



Советы и идеи для тех, кто хочет работать заместителем руководителя ДОУ

ГОРОДСКОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ СООБЩЕСТВО ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ ЗАВЕДУЮЩИХ И СТАРШИХ ВОСПИТАТЕЛЕЙ МДОУ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА

Сборник по результатам проведения акции «Ярмарка методических идей» в рамках реализации проекта «Хочу руководить»

ЧЕЛЯБИНСК 2021

От составителей

Вашему вниманию представлен интересный опыт, представленный заведующими ДОУ, заместителями заведующих и старшими воспитателями в ходе Ярмарки методических идей. Уверены, что эти материалы, будут полезны не только участникам проекта "Хочу руководить", но и слушателям курсов повышения квалификации заместителей руководителя ДОУ тем, кто хочет не только порадоваться за результаты деятельности коллег, но и происходящее переосмыслить внутри своего педагогического коллектива.

Все материалы представлены в виде трех разделов: Видео - видеофайлы, отражающие интересный опыт ДОУ города Челябинска по отдельным направлениям деятельности заместителя руководителя дошкольной образовательной организации (ДОО).

Мастер- классы раскрывают пользователю механизмы, алгоритмы, этапы, способы работы с конкретным объектом, предлагая своего рода инструкцию пользователя.

Консультации - материалы в текстовом формате, где описаны отдельные направления деятельности заместителя руководителя.

Представленные в сборнике материалы помогут получить представление широком деятельности 0 поле заместителя ДОО. И руководителя организовать систематизировать деятельность молодого заместителя руководителя на начальном получить адреса передового опыта ДЛЯ дальнейшего использования в своей работе.

Уверены, что представленные публикации получат широкое распространение в Муниципальной образовательной системе. Мы благодарим всех авторов сборника за представленные материалы

Оглавление

Видео
Непрерывное профессиональное развитие педагогов средствами методической работы ДОУ. <i>Шумова Светлана Михайловна,</i> старший воспитатель, МБДОУ «ДС №251 г. Челябинска»8
Модель внутрифирменного повышения квалификации педагогов ДОУ. Пономарева Оксана Владимировна, заместитель заведующего по УВР, <i>Гаврикова Мария Евгеньевна, старший</i> воспитатель, МБДОУ «ДС № 366 г.Челябинска»
Виртуальный методический кабинет как форма методической работы. <i>Клепинина Наталья Владимировна, заместитель</i> заведующего по УМР МБДОУ «ДС № 1 г. Челябинска»8
Создание условий для повышения профессиональной компетентности педагогов. <i>Колесникова Екатерина Андреевна,</i> старший воспитатель МБДОУ «ДС № 124 г. Челябинска»9
Нетрадиционные способы мотивации педагогов к активной профессиональной деятельности. <i>Фоминых Лариса Михайловна,</i> заместитель заведующего по ВМР, Куравина Наталья Владимировна, старший воспитатель МБДОУ «ДС № 261 г. Челябинска»
Конкурсы профессионального мастерства как способ эффективной мотивации сотрудников ДОО. <i>Корепанова Наталья Андреевна,</i> заместитель заведующего по ВМР, МБДОУ «ДС №352 г. Челябинска»
Мастер- класс 10
Педагогический совет в ДОУ. Марченякова Наталья Владимировна, заместитель заведующего по УМР, МДОУ «ДС № 469 г. Челябинска»

Проект «Хочу руководить»
Организация работы психолого- педагогического консилиума
(ППк) в ДОО. Галимова Елена Викторовна, старший воспитатель,
<i>МБДОУ «ДС № 5 г. Челябинска»</i> 10
Использование робототехнических наборов в работе с педагогами.
Карпова Татьяна Анатольевна, заместитель заведующего по УВР,
<i>МАДОУ «ДС№ 62 г. Челябинска»</i> 11
Использование Google - форм в методической работе. Ашмарина Надежда Владиславовна, старший воспитатель. МБДОУ «ДС
№411 г. Челябинска»11
Работа в автоматизированной информационной системе по аттестации педагогов (АИС "Аттестация"). Гаврилова Наталья Владимировна, заместитель заведующего по УВР МАДОУ« ДС \mathbb{N}^2 32 г. Челябинска» 11
Работа по созданию индивидуальной программы развития ребенка в ДОУ с использованием автоматизированной информационной системы (АИС "мониторинг освоения ООП в ДОУ"). Шилкова Ирина Александровна, заведующий, Лесина Юлия Геннадьевна, старший воспитатель, МБДОУ« ДС № 353 г. Челябинска»
Использование QR- кода в образовательной деятельности
дошкольной образовательной организации. Сиражева Лилия
Рафаиловна, заместитель заведующего по УМР, Иванова Елена
Елисеевна, воспитатель, МБДОУ «ДС №459 г. Челябинска»12
П
Дистанционная методическая работа с использованием сервиса
ОВС-студия. Гаврилова Наталья Владимировна, заместитель заведующего по УВР МАДОУ « ДС № 32 г. Челябинска»12
Организация методической работы в дистанционном режиме.
Корепанова Наталья Андреевна, заместитель заведующего по
RMP METOV ATC No352 2 Vergeouncean

Проект «Хочу руководить»
Правила оформления компьютерных презентаций. Чупринина
Алла Александровна, заместитель заведующего по УВР, МБДОУ «ДС №418 г. Челябинска»13
«ДС №2+10 г. 1еллоински»13
Педагогические встречи ораторского искусства. Зарипова
Маргарита Ильдусовна, старший воспитатель, МБДОУ «ДС №79
г. Челябинска» СП13
Эффективные формы сотрудничества ДОУ с семьёй. Колесникова
Екатерина Андреевна, старший воспитатель МБДОУ «ДС № 124
г. Челябинска»13
Консультации14
Развитие лидерских качеств руководителя образовательной
организации как фактор повышения эффективности управления
персоналом. Хотеева Анастасия Юрьевна, МАОУ
«Образовательный центр «НЬЮТОН» г. Челябинска»14
Педагогический совет в ДОУ. Марченякова Наталья
Владимировна, заместитель заведующего по УМР, МДОУ «ДС N_{2}
469 г. Челябинска»14
Положение как организационно-правовой документ в работе
заместителя заведующего по учебно-воспитательной работе ДОО.
Таратынова Ольга Васильевна, заведующая дошкольным
отделением МАОУ «СОШ № 124 г. Челябинска»15
Продвижение педагогов ДОУ по горизонтальной "Лестнице роста".
Войнова Юлия Дмитриевна, заведующий, Евсюкова Галина
Ивановна, заместитель заведующего по УВР, МАДОУ «ДС № 433
г. Челябинска»15
Проектирование программы по самообразованию педагога ДОО.
Понамарёва Ольга Юрьевна, старший воспитатель МАДОУ «ДС
№ 32 г Челябинска» 16

Проект «Хочу руководить»
Использование технологии "Портфолио педагога" для организации
процесса аттестации педагога», Елисова Юлия Витольдовна,
<i>МБДОУ «ДС № 394 г. Челябинска»</i> 16
Использование робототехнических наборов в работе с педагогами.
Карпова Татьяна Анатольевна, заместитель заведующего по УВР,
<i>МАДОУ «ДС№ 62 г. Челябинска»</i>
Внедрение дистанционных технологий в образовательный процесс. Практикум. Казанцева Наталья Сергеевна, старший воспитатель МДОУ «ДС № 379 г. Челябинска»
Как провести родительское собрание дистанционно. Низамиева
Ирина Николаевна, старший воспитатель, МАДОУ «ДС № 466 г.
Челябинска»17
Организация методической работы с педагогами по приобщению детей дошкольного возраста к произведениям изобразительного
искусства. Осипова Ольга Олеговна, старший воспитатель
<i>МБДОУ «ДС № 430 г. Челябинска»</i> 18

Видео

Непрерывное профессиональное развитие педагогов средствами методической работы ДОУ. Шумова Светлана Михайловна, старший воспитатель, МБДОУ «ДС №251 г. Челябинска»

Данный видеоролик раскрывает актуальность, основные принципы, цель и задачи непрерывного профессионального развития педагогов. В нем представлена система индивидуального сопровождения педагогов, а также формы, способы, методы и технологии методической работы.

Ссылка на материал: https://youtu.be/SQ1Nu1z7ysE

Модель внутрифирменного повышения квалификации педагогов ДОУ. Пономарева Оксана Владимировна, заместитель заведующего по УВР, Гаврикова Мария Евгеньевна, старший воспитатель, МБДОУ «ДС № 366 г.Челябинска»

В соответствии с требованиями Профессионального стандарта главной фигурой, способной осуществить поставленные образовательные задачи, становится педагог. В связи с повышением требований к профессиональной компетенции педагогов меняется и методическая работа с кадрами. Повысить профессионализм поможет внутрифирменное обучения кадров, которое представляет собой процесс постоянного совершенствования знаний и компетентностей, навыков и умений педагогов, их профессиональной деятельности. В материале МБДОУ «ДС №366 г . Челябинска» рассказано, как можно выстроить систему методической работы.

Ссылка на материал: https://youtu.be/TsvDIwjs8ns

Виртуальный методический кабинет как форма методической работы. Клепинина Наталья Владимировна, заместитель заведующего по УМР МБДОУ «ДС № 1 г. Челябинска»

В видеоролике рассмотрены возможности виртуальных методических кабинетов ДОО для поддержки непрерывного повышения квалификации и самообразования педагогических работников. Предложена структурная модель виртуального методкабинета.



Ссылка на материал: https://youtu.be/Ia99ChSBDqw

Создание условий для повышения профессиональной компетентности педагогов. Колесникова Екатерина Андреевна, старший воспитатель МБДОУ «ДС № 124 г.Челябинска»

В видеоматериале представлена работа повышению профессиональной компетентности педагогов, использованием разнообразных форм организации педагогов, эффективные методы и приёмы. работе нашего Эффективной дошкольного учреждения способствует профессиональный коллектив, который работает в тесном сотрудничестве. Методическая работа в нашей образовательной организации является целостной, основанной на передовом опыте и анализе трудностей педагогов, системой мероприятий, направленных на повышение квалификации каждого педагога.

Ссылка на материал: https://youtu.be/PAcUGDUUtEg

Нетрадиционные способы мотивации педагогов к активной профессиональной деятельности. Фоминых Лариса Михайловна, заместитель заведующего по ВМР, Куравина Наталья Владимировна, старший воспитатель МБДОУ «ДС № 261 г. Челябинска»

Если педагог хочет работать, если у него горят глаза, он полон идей и вдохновения, то качество его работы будет высоким. Но как создать такие условия работы, чтобы педагог с удовольствием шёл на работу? Видеоролик освещает сформированную в ДОУ систему нематериальных стимулов, раскрывающих каждого педагога как ценную личность, влияющих на сохранение педагогического коллектива, способного работать в сложных социально-педагогических

условиях.

Ссылка на материал: https://youtu.be/yQMZu7iD2QM

Конкурсы профессионального мастерства как способ эффективной мотивации сотрудников ДОО. Корепанова Наталья Андреевна, заместитель заведующего по ВМР, МБДОУ «ДС №352 г. Челябинска»

Сегодня профессиональное развитие педагога считается одним из основных факторов успешности его работы. Конкурсы профессионального мастерства, организованные в дошкольном учреждении, позволяют создать благоприятную мотивационную среду для профессионального развития педагогов, внедрить новые образовательные технологии и распространять

инновационный опыт, а также выявляют оригинальные, нетрадиционные подходы к обучению и воспитанию детей, стимулируют педагогическое творчество, дают возможность представить не только собственный опыт, но и познакомиться с разработками коллег.

Ссылка на материал: https://youtu.be/87soE5SEZGg

Мастер- класс

Педагогический совет в ДОУ. Марченякова Наталья Владимировна, заместитель заведующего по УМР, МДОУ «ДС № 469 г.Челябинска»

Нетрадиционный педагогический педсовет - повышение творческой активности педагогов, создание условий для личностной профессиональной самореализации; выявление и распространение передового педагогического опыта; повышение престижа педагогического труда и поиска, публичное призвание педагогов в развитие ДОУ.

Ссылка на материал: https://youtu.be/jjTryt7uj3U

Организация работы психолого- педагогического консилиума (ППк) в ДОО. Галимова Елена Викторовна, старший воспитатель, МБДОУ «ДС № 5 г.Челябинска»

Данный материал предназначен для начинающих руководителей, старших воспитателей, специалистов ДОО, И педагогов OH $\Pi\Pi\kappa$ раскрывает: структуру нормативноправовое поле: организацию планирования работы ППк, подготовки и проведения заседаний; вопросы выявления и отслеживания динамики развития воспитанников; особенности работы с семьями воспитанников (представлены образцы уведомлений, направлений, согласий, отказа от сопровождения); а также перечень и особенности ведения документации в рамках ППк.

Ссылка на материал: https://youtu.be/M55OYgSzcSI

Использование робототехнических наборов в работе с педагогами. Карпова Татьяна Анатольевна, заместитель заведующего по УВР, МАДОУ «ДС№ 62 г.Челябинска»

В материале освещается применение на практике робототехнических наборов мини-робота Bee-Bot «Умная пчела», обучающий набор Matatalab, как средство обучения и активизации педагогов в ДОУ.

Ссылка на материал: https://youtu.be/-MLGTIoBYR0

Использование Google - форм в методической работе. Ашмарина Надежда Владиславовна, старший воспитатель. МБДОУ «ДС №411 г. Челябинска»

В видеоролике кратко изложена информация о преимуществах использования Google-форм в работе старших воспитателей и заместителей заведующих. Также представлен видеоурок о пошаговом создании одной из форм «Анкета для педагогов ДОУ».

Ссылка на материал: https://youtu.be/wH8SOLrPN8U

Работа в автоматизированной информационной системе по аттестации педагогов (АИС "Аттестация"). Гаврилова Наталья Владимировна, заместитель заведующего по УВР МАДОУ« ДС № 32 г.Челябинска»

Мастер класс подробно раскрывает для руководителей и педагогов работу в автоматизированной информационной системе "Аттестация", пошагово рассказывая о том, что представляет собой этот инструмент работы. Дается представление о том, какая информация вносится в АИС и каким образом.

Ссылка на материал: https://youtu.be/blOcvtWCo9Y

Работа по созданию индивидуальной программы развития ребенка в ДОУ с использованием автоматизированной информационной системы (АИС "мониторинг освоения ООП в ДОУ"). Шилкова Ирина Александровна, заведующий, Лесина Юлия Геннадьевна, старший воспитатель, МБДОУ« ДС № 353 г.Челябинска»

Видео мастер- класс знакомит с автоматизированной информационной системой «Мониторинг освоения ребенком основной образовательной программы в дошкольном образовательном учреждении». Эта компьютерная

программа позволяет успешно решать следующие проблемы: создание индивидуальной образовательной программы каждого ребенка, автоматизация аналитической деятельности педагогов, своевременность и доступность информации о качестве образования в ДОУ.

Материал предназначен для педагогов, административных работников ДОУ и расскажет из каких блоков состоит программа и как работать в ней



Ссылка на материал: https://youtu.be/b3L0a4nXj2I

Использование QR- кода в образовательной деятельности дошкольной образовательной организации. Сиражева Лилия Рафаиловна, заместитель заведующего по УМР, Иванова Елена Елисеевна, воспитатель, МБДОУ «ДС №459 г. Челябинска»

В настоящее время в нашей стране реализуется Стратегия развития информационного общества, которая связана с доступностью информации для всех категорий граждан и организацией доступа к этой информации. Технология QR кодирования информации может помочь педагогу разнообразить формы поддержки образовательного процесса, повысить качество работы с родителями воспитанников, а также популяризировать деятельность воспитателя группы и детского сада в целом.

Ссылка на материал: https://youtu.be/MNLxDrdzoIA

Дистанционная методическая работа с использованием сервиса ОВС-студия. Гаврилова Наталья Владимировна, заместитель заведующего по УВР МАДОУ « ДС № 32 г.Челябинска»

Видео мастер- класс рассказывает как можно организовать дистанционную методическую работу, используя сервис ОВС - студия. Работа с данным сервисом позволяет не только проводить методическую работу, но и сделать запись мероприятия.

Ссылка на материал: https://youtu.be/7nQ8toF_MJI

Организация методической работы в дистанционном режиме. Корепанова Наталья Андреевна, заместитель заведующего по ВМР, МБДОУ «ДС №352 г. Челябинска»

В материале рассказано о принципах и опыте организации методической работы в дистанционном режиме.



Ссылка на материал: https://youtu.be/12QHbox-eUA

Правила оформления компьютерных презентаций. Чупринина Алла Александровна, заместитель заведующего по УВР, МБДОУ «ДС №418 г. Челябинска»

В видеоролике раскрыто понятие «Компьютерная презентация». Также представлены основные 13 правил оформления компьютерных презентаций. Данный материал будет полезен для начинающих педагогов, старших воспитателей или заместителей заведующего по учебно-воспитательной работе.

Ссылка на материал: https://youtu.be/6ML yh 8nPE

Педагогические встречи ораторского искусства. Зарипова Маргарита Ильдусовна, старший воспитатель, МБДОУ «ДС №79 г. Челябинска» СП

В видеоматериале представлен опыт работы структурного подразделения МБДОУ «ДС № 79 г. Челябинска» по решению задачи «Речевое развитие детей через развитие речи педагогов». Показан опыт работы ДОУ по борьбе с боязнью публичных выступлений на примере картотеки речевых тренировок.

Ссылка на материал: https://youtu.be/ad4Vfu57JvQ

Эффективные формы сотрудничества ДОУ с семьёй. Колесникова Екатерина Андреевна, старший воспитатель МБДОУ «ДС № 124 г.Челябинска»

В этом видеоматериале представлены эффективные формы работы с родителями, это сочетание традиционных и инновационных форм работы с семьёй. Выявление наиболее эффективных форм взаимодействия с

родителями на сегодняшний день очень актуально. Представленные формы взаимодействия с родителями, наработанные эффективной практикой, представляют возможность любому детскому саду составить свой вариант сотрудничества с семьёй.



Ссылка на материал: https://youtu.be/QkqwyE0ur_M

Консультации

Развитие лидерских качеств руководителя образовательной организации как фактор повышения эффективности управления персоналом. Хотеева Анастасия Юрьевна, МАОУ «Образовательный центр «НЬЮТОН» г. Челябинска»

Эффективность деятельности образовательной организации определяется наличием лидеров, способных руководить формальной и неформальной коммуникациями, создавая при этом единую коммуникативную систему, задача которой — обеспечить всем участникам образовательного процесса доступ к достоверной и полной информации.

Образовательную организацию можно рассматривать как совокупность стабильных формальных и неформальных социальных групп, сформированных как на основе ее структурных и функциональных особенностей, так и на основе общности ценностей и интересов

педагогического персонала, которые собираются в группы для совместного решения проблем и общения. Задачей компетентного менеджера-лидера является организация эффективной деятельности этих групп, энергия которых может быть, как созидательной, так и разрушительной.



Ссылка на материал: https://gpsp-zs.ucoz.net/statiay/oc_njuton-do-konsultacija_khoteeva_a.ju..pdf

Педагогический совет в ДОУ. Марченякова Наталья Владимировна, заместитель заведующего по УМР, МДОУ «ДС № 469 г.Челябинска»

Нетрадиционный педагогический педсовет - повышение творческой активности педагогов, создание условий для личностной профессиональной самореализации; выявление и распространение передового педагогического опыта; повышение престижа педагогического труда и поиска, публичное призвание педагогов в развитие ДОУ. В материалах представлены образцы

приказов и протоколов для проведения педагогических советов, разработки для проведения нетрадиционных педагогических советов.

Ссылка на материал: https://gpsp-

zs.ucoz.net/statiay/469_netradicionnye_formy_pedsovetov_marchenjakova_.p

<u>df</u>

Образцы оформления протокола, приказов

Ссылка на материал: https://gpsp-zs.ucoz.net/statiay/469_obrazcy_protokolov_i_prikazov_po_pedagogichesk.pd

Положение как организационно-правовой документ в работе заместителя заведующего по учебно-воспитательной работе ДОО. Таратынова Ольга Васильевна, заведующая дошкольным отделением МАОУ «СОШ № 124 г. Челябинска»

При всем многообразии документов в управленческой деятельности остановимся на таком документе как «Положение» которое относится к организационным документам. Какие из них обязательны, а какие нет? Что необходимо сделать, чтобы положение заработало? Об этом наша консультация.

Ссылка на материал: https://gpsp-

zs.ucoz.net/statiay/124_maousosh-do-polozhenija_taratynova_o.v..pdf

Продвижение педагогов ДОУ по горизонтальной "Лестнице роста". Войнова Юлия Дмитриевна, заведующий, Евсюкова Галина Ивановна, заместитель заведующего по УВР, МАДОУ «ДС № 433 г.Челябинска»

В консультации представлены методические рекомендации по организации деятельности заместителя заведующего и старшего воспитателя по лестнице профессионального роста педагогов.

Ключевые слова: лестница роста, формы работы с педагогами

Ссылка на материал: https://gpsp-

zs.ucoz.net/statiay/433 konsultacija lestnica rosta.pdf

Проектирование программы по самообразованию педагога ДОО. Понамарёва Ольга Юрьевна, старший воспитатель МАДОУ «ДС № 32 г.Челябинска»

Профессиональное развитие педагога ДОО – длительный процесс, цель которого – становление человека как мастера своего дела, профессионала. Одно из направлений работы методической службы ДОО – непрерывный процесс повышения квалификации педагогических кадров через осуществление кадровой политики, способствующей профессиональному

росту и развитию педагогов. Роль методической службы мы видим в активной и содержательной помощи в самоопределении индивидуальной траектории профессионального развития педагога путём самообразования.



Ссылка на материал: https://gpsp-

<u>zs.ucoz.net/statiay/32_proektirovanie_samoobrazovanija_pedagogov_dou_p.p</u> df

Использование технологии "Портфолио педагога" для организации процесса аттестации педагога», Елисова Юлия Витольдовна, МБДОУ «ДС № 394 г. Челябинска»

В содержании консультации даётся алгоритм заполнения (регистрации) электронного портфолио педагога (сайта/блога), которое необходимо для нескольких аспектов деятельности педагога, а именно демонстрации профессиональных достижений, обмена опытом, самоанализа деятельности, самообразования и как оценочного механизма - аттестации на квалификационную категорию. Ведение такого электронного портфолио позволяет педагогу ДОО учитывать результаты, достигнутые разнообразных направлениях своей деятельности ПО

определённой структуре на протяжении межаттестационного периода и является альтернативной формой визуальной оценки профессионализма.



Ссылка на материал: https://gpsp-zs.ucoz.net/statiay/konsultacija-ispolzovanie_tekhnologii-portfolio_pe.pdf

Использование робототехнических наборов в работе с педагогами. Карпова Татьяна Анатольевна, заместитель заведующего по УВР, МАДОУ «ДС№ 62 г.Челябинска»

В материале освещается применение на практике робототехнических наборов мини-робота Bee-Bot «Умная пчела», обучающий набор Matatalab, как средство обучения и активизации педагогов в ДОУ.

Ссылка на материал:

http://doy62.ucoz.ru/index/metodicheskaja_kopilka/0-26

Внедрение дистанционных технологий в образовательный процесс. Практикум. Казанцева Наталья Сергеевна, старший воспитатель МДОУ «ДС № 379 г.Челябинска»

В материале представлены формы работы повышения квалификации педагогов ДОО по использованию дистанционных технологий в образовательном процессе, в том числе использования личного блога в качестве образовательной платформы для организации дистанционного обучения и создания онлайнопросов.

Ссылка на материал: https://gpsp-zs.ucoz.net/statiay/379 praktikum dlja pedagogov distancionnye tekhnol.pd f

Как провести родительское собрание дистанционно. Низамиева Ирина Николаевна, старший воспитатель, МАДОУ «ДС № 466 г. Челябинска»

Многие формы дистанционного взаимодействия с родителями вошли в практику детских садов. Параметр сотрудничества родителей с детским садом очень важен, поэтому необходимо разрабатывать варианты и возможности для установления этого сотрудничества, которые могут быть переведены в онлайнформат

Ссылка на материал: https://gpsp-

zs.ucoz.net/statiay/466 distancionnoe roditelskoe sobranie nizamieva i.pdf

Организация методической работы с педагогами по приобщению детей дошкольного возраста к произведениям изобразительного искусства. Осипова Ольга Олеговна, старший воспитатель МБДОУ «ДС № 430 г. Челябинска»

В статье раскрываются система методической работы с педагогами по приобщению дошкольников к шедеврам изобразительного искусства. Раскрывается значение изобразительного искусства в развитии личности ребенка, авторские технологии, формы работы с дошкольниками по данному направлению.



Ссылка на материал: https://gpsp-

zs.ucoz.net/statiay/430_konsultacija_osipova_o.o..pdf