

Стратегическое и организационное планирование

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ СОВЕТ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ТЕХНОЛОГИЯ

Герман Константинович Селевко, профессор, доктор педагогических наук

Публикуем статью человека, работы которого долгое время были значимыми и остаются таковыми по настоящее время для многих руководителей и педагогов страны. В статье раскрывается, как такой довольно привычный элемент школьной жизни, как педсовет и его грамотное планирование могут быть полезны школе.

Педагогический совет школы

Педагогический совет — постоянно действующий коллегиальный орган самоуправления педагогических работников. Он проводится для рассмотрения основных вопросов учебно-воспитательной работы школы. Его деятельность определяется «Положением о педагогическом совете общеобразовательной школы». Педагогический совет создаётся во всех общеобразовательных школах, где больше трёх учителей.

В **постоянный состав** совета входят директор школы (председатель), его заместители, все учителя, воспитатели, организаторы внеклассной и внешкольной работы, социальные педагоги, библиотекарь, врач, председатель общешкольного родительского комитета. В расширенный состав педагогического совета в зависимости от обсуждаемых вопросов могут быть приглашены представители сотрудничающих организаций и учреждений, преподаватели вузов, члены общешкольного и классного родительских комитетов, представители детских общественных организаций, родители, школьники.

Председателем педагогического совета школы является директор школы (на отдельных заседаниях может избираться сменный председатель).

Главные цели и задачи педагогического совета — объединить усилия коллектива школы на повышение уровня учебно-воспитательной работы, использование в практике достижений педагогической науки и передового опыта.

Функции педагогического совета

Анализ видов его деятельности позволяет сделать вывод о том, что современный педагогический совет является полифункциональным. В его функциях могут быть выделены такие группы: **управленческие, методические, воспитательные и социально-педагогические** (табл. 1). Приоритетность каждой из них зависит от целевых установок педагогического коллектива и его руководителей.

Управленческие (административные) функции педагогического совета включают следующие разновидности: законодательные (условно), совещательные, диагностические, плано-прогностические, экспертно-контролирующие.

Таблица 1

Педагогический совет (функции)

Управленческие	Методические	Воспитательные	Социально-педагогические
Законодательные	Информационные	Индивидуально-формирующие	Коммуникационные
Совещательные	Обобщающе-аналитические	Коллективно-образующие	Интегрирующие
Обобщающе-диагностические	Развивающие	Мотивационно-целевые	Координирующие
Плано-прогностические	Обучающие	Мировоззренчески-идеологические	Защитные
Экспертно-контролирующие	Активизирующие	Организационно-воспитательные	
Корректирующие			

Законодательные выражаются в коллективных решениях, принимаемых открытым голосованием и обязательных к исполнению каждым работником (принятие рекомендаций органов образования; решений, касающихся выполнения государственных и региональных программ и учебных планов; осуществления всеобуча; допуска к экзаменам, перевода, награждения; аттестации педагогических работников и др.).

Советательные: обсуждение объективной информации о состоянии учебно-воспитательного процесса, выработка рекомендаций.

Обобщающе-диагностические: проведение опытно-экспериментальной работы, социальных, психологических и медицинских обследований.

Планово-прогностические: обсуждение перспектив развития школы, планирование деятельности коллектива, выбор учебных планов, программ.

Экспертно-контролирующие: заслушивание отчётов, заключения о деятельности педагогических и руководящих работников, о выполнении учителями и учащимися Устава школы, единых требований к учащимся, о работе с родителями.

Корректирующие: внесение изменений и поправок в планы работы школы в связи с изменениями государственной политики, социальной обстановки, социального заказа.

В **методических** функциях педагогического совета можно отметить информационное, обобщающе-аналитическое, развивающее, обучающее, активизирующее направления.

Информационное направление: сообщение о состоянии учебно-воспитательного процесса и путях его совершенствования, о достижениях педагогической науки, пропаганда передового опыта.

Обобщающе-аналитическое направление: анализ состояния учебно-воспитательного процесса, уровня преподавания, качества знаний и уровня воспитанности учащихся, обобщение и анализ педагогического опыта.

Развивающее направление: развитие педагогического мастерства, овладение формами, методами и приёмами обучения, дающими наибольший эффект, использование опыта педагогов-новаторов, передовых школ, применение прогрессивных образовательных технологий.

Обучающее направление: это прежде всего повышение квалификации педагогических работников путём различных форм передачи знаний, умений, навыков, педагогического мастерства.

Активизирующее направление: активизация усилий педагогического коллектива, всех звеньев методической службы: научно-методического совета, проблемных групп педагогического совета, предметных кафедр и методических объединений, методического кабинета и работы каждого учителя над своей методической темой.

Воспитательные функции педагогического совета направлены на формирование индивидуальности каждого педагога, мотивации, общественного мнения, сознательной дисциплины педагогического коллектива.

Формирование индивидуальности: помощь в обогащении и раскрытия индивидуальности каждого учителя во всём её богатстве и многообразии.

Воспитание коллектива происходит в процессе подготовки заседаний педагогических советов, к чему привлекаются все учителя, обсуждения вопросов и принятых решений. Коллективная работа воспитывает сознательную внутреннюю дисциплину учителей; организованность, ответственность, способность планомерной деятельности.

Формирование мотивации: выработка системы общих взглядов на развитие, обучение и воспитание, разработка единых требований к действиям коллег.

Социально-педагогические функции состоят в:

- **коммуникации**, связи педагогического коллектива с родителями, учениками, с педагогическими коллективами других школ;
- **координации и интеграции** усилий всех субъектов воспитания: школы, семьи, общественных организаций; согласовании, установлении целесообразных связей, последовательности действий;
- **защите** детей и учительских коллективов, выполнении правовых норм по отношению к участникам педагогического процесса (здоровых условий работы и учёбы, питания, соцобеспечения, приёма и увольнения и т.д.).

Новая социально-экономическая ситуация предъявила и новые требования к школе. Закон Российской Федерации «Об образовании» (статья 35 п.6) даёт право школе самой определять функции педагогического совета. Поэтому то, что сказано во «Временном положении о государственном общеобразовательном заведении РСФСР», следует рассматривать и использовать в качестве рекомендаций. Руководители-практики настойчиво пытаются переосмыслить и расширить функциональное назначение педагогических советов, они ищут и осваивают новые подходы к их подготовке и проведению.

Связь и разделение функций педагогического совета, совета школы и научно-методического совета

Совет школы — общественно-государственный орган управления школой.

Педагогический совет — коллегиальный орган самоуправления педагогических работников школы.

Методический (научно-методический) совет школы — коллегиальный орган, объединяющий наиболее квалифицированных педагогических и руководящих работников школы (и вуза) для разработки и решения учебно-методических проблем.

Каждый из советов — коллегиальный **рабочий орган**, имеющий право ставить и решать вопросы совместно друг с другом. Ни один из этих советов **не заменяет и не подменяет другого** органа управления или самоуправления. Ни один из них, в том числе и совет школы, **не состоит при** руководстве школы и других органах управления, **не расположен над** ними, а работает только **вместе** с ними.

Сегодня разработан «Положение о совете средней образовательной школы», «Положение о педагогическом совете общеобразовательной школы», где определены задачи, содержание работы, состав и делопроизводство советов.

Совет школы

Совет школы — общественный коллегиальный орган, в задачи которого входит помощь, необходимая для эффективного осуществления образовательного процесса и развития школы, реализации важнейших требований, предъявляемых государством и обществом к обучению и воспитанию учащихся. В зависимости от традиций, условий и позиции администрации, учителей, учащихся и родителей возможны различные варианты деятельности совета. Некоторые полагают, что школьный совет заменяет собой полностью или частично существующие советы, комитеты, комиссии, и считают, что нужно упразднить педагогический совет, родительский комитет, учком, а все их обязанности возложить на совет школы. Здесь не может быть категорических и однозначных решений. Все школы разные, поэтому возможны варианты.

Наиболее удачными, на наш взгляд, являются те школьные советы, которые органически вписались в общую систему управления. Типичная их структура состоит из 3-х секторов (блоков): педагогического, родительского, ученического.

Педагогический сектор. В его состав входят заместители директора, представители общественных организаций и группа учителей, избранных педсоветом. Он рассматривает кадровые вопросы, помогает в организации педагогического контроля, разбирает конфликтные ситуации и т.д.

Родительский сектор. В его состав входят родители и представители общественности. Он выполняет функции родительского комитета (который вливается в состав родительского сектора), состоит из разных комиссий и оказывает помощь в руководстве школой.

Ученический сектор. Он состоит из учащихся старших классов, представителей детских общественных организаций (избранных коллективом учащихся) и выполняет функции учкома (дежурство по школе, деятельность кружков, трудовые дела, соревнования, олимпиады и т.д.).

В течение учебного года секторы работают по своим направлениям. В полном составе совет школы решает кардинальные вопросы жизни школы. Текущей работой руководит председатель совета и его заместители.

Школьный совет наделён широкими **полномочиями**:

- ◆ обсуждает текущие и перспективные планы учебно-воспитательной работы и расстановку кадров на новый учебный год;
- ◆ заслушивает отчёты директора, его заместителей и других школьных работников;
- ◆ рассматривает и утверждает планы нового строительства и ремонта школьных зданий, укрепления материальной базы;
- ◆ рассматривает смету расходов, контролирует выполнение сметы, расходование специальных средств;
- ◆ помогает в организации внеклассных воспитательных мероприятий и осуществляет контроль за санитарным состоянием школы и охраной здоровья и жизни детей;
- ◆ оказывает помощь детям-сиротам, больным и детям из трудных и малообеспеченных семей;
- ◆ организует преподавание в школе на договорных или кооперативных началах;
- ◆ организует хозрасчётную деятельность (кооперативы, учебные цехи, производственные бригады, вовлекающие школьников в общественно-полезный труд);
- ◆ выносит на рассмотрение районных (городских) Советов народных депутатов и советов по народному образованию предложения по

развитию школы, укреплению учебно-материальной базы и кадрового состава, привлечению средств предприятий и бюджета спонсоров.

Каждая школа разрабатывает своё «Положение о совете школы», в котором определяет его цели, задачи, структуру права и обязанности членов совета. Положение утверждается общим собранием (конференцией) педагогов, родителей и учащихся.

Педагогический совет школы

Совет школы не подменяет и не исключает педагогического совета, у них разные функции. При наличии Совета школы педагогический совет рассматривает в основном актуальные научно-педагогические проблемы образовательного процесса, программу развития школы, даёт оценку деятельности руководства школы и учителей в этой области и решает организационные вопросы: утверждает учебные планы, программы, распределение нагрузки учителей, аттестационные материалы, рассматривает дела по движению контингента учащихся, перевод учащихся из класса в класс, направление в другие учебные заведения. Для большинства школ важной задачей становится развитие деятельности педагогического совета, осуществление с его помощью демократии и гласности в школе. С этой целью к подготовке педсоветов и к реализации принятых на них решений широко привлекаются учителя, учащиеся и родители. Проводятся микроисследования внутришкольных процессов: целенаправленное посещение уроков, других форм занятий, анкетирование учителей, учащихся, родителей, срезы качества знаний, изучается отношение учителей к обсуждаемому вопросу.

Научно-методический совет школы

В ряде школ создан методический или научно-методический (с включением научных работников) совет, который является коллективным разработчиком программ развития, «мозговым центром» школы.

В *состав* научно-методического совета входят: администрация школы, руководители кафедр и методических объединений, работники вузов и научно-исследовательских учреждений, научный руководитель школы.

Научно-методический совет готовит и планирует педагогические советы, учебно-воспитательные общешкольные мероприятия, организует работу над единой методической темой, руководит изучением, обобщением и распространением передового опыта, координирует работу кафедр и методических объединений, проблемных групп, курирует работу методического кабинета.

Координация и распределение функций совета школы, педагогического совета и научно-методического совета представлены в табл. 2.

Таблица 2

Орган управления	Самоуправление	Соуправление
Совет школы	Решение хозяйственно-экономических вопросов. Утверждение предложений педагогического совета об изменениях в учебных планах, о профилях трудовой подготовки учащихся, об углублённом изучении отдельных предметов. Утверждение плана работы школы на год	С педагогическим советом С педагогическим и научно-методическим советом
Педагогический совет	Определение путей развития учебно-воспитательного процесса. Оценка лучшего опыта педагогов школы, результатов внедрения в практику достижений педагогической науки и лучшего опыта учителей	С научно-методическим советом, с органами ученического самоуправления
Научно-методический совет	Планирование педагогических советов, общешкольных мероприятий, рассмотрение итогов диагностирования различных сторон деятельности учителей, классных руководителей, планирование и проведение педагогических недель, классно-обобщающего контроля, общественных смотров знаний, конкурсов и т.д.	С педагогическим советом, с органами ученического самоуправления

Педагогические советы как педагогическая технология

Характеристика технологий педагогических советов

Термин «технология» в применении к педагогическому процессу стал употребляться сравнительно недавно. Он отражает более высокий уровень научности — как теоретических построений, так и осмысливание педагогической практики.

Педагогической технологией называют совокупность и систему функционирования всех личностных, инструментальных и методологических средств, используемых для достижения педагогических целей¹.

Педагогическая технология выступает и в качестве *науки*, исследующей наиболее рациональные пути и способы обучения, и в качестве *системы* принципов, алгоритмов и регулятивов, применяемых в учебно-воспитательном процессе, и в качестве *реального образовательного процесса*.

¹ Селевко Г.К. Современные образовательные технологии. М.: Народное образование, 1998.

Различают три уровня педагогических технологий: общепедагогический; частно-методический; локально-модульный.

Общепедагогическая технология характеризует целостный образовательный процесс в данном учебном заведении, регионе. В этом случае педагогическая технология отражает комплексную педагогическую систему: в неё включается совокупность целей, содержания, средств и методов управления, алгоритм деятельности субъектов и объектов процесса.

На **частнометодическом** (предметном) уровне педагогическая технология охватывает отдельные направления, аспекты педагогической системы, соответствующие, например, частным методикам, т.е. совокупности методов и средств для реализации определённого содержания обучения и воспитания в рамках одного предмета, класса, учителя (методики преподавания предметов, методика компенсирующего обучения, методика работы руководителя, учителя, воспитателя).

Локально-модульный уровень технологии относится к отдельным частям учебно-воспитательного процесса: технология отдельных видов деятельности, технология формирования понятий, воспитания отдельных личностных качеств, технология урока, отдельных мероприятий, технология усвоения новых знаний, технология повторения и контроля материала, технология самостоятельной работы и др. В зависимости от роли и места педагогических советов в педагогическом процессе школы они могут рассматриваться как локальная, как частнометодическая и как общепедагогическая технология.

С позиций теории управления² каждый уровень технологии педагогических советов соответствует определённому типу стратегии развития школы.

Любой **отдельно взятый педагогический совет** проводится в рамках определённого содержания, по определённой методике, т.е. представляет **локально-модульную технологию**, действующую только в рамках данного участка учебно-воспитательного процесса. Она соответствует стратегии локальных изменений, предусматривающей улучшение, обновление, рационализацию деятельности каких-то отдельных сфер жизни школы.

В то же время **совокупность педагогических советов** в каждой школе имеет свою логику, характеризуется определённым стилем отношений руководителя и коллектива, играет большую или меньшую роль в системе средств управления педагогическим процессом и может рас-

² Управление развитием школы / Под ред. М.М.Поташника и В.С.Лазарева. М.: Новая школа, 1995.

смаиваться как *частнометодическая педагогическая технология*. С её помощью осуществляется стратегия модульных изменений в развитии школы, предполагающая некоторые комплексные нововведения, которые, однако, не связываются в общешкольную систему.

Наконец, если поставить педагогические советы на приоритетное место среди всех средств управления целостным учебно-воспитательным процессом на определённом длительном периоде времени, сделать педагогические советы системообразующим фактором развития, то получим общешкольный, общепедагогический уровень технологии: *технологии управления развитием школы с помощью системы педагогических советов*. Она отвечает стратегии системных изменений, затрагивающей всё образовательное учреждение, все компоненты его деятельности.

Педагогические советы как особая технология работы с коллективом учителей имеет и воспитательный аспект (формирование воспитательного коллектива), и образовательный аспект (повышение мастерства и квалификации учителей), и, наконец, производственный аспект (организация деятельности школы как учреждения). Непосредственным её объектом является учитель, хотя через него воздействие опосредованно выходит на ребёнка и на окружающую среду (социум).

Системный анализ педагогической технологии включает определение и оценку:

- философских оснований, ведущих факторов развития, концепции усвоения знаний;
- степени ориентации на личностные структуры;
- характера содержания, организационных форм, подхода к объектам управления;
- типа управления преобладающего метода.

Педагогическую технологию характеризуют также целевые ориентации, концепция развития и особенности содержания и методического оснащения.

Педагогические советы реализуют управленческую часть некоторой общепедагогической технологии, которая положена в основу развития школы, создают необходимые условия для выполнения её дидактической и воспитательной программы. Поэтому технологии педагогических советов следует рассматривать в контексте технологии всего учебно-воспитательного процесса. Тем не менее, *технологии управления учебно-воспитательным процессом с помощью педагогических советов* имеют и свои специфические особенности. *Идейно-философскую основу* этих технологий представляет демократизация и гуманизация в отношениях, диалектика и светскость содержания.

Если рассматривать образовательное и воспитательное воздействие на учителей, то современные технологии педагогических советов являются:

- ◆ *по ведущему фактору развития* — социогенными + психогенными;
- ◆ *по концепции усвоения* — ассоциативно-рефлекторными + суггестивными;
- ◆ *по ориентации на личностные структуры* — информационными + саморазвивающими + эвристическими;
- ◆ *по типу управления и организационным формам* — разнообразными;
- ◆ *по подходу к учителю* — технологиями сотрудничества;
- ◆ *по преобладающему методу* — диалогическими.

Главные акценты в **целевых ориентациях** технологий педагогических советов на сегодняшнем этапе:

- управление развитием школы;
- объединение усилий педагогического коллектива на повышение качества учебно-воспитательного процесса;
- пропаганда и внедрение в практику достижений науки и передового педагогического опыта.

Концептуальную основу технологий современных педагогических советов составляют:

- гуманистическая направленность взаимоотношений участников;
- опора на закономерности управления;
- демократизация управления, коллегиальный принцип;
- опора на передовой педагогический опыт, связь с повышением квалификации;
- деятельностный подход — отказ от вербальных методов, применение разнообразных форм.

В конкретном учебном заведении технология педагогических советов отражает региональные и местные особенности, уровень образовательного процесса.

Содержание педагогических советов

Особенности содержания педагогических советов представлены их тематикой.

Перечисленные выше функции педагогических советов реализуются в конкретной тематике, которая охватывает практически все основные проблемы современной педагогики.

Проблемы образовательного процесса обычно формулируются в виде краткого тезиса, выражающего некоторое принципиальное затруднение общепедагогического уровня. В условиях конкретной шко-

лы проблема превращается в тему, которая и определяет границы её обсуждения.

Содержательный тезаурус современной проблематики педагогических советов в обобщённом виде можно представить такими модулями:

Модуль А. Знания, умения, навыки учащихся:

- Содержание образования: стандарты, программы, преемственность, межпредметные связи.
- Формы и методы контроля знаний, умений, навыков.
- Диагностика и предупреждение отставания в учёбе.
- Формирование общеучебных умений и навыков.
- Мониторинг умственного развития.

Модуль В. Образовательные технологии:

- Дифференциация и индивидуализация образовательного процесса.
- Технологии на основе реконструкции учебного материала.
- Технологии на коммуникативной основе.
- Технологии на основе совершенствования управления.
- Коллективный способ обучения.
- Развивающее и саморазвивающее обучение.
- Альтернативные технологии.
- Технологии компенсирующего обучения.

Модуль С. Урок:

- Требования к современному уроку.
- Нетрадиционные формы урока.
- Активизация деятельности учащихся на уроке.
- Урок в развивающем обучении.
- Альтернативные формы обучения.

Модуль D. Воспитание:

- Цели и содержание воспитания в современных условиях.
- Внеклассная работа (дополнительное образование).
- Воспитание в процессе обучения.
- Социализация ребёнка в условиях школы.
- Воспитательная система школы.
- Мониторинг воспитанности учащихся.

Модуль Е. Работа классного руководителя:

- Программы воспитательной работы.
- Коллективные творческие дела.
- Работа с детьми с отклоняющимся поведением.
- Организация детского самоуправления.
- Формирование классного коллектива.

Модуль F. Развитие школы (управление):

- Программа развития школы.
- Работа школы в режиме развития, педагогический эксперимент.
- Освоение современных образовательных технологий.
- Оптимизация учебно-воспитательного процесса.
- Демократизация школьной жизни.

Модуль G. Школьник:

- Личность ученика, модель выпускника.
- Социальная защита детей.
- Защита ученика от педагогических крайностей.
- Здоровье школьников.
- Психолого-педагогическая диагностика личности школьника.
- Адаптационная педагогика.

Модуль H. Учитель:

- Личность учителя.
- Гуманизация отношений участников педагогического процесса.
- Личностный подход, учение без принуждения.
- Педагогическое мастерство.
- Творческая лаборатория учителя.

Модуль J. Родители (семья, социум):

- Семейное воспитание сегодня.
- Социальная защита и реабилитация детей.
- Работа школы с родителями.
- Интеграция воспитательных усилий школы, семьи и общества.
- Социальная педагогика, педагогизация социума.

Модули А, В, С охватывают процесс обучения, модули D и E — воспитание, F — управление, а модули G, H, J включают проблемы, связанные с субъектами и объектами этих процессов.

В живом образовательном процессе все эти проблемы находятся во взаимодействии, в движении, изменяются, проявляясь то наиболее остро, то отодвигаясь на задний план. Этим процессом управляют администрация и методическая служба школы с помощью совещаний, семинаров, лекций, посещений уроков, индивидуальных бесед с учителями. Важнейшим средством управления, регулирования и разрешения возникающих проблем выступает педагогический совет. Он составляет точки над *i* по комплексу проблем, определяет пути и средства их решения, даёт рекомендации на длительный срок, таким образом управляя уровнем и результатами образовательного процесса. А как известно, искусство управления состоит и в том, чтобы предупредить многие проблемы, сгладить их остроту.

Конкретная тема, встающая перед школой, раскрывается, трансформируется в **повестку дня** педагогического совета, в которую включается:

- освещение теории обсуждаемых вопросов, лучшего опыта в этой области;
- состояние практики школы (результаты диагностики, анализ анкет, примеры уроков и т.д.);
- обзор учебно-методического обеспечения;
- рекомендации по затронутым проблемам.

Формулировки темы и обсуждаемых вопросов в объявлении о повестке дня должны быть проблемными, лаконичными, доступными, выразительными и эмоциональными.

Планирование содержания педагогических советов

В каждой школе своя технология педагогических советов, в связи с этим различают три модели их планирования:

1. Планирование ***в локально-модульной технологии*** исходит из ориентации на наиболее актуальные для школы социально-педагогические проблемы (реализация ближних перспектив в пределах одного учебного года). Учитывается специфика темы, над которой работает школа. При этом в поле зрения оказываются лишь один-два модуля содержания педагогических советов.

2. Использование педагогического совета вместе с другими средствами управления (***частнометодический уровень технологии***, стратегия модульных изменений). В такой модели педагогические советы ориентируются на среднеперспективное планирование, на последовательное рассмотрение основных проблем в течение 2–3-х лет.

3. Педагогический совет может быть основным системообразующим средством построения и реализации программы развития шко-

лы. Такая его модель может опираться на *стратегическое, долгосрочное (3–5 лет) планирование* на диагностической основе, рассчитанное на дальнюю перспективу охвата всех актуальных для школы проблем с диалектическим развитием (углублением и расширением) уровня их рассмотрения на каждом следующем витке развития.

Первая модель исходит из актуальности, учитывает прежде всего конкретный социальный заказ школе, указания вышестоящих органов, а также реальные (сегодняшние) проблемы учебно-воспитательного процесса.

Однако педагогические советы, представляющие только ответ на ситуацию, назревшую проблему, не отвечают требованиям преемственности, не выстраиваются в систему, не выполняют прогностической функции и поэтому являются недостаточно эффективными для развития школы.

Поэтому более эффективна *вторая* модель, организующая планомерное развитие образовательного процесса, его коллективное изучение, обсуждение и общественную экспертизу.

Учебный год определяет цикл педагогических советов. Наиболее часто встречающаяся структура годового цикла состоит из пяти составляющих:

- аналитическо-планирующий педсовет проводится до начала учебного года, в конце августа и посвящён анализу итогов предыдущего года, принятию плана и ориентировке на решение предстоящих проблем;
- второй, третий и четвёртый педсоветы — тематические с промежуточными итогами;
- пятый — итогово-организационный. На нём подводятся итоги года, допуск к экзаменам, перевод в следующий класс и т.п.

При такой структуре педагогические советы за один учебный год не могут охватить даже основных проблем, возникает необходимость планировать тематику на более продолжительный период. К примеру, логика развития содержания педагогических советов в двухгодичном цикле может быть построена так.

Первый год:

- программа развития школы (разработка и обсуждение программ развития);
- повышение качества знаний учащихся на основе нового взгляда на личность ребёнка;
- работа классного руководителя.

Второй год:

- современный урок и мастерство учителя;
- современные образовательные технологии
- система воспитания в школе, роль родителей в воспитании.

Ещё более эффективна *третья* модель планирования, при которой содержание педагогических советов становится системообразующим фактором для реализации избранного школой направления развития (стратегии системных изменений). В этом случае цикл, охватывающий последовательно все проблемы педагогических советов, повторяется в течение нескольких лет, но при каждом витке берётся новый, более высокий уровень рассмотрения проблем.