



РЕСПУБЛИКА КРЫМ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖИ
РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ КАЗЕННОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ
«ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ, АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЦЕНТР»
(ГКУ РК «ИМАЦ»)

295024, Республика Крым,
г. Симферополь,
улица 1 Конной Армии, д. 19А

тел/факс: (3652) 694101
(3652) 694098
e-mail: cpo.crimea@edu.ru

от 27.11.2020 г. № 01-13/207
на № _____ от _____

**Руководителям органов управления
образованием муниципальных
районов и городских округов в
Республике Крым**

Уважаемые коллеги!

В плане работы ГКУ РК «ИМАЦ» на 2020 год предусмотрено проведение семинара-практикума *«Эффективные управленческие решения как инструмент повышения качества образования в общеобразовательной организации»* для руководителей общеобразовательных организаций (далее – ОО) с низкими образовательными результатами. Учитывая особенности года, ограничения в проведении массовых мероприятий, связанные с распространением инфекции, проведение очного формата мероприятия не представляется возможным.

В преддверии годового планирования работы с руководителями ОО, направляем материалы семинара-практикума, которые Вы можете использовать на муниципальном уровне. Целесообразно проводить мероприятие с руководителями всех ОО, для обмена опытом между руководителями ОО-лидеров и ОО, которые нуждаются в адресной поддержке.

План проведения семинара-практикума примерный, Вы можете использовать его составляющие в различных комбинациях по своему усмотрению.

Приложение: материалы семинара в электронном виде

Директор

О. ТРЕЩЁВ

Петрова С.В.
+7 978 816 59 30

ПЛАН ПРОВЕДЕНИЯ
муниципального семинара-практикума с директорами школ,
в т.ч. с низкими образовательными результатами
«Эффективные управленческие решения как инструмент повышения качества образования в общеобразовательной организации»

Цель семинара-практикума: актуализировать основные подходы руководителя общеобразовательной организации как менеджера к принятию управленческих решений, организовать обмен мнениями и опытом принятия управленческих решений посредством решения ситуативных задач.

План семинара-практикума

№ п/п	Этап	Хронометраж
1.	Мотивация. Упражнение <i>«Основы мотивации»</i>	20 мин
2.	Блиц-тест <i>«Можешь ли ты влиять на других людей?»</i>	6 мин
3.	Основная часть	
3.1	Теоретический блок (см. приложение – презентация <i>«Эффективные управленческие решения как инструмент повышения качества образования в общеобразовательной организации»</i>)	15 мин
3.2	Практическая часть	
	Упражнение «Алгоритм принятия управленческого решения»	15 мин
	Упражнение «Решение педагогических ситуаций»	30 мин
	Упражнение «Веер решений»	20 мин
4.	Подведение итогов. Рефлексия	10 мин

1. МОТИВАЦИЯ

Упражнение «Основы мотивации»

Объединить участников семинара в три рабочих группы. Сначала в течение 5 мин данное задание выполняется индивидуально. А затем 10 мин обсуждается в группе, достигается консенсус, формулируется общая позиция группы по данному вопросу. Группы презентуют итоги. Анализируется эффективность различного рода мотивов.

Задание

Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотивов для эффективной работы следующих лиц:

1 группа - УЧИТЕЛЬ

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

2 группа - ЗАМЕСТИТЕЛЬ ДИРЕКТОРА

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

3 группа - ДИРЕКТОР

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

2. БЛИЦ-ТЕСТ «Можешь ли ты влиять на других людей?»

Руководитель, принимая управленческое решение, должен уметь повлиять на подчиненных, чтобы убедить их в правильности решения, заручиться поддержкой, что обеспечит качественное исполнение решения. Проверьте наличие у вас такой способности.

Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Способны ли вы представить себя в роли актера или политического деятеля? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
2. Раздражают ли вас люди, которые одеваются и ведут себя экстравагантно? (ДА – 0 баллов, НЕТ – 5)
3. Способны ли вы разговаривать с другим человеком на тему своих интимных переживаний? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
4. Быстро ли вы реагируете, когда замечаете малейшие признаки неуважительного отношения к своей особе? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
5. Портится ли у вас настроение, когда кто-то добивается успеха в той области, которую вы считаете для себя самой важной? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
6. Любите ли вы делать что-то очень трудное, чтобы продемонстрировать окружающим свои незаурядные возможности? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
7. Могли бы вы пожертвовать всем, чтобы добиться в своем деле выдающегося результата? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
8. Стремитесь ли вы к тому, чтобы круг ваших друзей был неизменен? (ДА – 0 баллов, НЕТ – 5)
9. Любите ли вы вести размеренный образ жизни со строгим распорядком всех дел и даже развлечений? (ДА – 0 баллов, НЕТ – 5)
10. Любите ли вы менять обстановку у себя дома и переставлять мебель? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
11. Любите ли вы пробовать новые способы решения старых задач? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
12. Любите ли вы дразнить самоуверенных и заносчивых людей? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)
13. Любите ли доказывать, что ваш начальник или кто-то весьма авторитетный в чем-то не прав? (ДА – 5 баллов, НЕТ – 0)

Подсчитайте набранное вами количество баллов.

Оценка результатов.

35-65 баллов. Вы человек, который обладает великолепными предпосылками, чтобы эффективно влиять на других, менять их модели поведения, учить, управлять, наставлять на путь истинный. Вы убеждены, что человек не должен замыкаться в себе, избегать людей, держаться на обочине и думать только о себе. Он должен делать что-то для других, руководить ими, указывать им на допущенные ошибки, учить их, чтобы они лучше чувствовали себя в окружающей действительности. Вы наделены даром убеждать окружающих в своей правоте, однако вам надо быть очень осторожным, чтобы ваша позиция не стала чрезмерно агрессивной. В этом случае вы легко можете превратиться в фанатика или тирана.

30 и меньше баллов. Увы, хотя вы часто бываете правы, убедить в этом окружающих вам удастся далеко не всегда. Вы считаете, что ваша жизнь и жизнь окружающих должны быть подчинены строгой дисциплине, здравому рассудку и хорошим манерам и ход ее

должен быть вполне предсказуем. Вы не любите ничего делать «через силу». При этом вы часто бываете слишком сдержанны, не достигая из-за этого желанной цели, а зачастую оказываясь и неправильно понятым. А жаль!

3. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

3.1. Теоретический блок (приложение 1)

3.2. Упражнение «Алгоритм принятия управленческого решения»

Из 17 действий, обозначенных в списке, составьте алгоритм решения управленческих проблем, для этого пронумеруйте действия порядковыми номерами, начиная с 1 по 17. Выделите стадии процесса принятия и реализации управленческих решений.

№	Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения	Номер
1.	Структуризация проблемы	
2.	Документальное оформление задач	
3.	Определение разрешимости проблемы	
4.	Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого	
5.	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме	
6.	Оформление решения	
7.	Разработка вариантов решения проблемы	
8.	Определение существования проблемы	
9.	Контроль выполнения решения	
10.	Выбор решения	
11.	Оценка вариантов решения	
12.	Координация действий исполнителей решения	
13.	Постановка задач исполнителям	
14.	Выбор критерия оценки вариантов решения	
15.	Установление взаимосвязи с другими проблемами	
16.	Формулирование проблемы	
17.	Определение причины возникновения проблемы	

3.2. Упражнение «Решение педагогических ситуаций» (групповая работа)

Проанализируйте ситуации, предложите оптимальный вариант управленческих решений и объясните свой выбор (10 минут - обсуждение в группах, по 5 минут - презентация итогов работы групп).

Ситуация 1.

Вы являетесь директором ОО. Задача – вывести школу из «красной зоны» в региональном списке ШНОР. Предварительно администрацией проведен анализ причин попадания ОО в «красную зону». Основной причиной признана низкая квалификация и мотивация учителей.

Какую стратегию поведения в отношении учителей своей школы Вы бы выбрали?

а) принуждать работников к более интенсивной работе;

б) наказывать за сбой в их работе;

в) стимулировать финансово;

г) обучать их новым методам работы;

д) постоянно находиться в человеческих контактах с ними;

е) предоставлять им возможность принимать участие в решении проблем организации;

ж) заинтересовывать их не только финансовым вознаграждением (чем именно?).

Выберите возможные, на Ваш взгляд, варианты поведения руководителя, обоснуйте свой выбор, предложите свои варианты принятия руководителем

управленческих решений в данной ситуации. Как Вы «измерите» эффективность принятых Вами решений?

Ситуация 2.

Вы являетесь директором. Второй год подряд медалисты Вашей школы не подтверждают высокое качество знаний при сдаче ЕГЭ. При этом Вы запланировали и провели следующие мероприятия:

- закрепили за учителем (учителями) наставника (наставников) из числа учителей высшей категории своей школы;
- посещали уроки учителя (учителей), отслеживали его (их) подготовку к урокам (наличие и качество поурочного плана);
- изучили на заседаниях МО методические рекомендации ФИПИ для учителей;
- организовали дополнительные занятия по подготовке 11-классников к ЕГЭ;
- обсудили на педсовете кандидатуры на получение медали «За особые успехи в учении» еще в 10 классе и систематически контролировали успехи обучающихся;
- провели диагностические работы с предполагаемыми медалистами, поэлементный анализ работ, выяснили пробелы в знаниях и организовали работу по их устранению на уроках и во внеурочное время;
- организовали информационно-разъяснительную работу с выпускниками и родителями предполагаемых медалистов.

Как Вы определили причину (причины) низких результатов Ваших медалистов на ЕГЭ? Какие цели перед собой ставили? Какой важный вопрос Вы «упустили» при планировании и проведении мероприятий? Какие ещё формы работы Вы можете предложить для улучшения ситуации? Как Вы «измерите» эффективность принятых Вами решений?

Будут ли отличаться Ваши управленческие решения, если Вы руководите сельской школой/ городской школой? Если да, то чем именно будут отличаться?

Ситуация 3.

Вы являетесь директором. Поступило обращение от коллектива родителей 5 класса с жалобой на некорректное отношение учителя математики к ученикам. Родители просят поменять учителя математики.

Вы провели служебное расследование:

- психолог провел анонимный опрос учеников;
- администрация побеседовала с родителями на родительском собрании;
- заместитель директора посетил уроки учителя, изучил его документацию.

Большая часть опрошенных учеников подтвердили, что преподаватель действительно некорректно ведет себя с обучающимися на переменах и во время уроков, обзывает их, выгоняет из класса, ставит «2» в журнал за поведение. Родители возмущены сложившейся ситуацией.

Однако часть родителей считают, что строгость – залог успехов ребенка и ничего плохого не видят в том, чтобы ребенок беспрекословно выполнял распоряжения учителя, тем более что математика - один из самых важных предметов в школе. «Не будете отвлекаться – на вас не надо будет кричать!» - считают они.

Выяснилось, что учитель выпустил 11-ый класс и взял 5-ый.

При этом учитель имеет стаж работы 30 лет, имеет высшую квалификационную категорию, его выпускники много лет результативно участвуют в конкурсах, показывают высокое качество знаний при проведении различных оценочных процедур, в том числе, при прохождении ГИА. Результаты ВШК подтверждают систематическую подготовку учителя к урокам, однако дисциплина на уроке часто «хромает».

Какие управленческие решения Вы примете, чтобы разрешить сложившуюся конфликтную ситуацию. Как Вы «измерите» эффективность принятых Вами решений?

Ситуация 4.

Обучающиеся 6 класса показали высокие результаты при написании ВПР по русскому языку. При этом школа попала в федеральный перечень ОО с необъективными результатами.

Анализ показал, что годовое оценивание обучающихся за 5 класс незначительно ниже результатов ВПР. При этом учителем организовано системное повторение материала за 5 класс во время уроков и при выполнении домашнего задания. При этом родители купили своим детям сборники по подготовке к ВПР и учитель в системе готовит обучающихся к участию в этой оценочной процедуре. Дважды в течение года в присутствии администрации ОО были проведены работы по заданиям в формате ВПР, их результаты проанализированы, проведен поэлементный анализ, выявлены затруднения по каждому обучающемуся. Учитель индивидуально с каждым обучающимся (при необходимости) и с группой обучающихся отработывали навыки выполнения заданий, вызывающих у учащихся затруднение.

Вы являетесь директором данной ОО. Управление образованием муниципалитета требует наказать всех учителей, благодаря которым по результатам федеральных оценочных процедур ОО попали в перечень с необъективными результатами. Какие управленческие решения Вы примете? Как Вы «измерите» эффективность принятых Вами решений?

3.3. Упражнение «Веер решений» (работа в группах, сетевых парах и т.д.)

(приложение 2)

4. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ. РЕФЛЕКСИЯ.

1. Вместо пропусков вставьте слова, которые по смыслу должны там находиться (коллективная работа)

Принятию решения предшествуют несколько этапов:

- 1) выбор оптимальной (1) _____ из их множеств; (альтернативы)
- 2) возникновение (2) _____, по которым необходимо принять решение; (проблем)
- 3) выбор (3) _____, по которым будет принято решение; (критериев)
- 4) утверждение (принятие) решения;
- 5) организация работ по (4) _____ решения – обратная связь; (реализации)
- 6) разработка и формулировка (5) _____; (альтернатив)
- 7) прогноз по оценке (6) _____ принятого решения (эффективности)

* Для справки: альтернатива, эффективность, критерии, проблема, реализация.

2. Завершите предложение одной фразой «Управленческое решение необходимо для того, чтобы …»

*Государственное казённое учреждение Республики Крым
«Информационно-методический, аналитический центр»*

ЭФФЕКТИВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Материалы для проведения
муниципального семинара-практикума
с руководителями общеобразовательных
организаций, в т.ч. с низкими образовательными
результатами





Управление качеством образования определяется наличием полного цикла мероприятий, включающего:

- 🕒 выбор обоснованных целей в области качества образования;
- 🕒 выбор показателей для оценки и определение методов сбора информации;
- 🕒 проведение мероприятий в соответствии с поставленными целями;
- 🕒 процесс сбора информации в соответствии с поставленными целями с применением выбранных методов;
- 🕒 анализ полученных данных;
- 🕒 разработку рекомендаций;
- 🕒 принятие управленческих решений;
- 🕒 последующую оценку эффективности управленческих решений.

**Единственная реальная
проблема в жизни состоит
в том, чтобы решить,
что делать дальше**

(народная мудрость)



МОДЕЛЬ СОВРЕМЕННОГО ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ



ШКОЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ -

комплекс организационных форм, целенаправленных влияний руководителя школы на деятельность персонала и приёмов управления взаимодействием образовательных процессов, к которым относится учебно-воспитательный, учебно-познавательный и самообразовательный процессы.



Решение - это:

элемент множества возможных альтернатив;

нормативный документ, регламентирующий деятельность системы управления;

устные или письменные распоряжения о необходимости выполнения конкретного действия, операции, процесса;

регламентируемая последовательность действий для достижения поставленной цели;

нечто, отражающее достижение поставленной цели (материальный объект, число, показатель);

реакция на раздражитель.

МНОГОАСПЕКТНОЕ СОДЕРЖАНИЕ КАТЕГОРИИ «УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ»





ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ:

- ограниченность или достаточность информации, которой владеет руководитель по определенному вопросу;
- наличие риска, ибо всегда существует вероятность принятия решения, которое неблагоприятно повлияет на дальнейшую деятельность учреждения в целом или отдельных его структурных подразделений;
- время, ведь часто руководители не имеют возможности проанализировать возможные альтернативы из-за дефицита времени;
- соответствие структуры управления и миссии организации по тому или иному решению;
- среда принятия решения (определенность или неопределенность последствий реализации решения);
- наличие эффективной коммуникации в процессе принятия решения;
- личные качества и поведение руководителя;
- степень поддержки руководителя коллективом т.д.

Черты управленческого решения

- обоснованность решения;
- оптимальность выбора;
- чёткость и ясность;
- определение конкретных сроков;
- адресность;
- оперативность осуществления.



Характер управленческих решений



ГЕНЕРИРОВАНИЕ ИДЕЙ – И

ПРОВЕРКА И ОЦЕНКА ИДЕЙ - К

УРАВНОВЕШЕННЫЕ РЕШЕНИЯ	И	=	К	Внимательное и критическое отношение автора к действиям, выдвигаемым гипотезам и их проверке
ИНЕРТНЫЕ РЕШЕНИЯ	И	«	К	Контрольные и уточняющие действия преобладают над генерированием идей
ОСТОРОЖНЫЕ РЕШЕНИЯ	И	<	К	Сверхкритичный подход к делу
ИМПУЛЬСИВНЫЕ РЕШЕНИЯ	И	»	К	Легко генерируются разнообразные идеи в неограниченном количестве, что затрудняет их проверку, оценку
РИСКОВЫЕ РЕШЕНИЯ	И	>	К	Авторы не нуждаются в тщательном обосновании гипотез, не опасаются рисков

Стиль принятия управленческого решения

Тип проблемы	Стиль решения проблемы
Когда:	
1. <u>Качество решения важнее, чем наличие согласия его выполнять</u>	1. Приказ. Решение руководитель принимает независимо от других с использованием информации, которая у него есть.
2. <u>Согласие выполнять решения более важно, чем его качество.</u>	2. Консенсус. Групповое принятие решения с использованием информации и идей всех членов группы.
3. <u>Качество и согласие одинаково важны.</u>	3. Консультации. Решение принимается руководителем, который использует мнения подчиненных.
4. <u>Ни качество, ни согласие не является критически важными.</u>	4. «Штамповка решений» Решение принимается наиболее легким и быстрым способом - «штампуются».



Уровни принятия управленческого решения

Тип решения	Ключевые навыки
Уровень 1: рутинный	Неукоснительное следование процедуре, правилам инструкций. Разумная оценка ситуации. Контроль.
Уровень 2: селективный	Установление целей. Планирование. Анализ информации.
Уровень 3: адаптационный	Идентификация проблем. Систематизированное решение проблем. Создание рабочих групп. Анализ возможного риска.
Уровень 4: инновационный	Творческое управление. Стратегическое планирование.

Алгоритм принятия управленческого решения

Принятие управленческих решений - сложный многоступенчатый процесс, в котором можно выделить 5 ступеней:

Ступень 1 - изучение проблемы;



Ступень 2 - выработка идей;



Ступень 3 - отбор применимых идей;



Ступень 4 - планирование нововведений,
выполнения решения;



Ступень 5 - анализ эффективности принятого
управленческого решения.

1 ступень: «ИЗУЧЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ»

1 этап

- постановка проблемы
 1. Осознание конкретных трудностей, природы проблемы.
 2. Осознание целей, т.е. каких целей, чего намереваются добиться.
 3. Выведение критериев успеха.

2 этап

- делегирование полномочий

3 этап

- сбор информации, построение информационной модели проблемной ситуации

4 этап

- построение концептуальной модели проблемной ситуации, целостного понимания проблемы

Алгоритм принятия управленческого решения

Принятие управленческих решений - сложный многоступенчатый процесс, в котором можно выделить 5 ступеней:

Ступень 1 - изучение проблемы;



Ступень 2 - выработка идей;



Ступень 3 - отбор применимых идей;



Ступень 4 - планирование нововведений,
выполнения решения;



Ступень 5 - анализ эффективности принятого
управленческого решения.

5 ступень:

*** «Анализ эффективности
принятого управленческого
решения»**

1 этап

- практическая реализация действий, плана, управленческого решения;

2 этап

- контроль и анализ действий, результатов для их улучшения;

3 этап

- в случае необходимости коррекция управленческого решения, возврат на стадию «изучения проблемы» или выработки идей или другие промежуточные этапы.

Условия эффективности управленческого решения



* Субъективные ошибки при принятии управленческих решений

- Предвзятость
- Подмена действительного желаемым
- Излишняя перестраховка
- Противоречивость управленческих решений



Возможные причины невыполнения управленческих решений

Недостаточно четкая формулировка

Исполнитель плохо уяснил информацию

Отсутствие условий у исполнителя

Исполнитель не имеет внутреннего согласия с решением



Возможные причины низкой эффективности управленческих решений

- * Большой объем принимаемых управленческих решений;
- * новые решения не учитывают уже принятые ранее;
- * новые решения дублируют существующее положение дел;
- * принятые решения не имеют конкретного содержания (Например: «обратить внимание...», «принять меры...» и т.д.)
- * отсутствует процедура согласования решений с их исполнителями;
- * низкая эффективность механизма оценки выполнения задания



Рекомендуем материалы для ознакомления

Вебинар МЦФЭР «АКТИОН» «Внутришкольный контроль (ВШК): готовые практические решения»

(https://www.youtube.com/watch?v=3R6MOFhWjhQ&feature=emb_logo)

Вебинар ФГБУ «ФИОКО» «Эффективность управление ОО как фактор устойчивого улучшения образовательных результатов обучающихся»

(<https://www.youtube.com/watch?v=3xkjEfIDYhk>)

Ситуация: девятиклассник имеет низкие отметки по учебному предмету (предметам), тренировочные и диагностические работы пишет плохо, но выбирает именно этот предмет (предметы) для сдачи ОГЭ.

Вам предложено 6 вариантов данной ситуации с примерами. Вариант 1 представлен с выполненным заданием.

Вы – член администрации общеобразовательной организации, курирующий вопросы подготовки к ОГЭ.

Задание:

1. Сформулировать проблему.
2. Предложить аргументы, которые можно использовать в беседе с родителями обучающегося.
3. Предложить оптимальный, на Ваш взгляд, вариант решения проблемы.
4. Объяснить возможные причины возникновения проблемы.
5. Проанализировать, насколько типична данная ситуация для Вашей школы.

Вариант 1. Родители считают, что ребенок сможет списать.

Выпускники делятся впечатлениями от сдачи ГИА с теми, кому только предстоит сдавать экзамены. Это касается и родителей, которые общаются между собой. В ходе такого общения родители и ученики часто получают недостоверную информацию. У них может складываться неверное понимание серьезности процедуры ГИА. Поэтому родители могут настаивать на выборе некоторого предмета и утверждать, что ребенку сдать его будет легко, ведь «в прошлом году все выпускники сдали этот предмет, благодаря шпаргалкам и подсказкам».

Пример. По итогам диагностических работ в формате ОГЭ в школе организован педсовет. На заседание приглашены родителей и тех обучающихся, которые продемонстрировали неудовлетворительные и низкие результаты. Часть из них высказывают мнение о том, что школа только пугает процедурой проведения экзамена. Они уверены, что их дети сдадут выбранные предметы, т.к. во время реального экзамена все будет по-другому - можно будет списать, лишь бы были шпаргалки.

1. **Проблема:** ложные представления родителей и обучающихся о порядке проведения ГИА.
2. **Аргументы для беседы:**
 - пронести шпаргалку в ППЭ и использовать ее в экзаменационной аудитории невозможно;
 - все действия участников экзамена в аудитории фиксируются системой видеонаблюдения;
 - участникам ГИА запрещается иметь при себе средства связи, справочные материалы, письменные заметки и т.д.;
 - если участник ГИА будет замечен в использовании шпаргалок и подсказок, то он будет удален с экзамена, а его результат будет аннулирован; к повторной сдаче ГИА в текущем учебном году такие участники не допускаются.

3. **Вариант решения проблемы** (закрепляется локальным актом):

- 1) поручить классным руководителям 9 классов провести родительские собрания, посвященные *разъяснению порядка проведения ГИА* с приглашением технического специалиста, который расскажет об особенностях организации видео- и аудиозаписи во время проведения экзамена;
- 2) организовать для родителей посещение пункта видеорегистрации и продемонстрировать, каким образом в аудиториях производится видеофиксация;
- 3) провести для обучающихся тренировочные работы в формате ОГЭ с использованием видеонаблюдения;
- 4) по окончании работ предоставить фрагменты видеозаписи классным руководителям для демонстрации их обучающимся и родителям на родительских собраниях.

4. **Возможные причины возникновения проблемы:**

- 1) недостаточная информированность обучающихся и их родителей о порядке проведения ГИА;
- 2) наличие прецедентов.

Вариант 2. Родители уверены, что их ребенок хорошо знает предмет, а педагог занижает отметки по предмету.

Пример. На родительском собрании классный руководитель знакомит родителей с регламентом проведения ОГЭ и информацией о выборе предметов для итоговой аттестации. Один из родителей заявляет, что его ребенок выбрал для сдачи предмет, который ему нравится, он его знает, но учитель неоправданно плохо относится к ученику, придирается, занижает отметки, а порой просто «валит» двойками.

Вариант 3. Предмет нужен выпускнику для поступления.

Родители планируют, что их ребенок после 9-го класса поступит в колледж, который они выбрали. Родители сами, не считаясь с интересами ребенка, выбрали предметы, которые нужны для поступления.

Пример. У школьника стабильно низкие результаты по физике и информатике. Эти предметы ученик выбрал для сдачи ГИА. В разговоре классного руководителя с родителями выясняется, что выбор предметов связан с поступлением в колледж. Родители, потомственные инженеры, решили, что их ребенок тоже должен стать инженером.

Вариант 4. Ученик не успевает по всем предметам.

У школьника низкий балл по всем предметам. Родители уверены, что ребенок не сдаст любой предмет. Поэтому они выбрали по своему усмотрению те предметы, которые считают самыми легкими.

Пример. Школьник не справился с диагностической работой в формате ОГЭ. Родители признают, что учеба дается ребенку нелегко, но они считают самыми легкими предметами географию и обществознание. Поэтому именно их выбрал школьник, чтобы сдавать на ОГЭ.

Вариант 5. Родители уверены, что учитель запрещает сдавать его предмет.

Родители ребенка жалуются администрации школы на то, что их ребенку некоторые педагоги настоятельно советуют не выбирать их предмет. Школьнику нравятся эти предметы, несмотря, например, на слабую успеваемость. Родители беспокоятся, что если ребенок слушается учителя, то последний будет занижать отметки и морально давить на ученика.

Пример. К заместителю директора обращается родитель и жалуется на то, что учитель враждебно относится к его ребенку, который желает сдавать ОГЭ по предмету педагога. Родитель утверждает, что учитель неоднократно говорил школьнику о своем неодобрении, а затем просто стал запрещать ребенку сдавать его предмет. Со слов ученика, педагог обосновывает это тем, что ему не нужны низкие результаты на ГИА. Так, школьник вынужден выбирать только те предметы, которые ему «позволили сдавать» другие педагоги.

Вариант 6. Наняли репетитора.

Чтобы наверстать упущенный материал или подготовить ребенка на более высокий балл, родители могут нанять репетитора. Не всегда такие занятия позволяют школьникам достичь хороших результатов. Но родители продолжают настаивать на сдаче экзамена по предмету, аргументируя выбор потраченным временем и денежными средствами на частные занятия.

Пример. У девятиклассника низкие отметки по предмету, он плохо пишет контрольные и диагностические работы. Но его родители убеждены, что это временное явление, так как с их ребенком занимается репетитор, на которого они потратили много денег. Родители утверждают, что положительный результат обязательно будет.