм командной работы, коучинговых инструментов: для преодоления сопротивления и сомнений использовалась техника «Что если?», для выявления приоритетов деятельности – техника «Колесо баланса», для оценки изменений – техника «Шкалирование» [9]. Каждое образовательное событие заканчивалось обяза-

тельной коллективной рефлексией. Таким образом управленческая команда получала качественную обратную связь для организации дальнейшей работы с педагогическим коллективом.

Второй этап (2 полугодие 2019–2020 гг.) – развёртывание инновационной деятельности. Следующим шагом стало корпоративное обучение в форме тренинга всех педагогов эффективным приемам развития у учащихся навыков и компетенций XXI в. (критического мышления, креативного мышления, сотрудничества и коммуникации) с полным двухдневным погружением. Тренинг проводили тренеры ТОИПКРО, прошедшие специальное обучение. На тренинге педагоги работали только в командах по 4 человека, постоянно делились своим мнением с членами команды, осваивали на практике приемы развития навыков и компетенций и сразу же пробовали включить данные приемы в свои уроки (размышляя, на какой теме, в каком классе, на каком этапе урока приемы будут наиболее эффективны). Познакомившись с четырьмя принципами кооперативного обучения (принципы PIES – английская аббревиатура, которая обозначает принципы кооперативного обучения: позитивная взаимозависимость, индивидуальная ответственность, равное участие, одновременное взаимодействие) [10, 11], учителя поняли, что данные принципы – это действенный и эффективный инструмент организации командной работы для управления образовательным процессом на уроке (привлечения внимания, управления дисциплиной, создания комфортной и безопасной среды для включения каждого ученика в освоение предметных знаний через сотрудничество и совместную деятельность). Проведенный после тренинга опрос показал, что 13 педагогов (68 %) готовы начать применение изученных приемов на своих уроках. Создаются творческие группы по внедрению эффективных приемов командной работы в воспитательной работе, на предметах филологического цикла, в начальных классах, на предметах естественно-научного цикла. Управленческая команда опре-

Таблица 1

Слабые звенья в деятельности МАОУ Улу-Юльская СОШ

Деятельность обучающихся	Деятельность педагогов
Низкая активность обучающихся на уроках и повышенная утомляемость в конце учебного дня	Низкая мотивация педагогов на саморазвитие, самообучение
У учащихся основной школы снижается мотивация к изучению предметов и, как результат, понижается качество обучения	Формальное планирование методической работы в школе, не основанное на реальных дефицитах педагогов образовательной организации
При решении практических и творческих задач ученики демонстрируют низкую инициативность и любознательность, не проявляют лидерских черт характера	Административные формы контроля не мотивируют педагогов к определению собственного вектора профессионального развития
Мероприятия с использованием командных форм работы показали неумение учащихся работать в командах, сотрудничать, вести диалог, презентовать результаты работы	Отсутствие командных форм работы педагогов

деляет мотивационный инструментарий для внедрения образовательных структур в образовательный процесс школы [12].

Основные изменения коснулись уроков, так как именно на уроке формируются и развиваются фундаментальные знания, компетенции и черты характера. На всех уровнях обучения применяется командная форма организации образовательной деятельности. Изменилось образовательное пространство учебного кабинета – расположение парт, стены классной комнаты – место для творчества и презентации работ учащихся. Ключевое понятие на уроке – «партнер». В основе урока коммуникативность и сотрудничество учеников и строго заданный алгоритм, который инструктивно доводится до учеников. Сингапурские обучающие структуры позволяют во время урока задействовать весь класс, увеличивается разнообразие форм и средств, которые повышают и стимулируют активность обучающихся. Ученикам приходится учиться самостоятельно думать, отвечать на поставленные вопросы, дополняя друг друга, обмениваться мнениями [13]. Все это направлено на освоение предметных знаний; это не отдельная задача, а особенность учебного процесса. Было организовано взаимопосещение уроков, обсуждение с целью адаптации каждого приема к конкретному классу и возрасту обучающихся.

Одной из форм работы с педагогами на данном этапе стало групповое рефлексивное консультирование [14], которое проводилось администрацией школы для педагогов. Основные вопросы касались отличий урока на данном этапе от уроков предыдущих. Приведем пример одной из консультаций.

А. Ю. Широких, директор школы: В этом году мы с Вами изменили подходы к проведению урока. В чем Вы видите принципиальное отличие?

Е. А. Мусина, учитель русского языка. Мы ушли от модели урока, когда учитель или ученик говорит, а остальные пассивно слушают его. Современный урок – это обучение в сотрудничестве с огромным разнообразием обучающих структур и мыслительных приемов. Их применение дает большие возможности для организации эффективной учебной деятельности, в основе которой лежит командная форма работы и работа в парах. Между учениками присутствуют позитивная взаимозависимость, индивидуальная ответственность, равное участие, одновременное взаимодействие.

Е. Н. Ленькова, учитель русского языка и литературы. Основные отличия в том, что уроки стали психологически комфортными для обучающихся, каждый из учеников, находящихся в классе, принимает участие на каждом этапе урока. Абсолютно все высказывают свое мнение как устно, так и письменно. У учеников нет страха перед учителем,

они отвечают не учителю в ситуации перед всем классом, когда остальные сидят молча и слушают его, а отвечают только своему партнеру. Да, может быть и такое, когда один из партнеров молчит, но в таком случае его одноклассник может задавать наводящие вопросы, делать подсказки. Каждый из партнеров понимает, что им обоим нужно высказаться, потому что после выполнения задания учитель может попросить ученика поделиться с классом не только его личным мнением, но и мнением его партнера.

Н. Д. Манченко, учитель биологии. Традиционные уроки были перегружены однообразным учебным материалом. Урок с использованием сингапурских структур позволил увеличить разнообразие форм и средств. Обучение для каждого ребенка без исключения стало интересным. Активными стали даже дети с ОВЗ.

Ю. В. Сухих, учитель обществознания. На уроках с использованием сингапурских обучающих структур можно выполнить большой объем работы. Эффективно изучить новый материал, актуализировать и закрепить новые знания. Работают все дети, независимо от уровня подготовки и качества знаний. Активность детей наблюдается в течение всего урока. Они не боятся высказывать свою позицию.

А. Ю. Широких: То есть Вы хотите сказать, что командная форма работы эффективнее для формирования компетенций и навыков? Какие трудности возникли у вас при организации командной работы?

Е. А. Мусина: Не всегда получалось организовать работу так, чтобы она была продуктивной. Уходило много времени для того, чтобы объяснить задание.

А. Ю. Широких: А в чем Вы видите причину?

Ю. В. Сухих: Я считаю, что если будет четко сформулирована инструкция, она будет понятна ученикам, то времени на объяснения будет уходить меньше.

Н. Д. Манченко: А у меня на уроках не всегда команды работали эффективно, слабым ребятам было тяжело успевать за сильными.

А. Ю. Широких: Каким образом Вы делили учеников на команды?

Н. Д. Манченко: По желанию учеников.

А. Ю. Широких: Так как класс у Вас состоит из учеников разного уровня подготовки, может быть, стоило Вам самой поделить команды, в которых были ребята с разным уровнем подготовки. Взаимообучение намного эффективнее. А как насчет дисциплины?

Е. Н. Ленькова: Когда четко определено время, четко сформулирована инструкция, ребятам некогда да и незачем отвлекаться и заниматься другими делами. А если предлагаешь задания, в котором необходимо креативить или критически помыслить, то тут вообще работа кипит.

Ю. В. Сухих: Организация командной работы требует от педагога достаточно глубокой подготов-

ки, четкого продумывания каждого этапа урока, каждого задания. Иначе работа в группе будет неэффективной и не заинтересует каждого ученика, то есть будет формальной. И наша роль на уроке меняется. Мы партнеры, помощники.

А. Ю. Широких: Какие образовательные структуры нравятся детям больше всего?

Н. Д. Манченко: В 6-х и 7-х классах – это модель Фрейэр для более глубокого погружения в понятие.

Е. Н. Ленькова: А моим пятиклассникам нравятся «Углы», особенно на литературе. Нужно уметь доказывать свою точку зрения.

Ю. В. Сухих: В 9-м классе прием «До и после» готовы делать на каждом уроке открытия новых знаний.

Таким образом, педагоги стали больше внимания уделять командной форме работы на уроках, использовать деятельностный подход. При использовании командной формы выделяют ряд преимуществ: вовлеченность каждого ученика в деятельность, активная позиция учеников в команде, взаимообучение, более глубокое усвоение изучаемого материала, рефлексия собственной деятельности, развитие коммуникативных навыков, критического и креативного мышления, навыков совместной деятельности. Педагоги также отмечают, что их роль поменялась: они стали партнерами для учеников.

На втором этапе педагоги по собственному желанию начали представлять результаты своей педагогической деятельности, участвуя в конкурсах профессионального мастерства муниципального, регионального уровней (табл. 2).

Задача управленческой команды – дальнейшая мотивация педагогического коллектива [15]. В январе 2020 г. управленческая команда, поддерживая инициативу педагогов, организует и проводит региональный семинар по теме «Создание мотивирующей образовательной среды для внедрения и реализации современных образовательных технологий» для руководителей и педагогов образовательных организаций Томской области. В семинаре приняли участие 57 заместителей руководителей, педагогов Асиновского, Первомайского, Тегульдского районов Томской области. Цель семинара: презентация опыта внедрения эффективных образовательных практик, использования эффективных приемов развития у школьников навыков и компетенций XXI в. на урочных и внеурочных занятиях. В рамках семинара управленческой командой были

представлены основные изменения в профессиональном развитии коллектива школы и изменения по внедрению новых подходов в обучении учащихся. На урочных и внеурочных занятиях (7) участники семинара на практике увидели организацию продуктивной командной работы для достижения целей каждого занятия. На мастер-классах (5) сами попробовали командную форму с новыми приемами и подходами. В рамках мастер-классов участники совместно разрабатывали этапы уроков с использованием изученных образовательных структур (приемов). На этапе рефлексии каждый участник определился, с каким приемом он попробует поработать и с чего начнется его работа.

Анализ рефлексивных этапов мастер-классов и занятий убеждает в том, что педагоги (и организаторы, и участники семинара) понимают необходимость изменения подходов к обучению в современной школе. Важен тот факт, что педагоги видят «дефициты» приемов и готовы искать выходы и решения этих проблем. Значит, важной частью работы станет продумывание способов взаимодействия учеников в команде, формулирование четких учебных инструкций для обучающихся, позволяющих самостоятельно справляться с заданиями каждому ученику, четко обозначать позиции и действия педагога на каждом этапе работы при организации образовательной деятельности.

Неожиданным эффектом семинара стал тот факт, что два педагога начальных классов МАОУ Улу-Юльская СОШ, которые не принимали изменения, происходящие в коллективе, присоединились к творческой группе учителей по внедрению эффективных приемов командной работы в воспитательной работе.

На данном этапе заключены 19 социальных контрактов о взаимных обязательствах между руководителем и педагогами школы о внедрении образовательных структур, направленных на развитие у учеников навыков и компетенций XXI в., об активном участии педагогов в методической деятельности образовательной организации, муниципалитета и региональных мероприятиях. Можно сделать вывод о том, что педагоги на данный момент замотивированы на системное применение в своей деятельности новых образовательных структур и готовы принять изменения, которые происходят в образовательной организации.

Таблица 2
Результативность участия педагогов в конкурсах профессионального мастерства 2020 г.

Название конкурса	Уровень	Результат
Фестиваль открытых уроков «Уроки будущего»	Муниципальный	4 победителя, 1 призер
Конкурс уроков по финансовой грамотности	Муниципальный	1 победитель, 1 призер
Конкурс «Педагог будущего» (номинация «Урок будущего»)	Межрегиональный	1 победитель
Конкурс «Учитель года России»	Муниципальный	Победитель

Положительным эффектом деятельности управленческой команды можно считать 100 % вовлечение педагогов в разработку новой программы развития «Школа новых возможностей». По мнению директора школы А. Ю. Широких, в педагогическом коллективе наблюдаются следующие изменения: «установились взаимоотношения, основанные на уважении и поддержке; педагоги подходят к профессиональному развитию более осознанно: ставят перед собой амбициозные цели и берут ответственность за свое профессиональное достижение; умеют работать в командах, развивают профессиональные качества и получают удовольствие от работы». Зафиксированы положительные изменения в развитии профессиональных компетентностей педагогов (табл. 3).

Также был проведен опрос обучающихся 5–9-х классов (96 чел.), в рамках которого ученики выделили следующие изменения, происходящие на уроках: «на уроках стало комфортнее» – 90 чел. (94 %); «стали себя увереннее чувствовать» – 86 чел. (89 %); «стали с радостью ходить на уроки» – 80 чел. (83 %); «стали дружнее» – 76 чел. (79 %); «время на уроках проходит быстро, а запоминается намного лучше» – 85 чел. (89 %); «даже после шести-семи уроков хочется активно проводить время» – 73 чел. (76 %). Хочется отметить, что ответы учеников говорят о том, что большая часть обучающихся ходит в школу с удовольствием, мотивированы на получение знаний и принимают изменения, которые происходят в образовательной организации.

Третий этап (2021–2022 гг.) – закрепление результата (обобщение и распространение инновационного опыта). Задача этапа – активное применение обучающих структур (приемы развития навыков и компетенций – сингапурский подход) на урочных и внеурочных занятиях для повышения качества образования.

Для поддержания мотивации педагогов управленческая команда планирует продолжение корпоративного взаимообучения через организацию дистрибутивного обучения в форме мастер-классов, неформальных встреч, внутришкольных фестивалей открытых уроков. Также запланировано участие педагогов в конкурсах профессионального мастерства регионального и федерального уровней. Практики командообразования – составная часть мотивирующей среды. Данному направлению также будет уделяться внимание. Проведению диагностики для исследования мотивации педагогических работников и обучающихся, уровня развития у обучающихся компетенций и навыков XXI в., предметных результатов будет уделено значительное внимание на данном этапе. Можно выделить следующие ожидаемые результаты.

Педагоги: системное использование педагогами обучающих структур и приемов для развития у учеников навыков и компетенций XXI в. на уроках и внеурочных занятиях; повышение профессионального мастерства педагогов образовательной организации, готовность педагогов к саморазвитию; повышение мотивации педагогических работников к использованию современных образовательных технологий.

Учащиеся: повышение мотивации к изучению предметов у обучающихся 5–9-х классов; повышение качества образования (улучшение результатов итоговой аттестации, всероссийских проверочных работ, государственной итоговой аттестации); учащиеся умеют работать в команде, формулировать свое мнение, слушать и понимать партнера, планировать и согласованно выполнять совместную деятельность, работать с информацией; у учащихся сформировано системное мышление: умение планировать; ставить промежуточные и конечные цели и реализовывать их; анализировать сложные ситуации; находить оптималь-

Таблица 3

Положительные изменения в развитии профессиональных компетентностей педагогов

Показатель	Сентябрь 2020 г.	Май 2020 г.
Количество педагогических работников, владеющих эффективными образовательными технологиями, готовых внедрять их в практику и обучать коллег	11 чел. (56 %)	17 чел. (90 %)
Количество педагогов, умеющих управлять учебной группой с целью вовлечения обучающихся в процесс обучения и воспитания, мотивируя их учебно-познавательной деятельностью	6 чел. (33 %)	17 чел. (90 %)
Количество педагогических работников, использовавших и апробировавших специальные подходы к обучению в целях включения в образовательный процесс всех обучающихся, в том числе с особыми потребностями в образовании	9 чел. (46 %)	17 чел. (90 %)
Количество педагогов, владеющих формами и методами обучения, выходящими за рамки учебных занятий: проектная деятельность, лабораторные эксперименты, полевая практика и т. п.	7 чел. (38 %)	17 чел. (90 %)
Количество публикаций о внедрении эффективных образовательных технологий педагогами	0 чел.	7 чел. (38 %)

ные решения. Умения сотрудничать, критиковать и принимать критику.

Четвертый этап (2023 г.) – обобщающий – представление результатов инновационной деятельности педагогическому сообществу.

Представим модель создания мотивирующей образовательной среды, ориентированной на системное использование эффективных образовательных технологий в образовательном процессе МАОУ Улу-Юльская СОШ Первомайского района (рисунок).

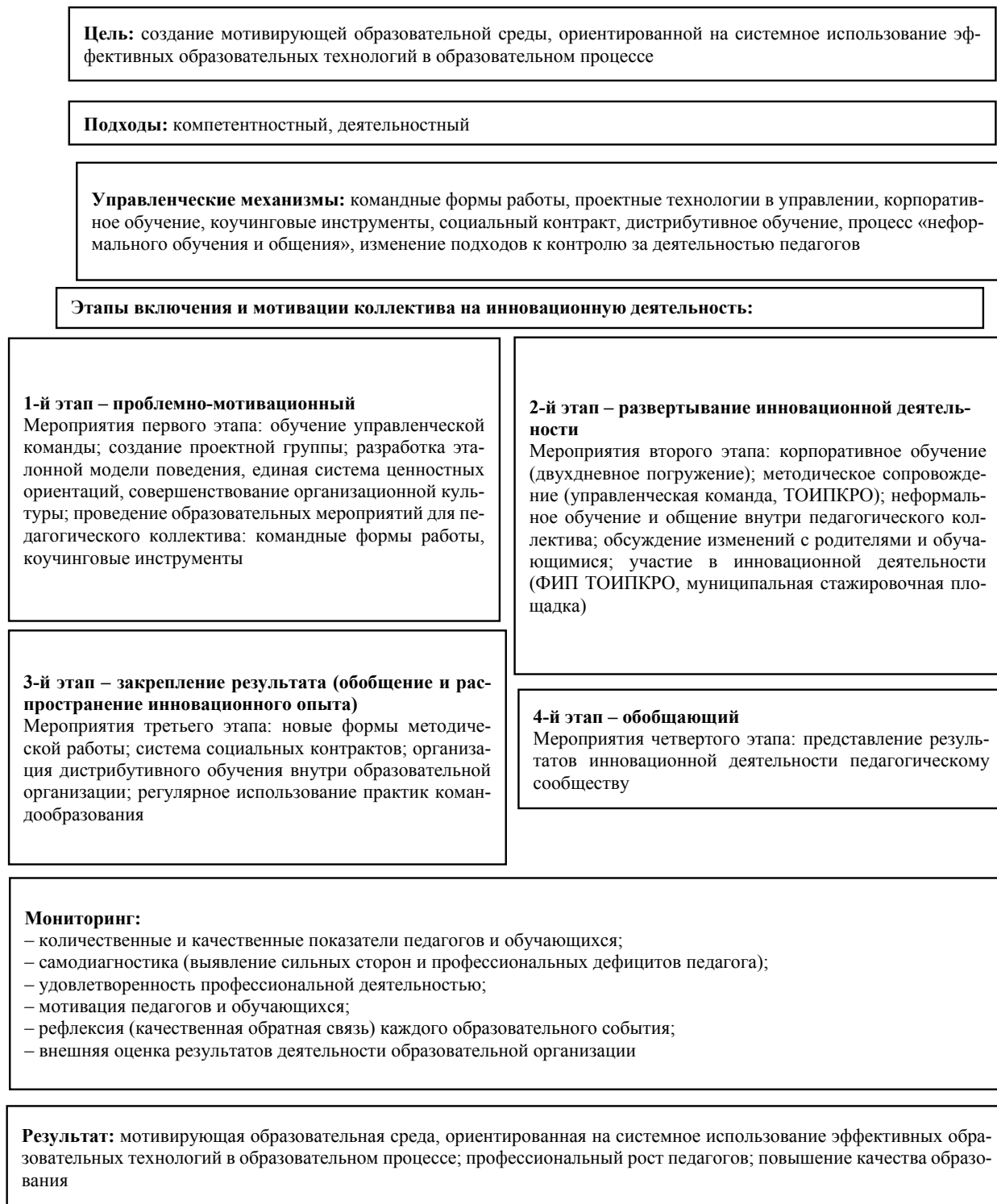


Рисунок. Модель мотивирующей образовательной среды, ориентированной на системное использование эффективных образовательных технологий в образовательном процессе МАОУ Улу-Юльская СОШ Первомайского района

Заключение

Таким образом, управленческая команда МАОУ Улу-Юльская СОШ, используя современные управленческие механизмы (командные формы работы, проектные технологии в управлении, корпоративное обучение, коучинговые инструменты, социальный контракт, дистрибутивное обучение, процесс неформального обучения и общения), изменение подходов к контролю за деятельностью педагогов), а также методическую поддержку, сопровождение управленческой команды, педагогического коллектива сотрудниками ТОИПКРО в течение всего учебного года, мотивировала педагогов (17 чел., или 90 %) образовательной организации к принятию изменений, корпоративному обучению и внедрению эффективных приемов развития у учащихся навыков и компетенций XXI века в образовательный процесс.

Зафиксированы положительные изменения в развитии профессиональных компетентностей педагогов. Увеличилось количество педагогов, владе-

ющих эффективными образовательными технологиями, готовых внедрять их в практику и обучать коллег, умеющих управлять учебной группой с целью вовлечения обучающихся в процесс обучения и воспитания, мотивируя их с помощью учебно-познавательной деятельности, использовавших и апробировавших специальные подходы к обучению в целях включения в образовательный процесс всех обучающихся, в том числе с особыми потребностями в образовании.

Опрос обучающихся показал, что все изменения, происходящие при организации образовательной деятельности на урочных и внеурочных занятиях, принимаются большинством учеников. Обучающиеся отмечают комфортную обстановку на уроке, эффективное запоминание изучаемого материала, продуктивную работу.

Перспективная задача управленческой команды – создать условия для системного использования образовательных технологий педагогами школы, мотивации педагогов на профессиональное развитие.

Список литературы

1. Кови Стивен Р. Семь навыков высокоэффективных людей. М.: Альпина Паблишер, 2015. 245 с.
2. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования. М.: Просвещение, 2019. 40 с.
3. Плотникова Н. Н. Обучение по «станциям» как одна из эффективных форм организации образовательной деятельности на уроках иностранного языка в начальной школе // Язык и культура. 2015. № 1 (29). С. 122–131.
4. Байбородова Л. В., Харисова И. Г., Чернявская А. П. Общая характеристика технологий педагогической деятельности // Управление современной школой. Завуч. 2013. № 5. С. 60–78.
5. Григальчик Е. К., Губаревич Д. И. Обучаем иначе. Стратегия активного обучения. Минск, 2003. 86 с.
6. Голинкофф Р., Хирш-Пасек К. Знать или уметь? 6 ключевых навыков современного ребенка / пер. с англ. И. Матвеевой. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. 368 с.
7. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н «Об утверждении профессионального стандарта „Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)“». URL: <https://base.garant.ru/70535556/> (дата обращения: 20.06.2020).
8. Новикова О. А. Идеи мотивационного подхода к управлению образовательным учреждением в трудах отечественных педагогов XX века. Екатеринбург, 2003. С. 212.
9. Уитмор Д. Коучинг. Основные принципы и практики коучинга и лидерства. М.: Альпина Паблишер, 2019. 320 с.
10. Kogan S. Cooperative Learning. San Juan Capistrano, 2002. 250 p.
11. Jensen E. Brain- Based Learning. San Diego: Brain Store Incorporated, 2000. 120 p.
12. Лепешова Е. Мотивационный инструментарий руководителя школы // Директор школы. 2009. № 4. С. 112.
13. Галиахметова А. Т. Интеграция сингапурских обучающих структур и современных педагогических технологий в образовательной организации // Вестник КГЭУ. 2017. № 3 (35). С. 110–119.
14. Минуллина А. Ф., Солобутина М. М. Основы психологического консультирования: учебно-метод. пособие. Казань: ТГПУ, 2007. 329 с.
15. Парслоу Э., Рэй М. Коучинг в обучении: практические методы и техники. СПб.: Питер, 2003. С. 204.

Плотникова Наталья Николаевна, кандидат педагогических наук, зав. кафедрой управления и экономики образования, Томский областной институт повышения квалификации и переподготовки работников образования (ул. Пирогова, 10, Томск, Россия, 634034). E-mail: natali_1973@sibmail.com

Замятина Оксана Михайловна, кандидат технических наук, доцент, Томский областной институт повышения квалификации и переподготовки работников образования (ул. Пирогова, 10, Томск, Россия, 634034). E-mail: zamyatina@tpru.ru

Материал поступил в редакцию 22.07.2020.

DOI 10.23951/1609-624X-2020-6-57-66

ORGANIZING METHODOLOGICAL SUPPORT FOR THE PEDAGOGICAL TEAM IN THE INTRODUCTION AND IMPLEMENTATION OF EFFECTIVE EDUCATIONAL TECHNOLOGIES: FROM SCHOOL EXPERIENCE

N. N. Plotnikova, O. M. Zamyatina

Tomsk Regional Teachers Professional Re-training Institute, Tomsk, Russian Federation

Introduction. A school graduate enters the changing, complex and uncertain world. In order to navigate the huge flow of information modern students should have fundamental knowledge and soft skills of the 21st century (communication skills, critical and creative thinking, teamwork). Teachers are managers of educational activities. It is necessary for teachers to organize productive and effective activities using different organizing forms. Management teams of schools need to organize methodological support for teachers and to motivate school teams to develop their professional skills.

Aim and objectives. The aim of the article is to present intermediate results of the experience of the management team to prepare the team for changes, to introduce educational technologies in the learning process, to motivate teachers for self-development.

Material and methods. The author presents the experience of the management team of municipal autonomous educational institution «Ulu-Yul'skaya secondary school» Pervomayskiy region Tomskaya oblast. The management team organizes methodological support for teachers who use effective methods of development of soft skills. Also, the author presents the experience of teaching the course «Modern educational technologies as a resource for improving quality of education». The subject of discussion in this article is the model of creating a motivating educational environment focused on the continuous development of teachers of municipal autonomous educational institution «Ulu-Yul'skaya secondary school» Pervomayskiy region Tomskaya oblast.

Results and discussion. A model of creating a motivating educational environment for the systematic use of educational technologies by teachers. The interim results of the management team's activities on preparing the team for changes, on introducing educational technologies into the learning process, and on motivating teachers to self-development are presented.

Conclusion. Team forms, new approaches, social contracts, team-building activities, distributive training, systematic methodological support allows creating a motivating environment for the introduction and implementation of educational technologies and makes teachers to self-develop.

Keywords: *educational activities, team forms, soft skills, educational technologies, model of motivating educational environment, team building activities, social contracts, distributive training.*

References

1. Kovi Stiven R. *Sem' navykov vysokoeffektivnykh lyudey* [Seven Skills of Highly Effective People]. Moscow, Al'pina Pabliisher Publ., 2015. 245 p. (in Russian).
2. *Federal'nyy gosudarstvennyy obrazovatel'nyy standart osnovnogo obshchego obrazovaniya* [Federal State Educational Standard for Basic General Education]. Moscow, Prosveshcheniye Publ., 2019. 40 p. (in Russian).
3. Plotnikova N. N. Obucheniyе po «stantsiyam» kak odna iz effektivnykh form organizatsii obrazovatel'noy deyatel'nosti na urokakh inostrannogo yazyka v nachal'noy shkole [Training in «stations» as one of the effective forms of organizing educational activities in foreign language lessons in primary school]. *Yazyk i kul'tura – Language and Culture*, 2015, no. 1 (29), pp. 122–131 (in Russian).
4. Bayborodova L. V., Kharisova I. G., Chernyavskaya A. P. Obshchaya kharakteristika tekhnologiy pedagogicheskoy deyatel'nosti [General description of technologies of pedagogical activity]. *Upravleniye sovremennoy skoly. Zavuch*, 2013, no. 5, pp. 60–78 (in Russian).
5. Grigal'chik Ye. K., Gubarevich D. I. *Obuchayem inache. Strategiya aktivnogo obucheniya* [We teach differently. Active learning strategy]. Minsk, 2003. 86 p. (in Russian).
6. Golinkoff R., Khirsh-Pasek K. *Znat' ili umet'? 6 kluchevykh navykov sovremennoy rebenka*. Perevod s angliyskogo I. Matveyevoy [To know or to be able? 6 key skills of a modern child. Translation from English by I. Matveeva]. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber Publ., 2018. 368 p. (in Russian).
7. *Prikaz Ministerstva truda i sotsial'noy zashchity RF ot 18 oktyabrya 2013 g. no 544n «Ob utverzdenii professional'nogo standarta «Pedagog (pedagogicheskaya deyatel'nost' v sfere doskol'nogo, nachal'nogo obshchego, osnovnogo obshchego, srednego obshchego obrazovaniya) (vosпитatel', uchitel')»* [Order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation dated October 18, 2013 N 544n «On approval of the professional standard» Teacher (pedagogical activity in the field of preschool, primary general, basic general, secondary general education) (educator, teacher) (in Russian). URL: <https://base.garant.ru/70535556/> (accessed 20 June 2020).
8. Novikova O. A. *Idei motivatsionnogo podkhoda k upravleniyu obrazovatel'nyim uchrezhdeniyem v trudakh otechestvennykh pedagogov XX veka* [Ideas of a motivational approach to the management of an educational institution in the works of domestic teachers of the twentieth century]. Ekaterinburg, 2003. 212 p. (in Russian).

9. Uitmor D. *Kouching. Osnovnye printsipy i praktiki kouchinga i liderstva* [Coaching and Leadership Principles and Practices]. Moscow, Alpina Publisher Publ., 2019. 320 p. (in Russian).
10. Kogan S. *Cooperative Learning*. San Juan Capistrano, 2002. 250 p.
11. Jensen E. *Brain- Based Learning*. San Diego, Brain Store Incorporated, 2000. 120 p.
12. Lepesheva E. Motivatsionnyy instrumentariy rukovoditelya shkoly [Motivational toolkit of the head of the school]. *Direktor shkoly*, 2009, no. 4, p. 112 (in Russian).
13. Galiakhmetova A. T. Integratsiya singapurskikh obuchayushchikh struktur i sovremennykh pedagogicheskikh tekhnologiy v obrazovatel'noy organizatsii [Integration of Singaporean teaching structures and modern pedagogical technologies in the educational organization]. *Vestnik KGEU*, 2017, no. 3 (35), pp. 110–119 (in Russian).
14. Minullina A. F., Solobutina M. M. *Osnovy psikhologicheskogo konsul'tirovaniya*. Uchebno-metodicheskoye posobiye [The basics of psychological counseling]. Kazan, TGGPU Publ., 2007. 329 p. (in Russian).
15. Parslou E., Ray M. *Kouching v obuchenii: prakticheskiye metody i tekhniki* [Coaching in training: practical methods and techniques]. Saint Petersburg, Piter Publ., 2003. 204 p. (in Russian).

Plotnikova N. N., Candidate of Pedagogic Sciences, Head of the Department, Tomsk Regional Teachers Professional Re-training Institute (ul. Pirogova, 10, Tomsk, Russian Federation, 634034). E-mail: natali_1973@sibmail.com

Zamyatina O. M., Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor, Tomsk Regional Teachers Professional Re-training Institute (ul. Pirogova, 10, Tomsk, Russian Federation, 634034). E-mail: zamyatina@tpu.ru