

Государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«НИЖЕГОРОДСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ
МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ
В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ
СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ**



Методическое пособие

Нижний Новгород
Нижегородский институт развития образования
2012

УДК 373.3/.5
ББК 74.204
П79

Авторы - составители:

О. В. Плетенева,

заведующая лабораторией научно-методического сопровождения
проектно-дифференцированного обучения, доцент кафедры теории
и практики управления образованием ГБОУ ДПО НИРО,
кандидат социологических наук;

В. В. Целикова,

старший научный сотрудник
лаборатории научно-методического сопровождения
проектно-дифференцированного обучения ГБОУ ДПО НИРО

Рецензент

С. А. Максимова,

проректор по научно-исследовательской и проектной деятельности
ГБОУ ДПО НИРО, доктор философских наук

Проектирование методической работы в образовательном
П79 учреждении в условиях модернизации системы образования :
методическое пособие / авт.-сост. О. В. Плетенева, В. В. Цели-
кова. — Н. Новгород : Нижегородский институт развития об-
разования, 2012. — 102 с.

ISBN 978-5-7565-0523-8

Настоящее пособие представляет собой практическое руковод-
ство по использованию технологий, механизмов и инструментов ме-
тодической работы в образовательном учреждении в целях обеспе-
чения поступательного профессионального развития учителя.

Предлагаемые материалы отражают новые подходы к решению
проблем организации и содержания методической работы ОУ. Изда-
ние адресовано администраторам образовательных учреждений, спе-
циалистам органов управления образованием, муниципальных ме-
тодических служб, системы повышения квалификации педагогиче-
ских кадров и всем, кто интересуется проблемами организации
методической работы в образовательном учреждении.

УДК 373.3/.5
ББК 74.204

ISBN 978-5-7565-0523-8

© ГБОУ ДПО «Нижегородский институт
развития образования», 2012

Модернизация образования осуществляется на различных уровнях, и одним из важнейших является уровень региона, выступающего как самостоятельный во многих отношениях субъект Российской Федерации. В то же время на региональном уровне концентрируется и наибольшее количество проблем, связанных, прежде всего, с кадровым обеспечением деятельности системы образования в современных условиях. Одним из самых обсуждаемых процессов модернизации образования является в настоящее время внедрение требований Федеральных государственных образовательных стандартов. Педагогические работники неоднозначно относятся к инновациям, в том числе и к введению ФГОС, что, в свою очередь, определяет уровень их активности в этом процессе.

Важнейшими факторами, обеспечивающими успешность такого сложного и многопланового процесса, как введение и реализация Федеральных государственных образовательных стандартов, являются системность подготовки к введению ФГОС и комплексность всех видов его сопровождения (обеспечения). Следовательно, наличие грамотно организованной методической работы является необходимым условием реализации современной образовательной политики.

Методическая работа включает следующие направления: методическое сопровождение (взаимодействие сопровождаемого и сопровождающего в вопросах выявления, информационного поиска и определения / конструирования путей решения актуальных для педагога проблем профессиональной деятельности) и методическое обеспечение (совместный поиск (создание), экспертиза и отбор, апробация и внедрение в практику наиболее эффективных моделей, методик, технологий обучения). Цель методической работы — обеспечение профессионального роста учителя, а именно: обеспечение фор-

мирования определенных ценностно-целевых установок, прироста знаний, умений, способов деятельности, а также роста профессиональной, социальной и инновационной активности педагога, позволяющих ему оптимальным образом решать стоящие перед ним задачи по обучению, воспитанию, развитию, социализации и сохранению здоровья школьника. Целью методической работы в школе в условиях внедрения ФГОС является обеспечение профессиональной готовности педагогических работников к реализации ФГОС через создание системы непрерывного профессионального развития. Такая формулировка цели предполагает диагностику первоначального уровня профессионализма учителя, выявление его затруднений и проблем, обуславливает отбор содержания и форм методической работы, определение критериев ее эффективности.

Настоящее издание поможет сформировать у читателя представление о методической работе как части системы непрерывного постдипломного педагогического образования, о методическом сопровождении как системе опосредованного управления развитием ОУ, управления профессиональным ростом учителя. В предлагаемом учебно-методическом пособии раскрываются понятия «профессиональный рост учителя», «методическая работа», «методическое сопровождение», рассматривается их феноменологическая сущность. Особое внимание уделяется компетентностному и индивидуально-ориентированному подходам к организации работы с педагогическими кадрами, способам проектирования решения педагогических затруднений. Пособие является учебно-методическим обеспечением модульной программы повышения квалификации работников образования «Система методической работы ОУ в условиях внедрения ФГОС» ГБОУ ДПО НИРО и предлагает диагностический, аналитический и проектный инструментальный специалистам, занимающимся методическим сопровождением профессионального роста учителя на разных уровнях системы образования.

Раздел 1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ РОСТ ПЕДАГОГОВ КАК ФАКТОР МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

Современная
образовательная политика:
требования к учителю



Взаимосвязь системных изменений в образовании
и современных требований к учителю

Рассматривая образование как социальную систему, а процессы модернизации образования как системные изменения и соглашаясь с авторами книги «Регион: управление образованием по результатам»¹, в контексте данного пособия можно выделить следующие важные аспекты функционирования социально-педагогических систем.

■ Систему в рамках заданного качества образует единство и взаимодействие между ее компонентами (элементами).

■ Цель является одним из системообразующих факторов для социальных систем.

■ Социальные системы изменяются, так как им присущи внутренние противоречия. Различие между перспективным и желаемым и существующим состоянием системы определяет управленческий аспект.

■ Система функционирует, развивается во внешней по отношению к себе среде, будучи открытой и связанной множественностью коммуникаций.

■ Информация, поступающая в систему и выходящая из нее, представляет собой способ связи компонентов системы между

¹ Регион: управление образованием по результатам. Теория и практика. М., 2001. С. 14—15.

собой и компонентов системы с целым, а системы — как целого со средой.

Кроме того, согласно Т. Парсонсу², социальная система любого масштаба предполагает существование неких разделяемых всеми ценностей, которые можно рассматривать как символы, служащие в качестве критериев или стандартов при выборе среди альтернативных ориентаций, открывающихся в ситуации. Ценностные ориентиры развития системы образования РФ заложены в следующих документах федерального уровня:

■ Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года;

■ Национальной образовательной инициативе «Наша новая школа»;

■ Федеральных государственных образовательных стандартах;

■ Федеральной целевой программе развития образования на 2011—2015 годы;

■ проекте «Инновационная Россия—2020».

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года определена роль системы образования как «необходимого условия для формирования инновационной экономики». Стратегическая цель государственной политики в области образования — повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина. Такая цель выдвигает на первый план задачи по обеспечению инновационного характера системы образования, по ее модернизации как инструмента социального развития, по созданию современной системы непрерывного образования, подготовки и переподготовки профессиональных кадров, а также по формированию механизмов оценки качества и востребованности образовательных услуг.

Ключевая задача, согласно Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года, — создание условий для формирования у граждан компетенций инновационной деятельности. Для современной социально-экономической ситуации характерно не только резкое ускорение темпов технологического развития, что обесценивает полученные

² *Parsons T. The Sosial Sistem. N. Y., 1964. P. 12.*

знания вскоре после их получения, но и изменение отраслевой структуры экономики. Эти процессы значительно повышают ценность компетенций, обеспечивающих способность к быстрому анализу, критическому осмыслению больших объемов новой информации, переключению человека с одного вида деятельности на другой. Чтобы быть успешным, ему нужно быть готовым к смене нескольких профессий и видов деятельности в течение жизни. Формируемый системой образования «инновационный человек» должен стать активным инициатором и участником изменений в собственной жизни, в экономическом развитии, в развитии науки и технологий, то есть обладать следующими компетенциями:

■ способность и готовность к непрерывному образованию, постоянному совершенствованию, переобучению и самообучению, профессиональной мобильности, стремление к новому;

■ способность к критическому мышлению;

■ способность и готовность к разумному риску, креативность и предприимчивость, умение работать самостоятельно и желание работать в команде, готовность работать в высококонкурентной среде;

■ широкое владение иностранными языками как коммуникационными инструментами эффективного участия в процессах глобализации, включая способность к свободному бытовому, деловому и профессиональному общению на английском языке.

Для успешного решения задач по формированию компетенций «инновационного человека» система образования на всех своих этапах, начиная с дошкольного, должна и в части содержания, и в части методов и технологий обучения / преподавания быть на это ориентирована. На первый план выходит необходимость формирования соответствующих ценностно-целевых ориентиров и компетенций у педагогов и управленцев системы образования. Основной задачей в сфере образования становится развитие системы непрерывного образования, создание эффективной системы стимулов и условий (инфраструктуры) для постоянной переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров.

Содержание развития образования как социальной системы и ее составляющих опосредуется инновационными процессами, являющимися фактором ее эволюции. Сущность иннова-

ционных процессов сводится к планомерному (упорядоченному) достижению системой образования нового желаемого состояния на основе единства ценностно-целевых установок³. Уже выявление приоритетности задач развития образования в различных условиях и определение факторов повышения эффективности системы образования предполагают инноватику. В то же время образование является сферой, в которой недопустимы революционные перестройки. Следует согласиться с принципиальной установкой, которую сформулировал в данной связи В. А. Садовничий: «Необходимость реформ в этой сфере вызвана как непростой экономической ситуацией, так и потребностями меняющегося общества. Однако реформы, на наш взгляд, должны исходить из долговременных интересов развития страны, быть в высшей степени взвешенными, осуществляться поэтапно, содействовать сохранению и преумножению интеллектуального потенциала общества. Необходимо сохранить все положительное, что есть в нашей системе образования, заслуженно считающейся самой лучшей в мире»⁴.

Среди приоритетных задач модернизации образования — введение новых Федеральных государственных образовательных стандартов. Инновационный характер государственных образовательных стандартов определяют следующие позиции:

1. Внедрение системно-деятельностного подхода в обучение школьников через изменения в отборе и структурировании содержания учебных предметов; изменения в образовательных технологиях и широкое использование проблемного обучения, учебных ситуаций, учебно-исследовательских проектов.

2. Обязательное формирование универсальных учебных действий (умения учиться) как основы для самостоятельной учебной деятельности школьников.

3. Расширение прав и свобод образовательного учреждения в формировании учебного плана и образовательной программы, включающей программы обучения по предметам и программы воспитания.

³ Колб У. Л. Изменение значения понятия ценностей в современной социологической теории / У. Л. Колб, Г. Беккер, А. Босков // Современная социологическая теория. М., 1961. С. 113—158.

⁴ Садовничий В. А. Будущее России зависит от того, какой будет ее система образования / В. А. Садовничий // Год планет: Политика. Экономика. Бизнес. Банки. Образование. М., 1998. С. 416.

4. Введение комплексной оценки результатов обучения, включающей оценку сформированности универсальных учебных действий.

5. Обязательная реализация в школах программы духовно-нравственного воспитания учащихся на предметных занятиях и во внеурочной деятельности.

6. Реализация стандарта по принципу общественного договора.

Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа» и Федеральные государственные образовательные стандарты закрепляют новые требования, предъявляемые к современному учителю со стороны государства и общества. Требования к кадровому обеспечению реализации ФГОС направлены на то, чтобы образовательные учреждения общего образования располагали необходимым и достаточным кадровым потенциалом, адекватным развивающей образовательной системе ФГОС. Педагоги школы должны:

- иметь базовое профессиональное образование;

- иметь необходимую квалификацию;

- быть способными к инновационной профессиональной деятельности;

- обладать необходимым уровнем методической культуры и сформированной готовностью к непрерывному образованию в течение всей жизни.

Для обеспечения успешного достижения обучающимися планируемых результатов освоения основной образовательной программы современной школы от педагогического работника требуются следующие умения:

- обеспечивать условия для успешной деятельности, позитивной мотивации, а также самомотивирования обучающихся;

- осуществлять самостоятельный поиск и анализ информации с помощью современных информационно-поисковых технологий;

- разрабатывать программы учебных предметов, курсов, методические и дидактические материалы, выбирать учебники и учебно-методическую литературу, рекомендовать обучающимся дополнительные источники информации, в том числе интернет-ресурсы;

- выявлять и отражать в основной образовательной программе специфику особых образовательных потребностей

(включая региональные, национальные и (или) этнокультурные, личностные, в том числе потребности одаренных детей, детей с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов);

■ организовывать и сопровождать учебно-исследовательскую и проектную деятельность обучающихся, выполнение ими индивидуальных проектов;

■ реализовывать педагогическое оценивание деятельности обучающихся в соответствии с требованиями Стандарта, включая: проведение стартовой и промежуточной диагностики, внутришкольного мониторинга, осуществление комплексной оценки способности обучающихся решать учебно-практические и учебно-познавательные задачи; использование стандартизированных и нестандартизированных работ; проведение интерпретации результатов достижений обучающихся;

■ использовать возможности ИКТ, работать с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием⁵.

Квалификационная карта должности педагога определена в «Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих», адресованном работникам образования, и включает:

■ основные функции работника, вытекающие из задач и функций ОУ;

■ требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний и умений, а также знаний законодательных и иных нормативных правовых актов (должен знать, уметь, владеть) (Приложение 1).

Непрерывность профессионального развития педагогических работников образовательного учреждения обеспечивается освоением ими дополнительных профессиональных образовательных программ в объеме не менее 108 часов и не реже одного раза в пять лет в образовательных учреждениях, имеющих лицензию на право ведения данного вида образовательной деятельности, а также программ стажировки на базе инновационных общеобразовательных учреждений, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий.

⁵ Федеральный государственный образовательный стандарт среднего (полного) общего образования.

Требования к профессиональной компетентности педагога

Для определения требований к педагогу необходимо разграничить содержание понятий «компетенция» и «компетентность»:

■ Компетенция — предметная область, в которой человек хорошо осведомлен и проявляет готовность к деятельности; формируемая способность человека выполнять определенный вид деятельности, основанная на знаниях.

■ Компетентность — успешно реализованная в деятельности компетенция; действие и результат работы, которые человек демонстрирует в своей деятельности; проявляемая в деятельности способность решать профессиональные задачи и получать необходимые результаты.

Требования к профессиональной компетентности педагога в вопросах внедрения и реализации ФГОС разработаны авторами данного пособия на основе «Методики оценки уровня квалификации педагогических работников» (В. Д. Шадриков, И. В. Кузнецова) в результате многоэтапного процесса, включающего формулирование компетенций и соответствующих им поведенческих индикаторов, ранжирование компетенций по степени важности, выявление отношения к предлагаемой модели со стороны различных фокус-групп из числа руководящих работников общеобразовательных учреждений, оценку кадров в различных ОУ и коррекцию данных требований по результатам ее. Оценить компетентность педагогов по реализации ФГОС предлагается с помощью следующих критериев (таблица 1).

Таблица 1

Требования к профессиональной компетентности педагогов в вопросах внедрения и реализации ФГОС

Виды компетенций	Критерии сформированности компетенций
1 В области постановки целей и задач деятельности с учетом требований ФГОС	1.1. Знание и понимание целей и задач внедрения ФГОС
	1.2. Умение формировать цели своей педагогической деятельности с учетом целей и требований ФГОС
	1.3. Планирование педагогической деятельности с учетом требований ФГОС

Виды компетенций	Критерии сформированности компетенций
2 В области мотивации учебной деятельности	2.1. Умение создавать условия обеспечения позитивной мотивации и самомотивации обучающихся
	2.2. Умение создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности
	2.3. Мотивация профессиональной деятельности
3 В области обеспечения информационной основы деятельности	3.1. Знание предмета преподавания
	3.2. Умение использовать современные технологии и методы преподавания
	3.3. Умение создавать социально-психологические условия
4 В области разработки программы деятельности	4.1. Умение выбрать и реализовать типовые образовательные программы
	4.2. Умение адаптировать типовую программу под особенности учеников, условия реализации образовательного процесса, тип ОУ, требования ФГОС
	4.3. Умение разработать собственные программные, методические и дидактические материалы
5 В области организации учебной деятельности	5.1. Умение устанавливать субъект-субъектные отношения
	5.2. Умение организовать учебную деятельность обучающихся
	5.3. Умение реализовать педагогическое оценивание

Очень важно понимать, что профессиональная компетентность является показателем внутреннего, субъективного содержания личности педагога, его сугубо индивидуальной профессиональной характеристикой. Она не может рассматриваться как результат механического внедрения в сознание педагога многообразных внешних воздействий, прежде всего профессиональных знаний.

Профессиональная компетентность есть итог внутренней работы личности, в процессе которой внешнее, пройдя через индивидуальность личности, перерабатывается и осваивается ею, порождая порой неосознаваемое умение в конкретной пе-

дагогической ситуации разрешить конкретную педагогическую проблему. Развитие, нарастание компетентности педагога является содержанием его профессионального роста.

Определение профессионального роста учителя

Профессиональный рост учителя как результат преодоления его профессиональных затруднений

Внедрение требований ФГОС, как показывает педагогическая практика, осуществляется медленно и с большими трудностями. Основным препятствием успешного внедрения педагогических теорий, инновационных систем обучения считается учитель, который не в состоянии сделать это в силу объективных и субъективных причин. На наш взгляд, причиной низкой эффективности работы педагогов в первую очередь является учительское ремесленничество, не просто отсутствие интереса к новому, но боязнь новшеств, нежелание найти решение актуальных педагогических проблем, несформированность профессиональной рефлексии.

В процессе профессиональной деятельности у преподавателя вырабатываются стереотипы поведения, которые регулируют его взаимодействие с обучаемыми и позволяют добиваться определенных результатов. Нарботанные схемы облегчают работу педагога в стандартных ситуациях. Однако со сменой условий (а в период модернизации образования, в процессе внедрения ФГОС условия меняются достаточно быстро вместе с изменениями социально-образовательной ситуации) происходит сбой и привычные методы и приемы становятся непригодными, превращаются в тормозящий фактор. Возникают ситуации профессионального затруднения.

Тактика поведения педагогов в таких ситуациях может быть различной. Одним педагогам трудно признать, что затруднения связаны с их собственной педагогической деятельностью, им легче обвинить других в своих неудачах, найти массу объективных факторов («учащиеся становятся все хуже, а требования к ним все жестче», «плохое расписание», «случайные люди в профессии» и т. д.). Другие разными способами пытаются изменить ситуацию, действуя методом проб и ошибок, но ничего не меняя принципиально. Третьи стараются проанализировать

свою деятельность, найти причину, породившую затруднение, сформировать новую норму своей деятельности — таким образом происходит их профессиональный рост.

Существуют следующие определения понятия «профессиональный рост учителя»:

1. Это цель и процесс приобретения педагогом знаний, умений, способов деятельности, позволяющих ему не любым, а именно оптимальным образом реализовать свое предназначение, то есть решить стоящие перед ним задачи по обучению, воспитанию, развитию, социализации и сохранению здоровья школьников (М. М. Поташник, д. п. н., действительный член РАО).

2. Это самостоятельное и / или кем-то управляемое на рациональном (осознанном) и / или интуитивном уровне нарастание разнообразия стереотипов, социальных установок, знаний, способов деятельности, необходимых для решения педагогических задач и ситуаций (А. В. Мудрик, д. п. н., профессор, член-корр. РАО).

3. Это, с одной стороны, спонтанное, с другой — целенаправленное, всегда авторско-личностное самостроение учителя как профессионала на основе его внутренних качеств (генетически заложенных педагогических задатков, природной телесности, темперамента, этнической принадлежности, характера, интересов, убеждений, мировоззрения, ценностей) и внешних источников путем выбора из предлагаемых или навязываемых руководством школы, завучами, методистами научных знаний, педагогического опыта, достояния культуры и др. (М. В. Левит, к. п. н.)⁶.

Авторы данного учебно-методического пособия понимают под **профессиональным ростом** положительную динамику в преодолении педагогом своих профессиональных затруднений через приобретение знаний, умений, способов деятельности, позволяющих ему успешно решать стоящие перед ним педагогические задачи.

Профессиональное совершенствование, рост и дальнейшее развитие педагога невозможны без установления им как своих

⁶ *Поташник М. М.* Управление профессиональным ростом учителя в современной школе: методическое пособие / М. М. Поташник. М.: Центр педагогического образования, 2010. С. 11—14.

личных достижений, так и трудностей, которые не позволяют добиваться высокого качества педагогической деятельности, проявляющегося в характере обученности, воспитанности, развитости учащихся. Чтобы помочь учителю двигаться вперед, нужно прежде всего обнаружить те «разрывы» в его деятельности, которые мешают достигать поставленных целей, определить препятствия, возникающие на пути к запланированным результатам.

Препятствия, мешающие качественно осуществлять педагогическую деятельность, мы назовем **профессиональными затруднениями**. Педагогическое затруднение — своеобразный индикатор «белых пятен» в наборе профессиональных компетенций. Они поддаются наблюдению и позволяют установить недостаток или отсутствие у педагога вполне конкретных профессиональных знаний.

Существуют различные способы диагностики, которые могут уточнить характер профессиональных затруднений педагогов:

■ **Формализованная диагностика: опрос, анкетирование.** Плюсы данного способа — оперативность, экономия времени при проведении, простота обработки результатов. Минусы — эффект «социальной желательности»: при ответах на вопросы педагог хочет выглядеть лучше в глазах тех, кто проводит опрос, поэтому дает ответы, которые могут понравиться, которые устраивают проводящих диагностику, и тем самым завышает себе оценку.

■ **Индивидуальные собеседования с педагогами (интервью, беседа).** Плюсы этого способа — возможность установить позитивный психологический контакт с педагогом, получить от него более адекватные ответы, чем при анкетном опросе, так как можно перепроверить ответы с помощью невербальных средств: слова и мимика, жесты отвечающего педагога могут противоречить друг другу. Минусы — затратность по времени, возможная невысокая психологическая компетентность методиста в проведении бесед. Беседа и интервью требуют от него определенной подготовки: формирования цели и результата беседы, разработки содержания и последовательности вопросов, способов фиксации и критериев оценки ответов, способов создания комфортной психологической обстановки при проведении беседы.

■ Анализ посещения уроков, внеурочных мероприятий. Плюсы данного способа — наличие и разнообразие разработанных схем анализа урока, внеурочных мероприятий; возможность наблюдать и анализировать саму деятельность педагога, а не его ответы на вопросы о своей деятельности. Минусы — при отсутствии четкой критериальной схемы наблюдения за деятельностью педагога на уроке анализ превращается в несистематизированное наблюдение по принципу «нравится — не нравится».

■ Анализ результатов аттестации. Плюсы способа — возможность увидеть системные, обобщенные затруднения, слабые стороны, а также «зону ближайшего развития» педагога; минусы — недоступность полной информации о процедуре аттестации, если аттестация проходит без участия администрации школы.

■ Анализ обученности педагогов. Плюсом данного способа является то, что методист может проанализировать уровень обученности педагога, что особенно важно в условиях современных требований к непрерывности образования, особенно в том случае, если результаты обучения будут продемонстрированы педагогом в определенной форме (мастер-класс, информационный мини-семинар и т. п.). Скорее не минусом, а ограничением этого способа может выступать формальный подход к результатам обучения: в качестве результата рассматривается только наличие свидетельства об окончании курсов или присутствие педагога на внутришкольных обучающих мероприятиях.

■ Самоанализ своих затруднений педагогами. Преимуществом этого способа является то, что педагог не просто сам проводит анализ своей деятельности и вычленяет ее плюсы и минусы, но и формирует или развивает рефлексивные умения и навыки. Но этот способ диагностики профессиональных затруднений будет неэффективен, если рефлексивные способности педагога развиты слабо.

Таким образом, если педагог выявит причину своей неудачи, ему легче будет найти выход из затруднительной ситуации. В результате рефлексии полученных результатов оформится педагогический опыт, которым может пользоваться как сам преподаватель, так и его коллеги.

Профессиональный рост учителя как результат изменения его позиции в методическом пространстве

Профессиональный рост учителя можно определить и как изменение его социально-профессиональной позиции в методическом пространстве. Понятие «методическое пространство» мы рассматриваем с точки зрения социологических теорий о социальном пространстве П. Сорокина («социальное пространство — это совокупность всех социальных статусов данного общества») и П. Бурдьё («социальное пространство — это объективная реальность социальных позиций и отношений между ними») и определяем как совокупность различных социально-профессиональных позиций педагогов. Различные сферы деятельности, согласно теории П. Бурдьё, понимаются как особые поля социального пространства. Таким образом, в методическом пространстве можно выделить социальное поле собственно педагогической деятельности, социальное поле инновационной деятельности и социальное поле методической деятельности.

По мнению П. Сорокина, хотя социальное пространство (а также социальная дистанция, разделяющая статусы) и не тождественно геометрическому пространству (и геометрической дистанции, разделяющей физические тела индивидов), его можно измерить в определенной системе координат: «Определение более или менее удовлетворительного геометрического положения требует учета целой системы пространственных координат геометрической вселенной. То же относится и к определению “социального положения индивида”». Социальное пространство в соответствии с тремя основными формами социальной стратификации, определяемыми П. Сорокиным, — трехмерное, и поэтому описывается тремя осями координат. Мы предполагаем, что методическое пространство также можно описать тремя осями координат (рис. 1), каждая из которых определяет социально-профессиональную позицию педагога в определенном социальном поле.

Позиция его субъектов в социальном поле педагогической деятельности определяется уровнем функциональной активности, в социальном поле инновационной деятельности — инновационной активности (отношением к инновационным процессам), в поле методической деятельности — социальной актив-

ностью на неформальном уровне системы непрерывного образования.

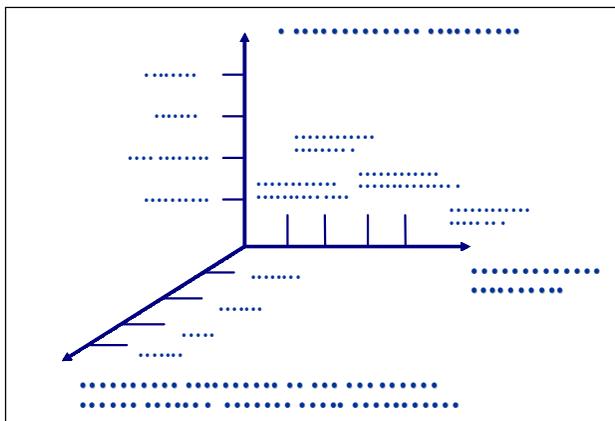


Рис. 1. Система координат социально-профессиональной позиции учителя в методическом пространстве

Функциональная активность характеризует степень общепризнанного мастерства в тех категориях и рангах, которые приняты в профессиональном сообществе. Выйдя из стен высшего учебного заведения, молодой педагог занимает позицию педагога-специалиста. На дальнейшее изменение его позиций (рост мастерства) оказывают влияние не только приобретаемый непосредственно в практической деятельности опыт, но и процессы повышения квалификации, обеспечиваемые учреждениями дополнительного профессионального образования. Признание мастерства педагога в системе образования Нижегородской области происходит параллельно с определением его квалификации в процессе аттестации. Аттестация педагогических работников обеспечивает последовательное прохождение специалиста образования по иерархическим уровням становления его профессиональной позиции:

■ Педагог-специалист осуществляет профессиональную деятельность строго в рамках существующих норм и правил, инструкций и установок.

■ Педагог-профессионал организует целостную педагогическую деятельность, осуществляя рефлексивный анализ способов и средств педагогической деятельности, самостоятельно уста-

навливают адекватность целей, содержания и средств деятельности.

■ Педагог — профессионал-эксперт профессионально реализует полную нормативную структуру педагогической деятельности как уникальную технологию решения профессиональных педагогических задач и достижения определенных педагогических целей. В основе рефлексивного анализа и оценки деятельности педагога-эксперта выступают открытые им самим смыслы собственной образовательной деятельности, проявляющиеся в ценностно-смысловом самоопределении, в рефлексии профессиональной самореализации.

Мы дополнили данный перечень позицией «педагог — профессионал-эксперт-методист». Субъект, занимающий данную позицию, не только реализует педагогическую деятельность как собственную технологию решения профессиональных педагогических задач и достижения определенных педагогических целей, но и способен передавать данную технологию другим субъектам методического пространства, тем самым оказывая влияние на их социально-профессиональную позицию.

Таким образом, изменение социально-профессиональной позиции педагога в социальном поле педагогической деятельности происходит в процессе прохождения его по ступеням профессионального мастерства.

Владение различного рода капиталами, по мнению П. Бурдье, обеспечивает активность субъекта в социальном пространстве и определяет степень его влияния. Система непрерывного педагогического образования обеспечивает это восхождение, формируя его информационный «капитал». Для педагога таким капиталом является, в первую очередь, информация. Принятие ценностей (идеологии) современного общества и современной системы образования, обновление знаний, освоение новых образовательных технологий формируют необходимую в современных условиях мобильность педагогов. Понимание необходимости обладания информационным капиталом (другими словами, понимание необходимости решения имеющихся на данный момент профессиональных затруднений) способствует формированию у педагогов ценностного отношения к процессам повышения квалификации и аттестации, а также может и должно стать определяющим фактором при выборе ими содержания повышения квалификации.

Уровни **инновационной активности** педагогов Нижегородской области были выявлены, описаны и типологизированы в процессе социологического исследования, проведенного в 2008 году⁷. Инновационная активность измеряется уровнем вовлеченности человека в инновационные процессы в образовании и его отношением к этим процессам. Под отношением педагогических работников к инновационным процессам мы понимаем характерную направленность их действий, эмоционально-волевые установки, мысленное сопоставление сторон инновационных процессов, то есть выражение личностной позиции респондентов.

В качестве измеряемых социальных характеристик для оценки состояния отношения к инновационным процессам были выбраны: участие в инновационных процессах; факторы, мешающие участвовать в инновационных процессах; степень готовности к участию в инновационных процессах тех, кто в данный момент не относится к инноваторам.

По степени инновационной активности можно выделить следующие типологические группы в педагогическом сообществе Нижегородской области (рис. 2):

I инновационно успешные — ориентированы на инновационную деятельность, удовлетворены (в той или иной степени) всеми элементами инновационного процесса, являются активными участниками мероприятий различного характера, принимают новое и готовы делиться собственным опытом;

II инновационно ориентированные — удовлетворены управлением, методическим сопровождением и ресурсным обеспечением инновационных процессов, но при этом испытывают информационный голод. Выбирая между инновацией (например, созданием новой организационной структуры) и сохранением существующего порядка, выберут инновацию;

III инновационно пассивные — испытывают удовлетворенность доступностью информации, но управление, методическое сопровождение и ресурсное обеспечение инновационных процессов при этом считают недостаточными. Знают об инновациях и инновационной деятельности, но не включаются в нее.

⁷ Плетенева О. В. Инновационный процесс управления в региональной системе образования: социологический анализ: дис. канд. соц. наук: 22.00.08 / О. В. Плетенева. Н. Новгород, 2009. С. 140—148.

Ориентированы на сохранение существующего положения дел, объясняя свое нежелание участвовать в инновациях внешними причинами;

■ инновационно несостоявшиеся — не принимают участия в инновационной деятельности и при этом не удовлетворены (в той или иной степени) всеми элементами инновационного процесса. Их все не устраивает, но сами они ничего не делают и менять ничего не хотят.

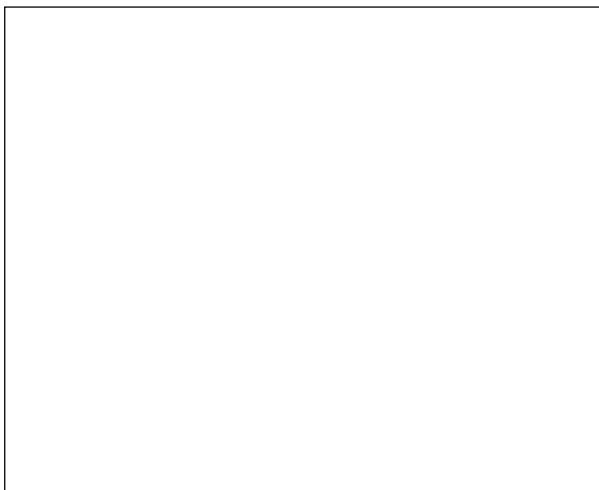


Рис. 2. Распределение педагогов Нижегородской области по типологическим группам по степени инновационной активности

На уровень инновационной активности педагогов оказывают влияние такие компоненты системы непрерывного профессионального образования, как учреждения дополнительного профессионального образования и методические службы различного уровня, которые вовлекают педагогов в экспериментальную и инновационную деятельность.

Социальная активность педагогов более всего проявляется на неформальном уровне системы непрерывного профессионального образования. Неформальное образование осуществляется через методические объединения учителей-предметников; различного рода творческие, проектные, проблемные группы, объединяющие учителей разных предметов на основании об-

щих профессиональных проблем; лектории и семинары, обычно не сопровождающиеся выдачей документа о повышении квалификации. Именно здесь человек находит оптимальные условия для творческого развития своей личности и может занимать различные позиции: участника методического объединения, не отличающегося активностью; активного партнера в проблемно-творческой группе, вносящего значительный вклад в решение общей проблемы; лидера Р(Г)МО или проблемно-творческой группы; новатора — активного участника / победителя профессиональных конкурсов не только муниципального и регионального, но и федерального уровня.

Таким образом, уровни социальной активности также располагаются в ранжированном ряду, по шкале, организованной по принципу «более-менее проявляемое качество» в данном социуме, в данный период времени. На уровень социальной активности педагогов наибольшее влияние оказывают, на наш взгляд, методические службы различного уровня, вовлекая педагогов в деятельность проблемных, творческих групп и объединений, мотивируя их к участию в профессиональных конкурсах различного уровня.

Структура методического пространства определяется различиями целей и интересов субъектов, которые занимают различные позиции и стремятся их либо сохранить, либо трансформировать. Позиция педагога в методическом пространстве основана на его личностном восприятии и социальных установках, сформированных первоначально в вузе и измененных в процессе непрерывного постдипломного образования.

Возможная траектория изменения социально-профессиональной позиции педагога в методическом пространстве по восходящей линии представлена на схеме (с. 23).

Данная траектория является примером профессионального роста педагога, обеспечиваемого как в процессе непрерывного образования (формальный уровень) в системе дополнительного профессионального образования (курсы повышения квалификации, например, в ГБОУ ДПО НИРО), так и в результате специально организованной муниципальными и школьными методическими службами методической работы (неформальный уровень), а также в процессе его самообразования, саморазвития (информальный уровень).

Возможная траектория изменения социально-профессиональной позиции учителя в методическом пространстве

Учитель-мастер, участник профессиональных конкурсов различного уровня, создатель авторской педагогической технологии, методические разработки которой востребованы педагогическим сообществом, инновационно успешный



Учитель высшей категории, эксперт, руководитель проектной (творческой) группы, инновационно успешный



Учитель первой категории, профессионал, участник творческой группы муниципального уровня, инновационно активный



Специалист, недавно закончивший вуз, соответствует занимаемой должности, член ШМО и Р(Г)МО, инновационно несостоявшийся

Условия, обеспечивающие эффективный профессиональный рост учителя в условиях внедрения ФГОС



Методическая работа как условие профессионального роста педагогов

Одним из факторов, тормозящих внедрение требований ФГОС, является широко распространенная в учительской среде точка зрения, что для того, чтобы обучение было успешным, достаточно хорошо владеть учебным материалом преподаваемого предмета. Такое мнение правомерно посчитать некомпетентным, так как без знания законов и закономерностей обучения, принципов, эффективных методов, форм его организации, педагогических теорий давать компетентную оценку своим профессионально-педагогическим действиям и действиям обучаемых не представляется возможным. К примеру, как мож-

но успешно организовать проектное обучение, подготовить и провести занятие с использованием принципов дифференциации и индивидуализации, не зная теорию такого обучения; или как можно учителю определить, какие из методов и приемов обучения наиболее эффективны, не осмыслив теорию методов обучения? Кроме того, бытует точка зрения о том, что невозможно работать добросовестно (а значит, и внедрять требования стандартов в практику, а для этого их надо еще и знать) при такой низкой заработной плате. На наш взгляд, добросовестное отношение к своей профессиональной деятельности, как и другие профессионально значимые личностные качества педагога, деньгами не измеряется и не формируется, но может поощряться.

Развитие профессиональных компетенций требует создания определенных условий, в том числе постоянной научно-теоретической, методической и информационной поддержки педагогических работников по вопросам реализации основной образовательной программы основного общего образования, использования инновационного опыта других образовательных учреждений, проведения комплексных мониторинговых исследований результатов образовательного процесса и эффективности инноваций.

Основным условием, обеспечивающим профессиональный рост педагогов, можно считать организацию продуктивной методической работы.

Методическая работа — система взаимосвязанных мер, действий, мероприятий, направленных:

■ на всестороннее повышение квалификации и профессионального мастерства каждого педагога;

■ на развитие и повышение творческого потенциала педагогических коллективов.

Основа методической работы — достижения педагогической науки, передовой педагогический опыт и анализ происходящих педагогических процессов. Основными видами деятельности в методической работе являются методическая поддержка, методическое обеспечение, методическая помощь, методическое сопровождение.

Под **методической поддержкой** понимаются меры, действия и мероприятия по выявлению и устранению недостатков, огра-

ничений, препятствий в деятельности педагога, снятию сопротивления; подкреплению инициатив педагогов; по анализу и оценке состояния педагогических процессов и опыта; по налаживанию и установлению контактов, связей, оказывающих положительное влияние на реализацию целей образовательной деятельности.

Среди направлений методической поддержки выделяются:

■ организационная поддержка — организация и проведение конференций, педагогических чтений, конкурсов профессионального мастерства; фестивалей, конкурсов, предметных олимпиад, конференций обучающихся; организация работы различных объединений педагогов;

■ информационная поддержка — предоставление необходимой информации о передовых образовательных технологиях, создание благоприятных условий для обмена педагогическим опытом;

■ кадровая поддержка — установление системы и порядка взаимодействия учреждений ДПО, руководителей ОУ и самих педагогов в организации образовательного процесса;

■ научно-методическая поддержка — разработка и апробация научно-методических материалов в помощь учителю по ликвидации «проблемных зон» в организации образовательного процесса; обобщение передового педагогического опыта; консультирование педагогов по проблемам исследовательской и проектной деятельности; проведение экспертизы педагогических разработок и оказание помощи в публикации материалов, а также руководство опытно-экспериментальной работой педагогов;

■ правовая поддержка — создание нормативно-правовой базы развития ОУ, согласование нормативно-правовых документов с другими организациями и органами управления;

■ материально-техническая поддержка — формирование механизма распределения материально-технических ресурсов развития ОУ и разработка требований к материально-техническому обеспечению образовательных процессов;

■ финансовая поддержка — формирование механизма распределения финансовых ресурсов развития ОУ.

Методическое обеспечение — это как необходимая информация, учебно-методические комплексы, т. е. разнообразные ме-

тодические средства, способствующие оснащению и более эффективной реализации профессиональной педагогической деятельности, так и процесс, направленный на создание различных видов методической продукции (программы, методические разработки, дидактические пособия). Методическое обеспечение как процесс состоит из совместной продуктивной работы методиста и педагога по созданию, апробации и внедрению в практику более эффективных моделей, методик, технологий.

Виды методической продукции:

■ Информационно-пропагандистская методическая продукция содержит сведения, подлежащие распространению, разъяснения приемов и методов, анализ опыта, описания педагогических технологий, ориентирует в текущих событиях, пропагандирует наиболее важные и актуальные направления педагогической деятельности (Приложение 2).

■ Организационно-инструктивная продукция предлагает, указывает, разъясняет цели и порядок действий, технологии и методики организации образовательного процесса, проведения мероприятий, акций, демонстрирует возможные приемы и формы организации массовых дел (Приложение 3).

■ Прикладная методическая продукция — вспомогательный материал, дополняющий, иллюстрирующий, более полно раскрывающий тему, отраженную в других видах методической продукции (Приложение 4).

Методическая помощь представляет собой оперативное и перспективное реагирование специалиста на запросы и потребности педагогов; предоставление квалифицированных, обоснованных ответов на вопросы, связанные с организацией и осуществлением педагогической, методической, воспитательной, образовательной деятельности.

Виды методической помощи:

■ консультирование — глубокое, разностороннее рассмотрение определенного вопроса, обстоятельное раскрытие существа темы, связанной с содержанием или технологиями образовательного процесса;

■ наставничество — методическое руководство деятельностью молодого специалиста, выражающееся в четком определении наставником совместно с молодым педагогом перспектив-

ных и конкретных целей совместной творческой деятельности, соответствующих способов их достижения, определении этапов и порядка организации образовательной деятельности, критериев и показателей ее результативности, осуществлении контроля за выполнением программ и планов работы;

■ методическое обучение — проведение педагогических мастерских, проблемных семинаров, дискуссионных клубов, творческих лабораторий, позволяющих повысить профессиональную компетентность кадров.

Методическое сопровождение является комплексным методом работы, включающим диагностику сущности возникших профессиональных педагогических проблем, взаимодействие сопровождаемого и сопровождающего с целью поиска возможного пути решения проблемы, консультации на пути решения проблемы.

Виды методического сопровождения:

■ учебно-методическое сопровождение — нормативное обеспечение профессиональной деятельности педагога посредством разнообразных правил, инструкций, алгоритмов, программ, рекомендаций. Предполагает выявление основных условий профессиональной педагогической деятельности, обобщение опыта деятельности педагога, а также выделение ключевых категорий (правило, инструкция, алгоритм, технология, методика, учебная программа и т. д.) и формирование конкретно-методических представлений о них;

■ организационно-управленческое сопровождение, включающее совокупность составляющих систему организационных элементов, принципов, целей, методов, средств, форм и процессов управления;

■ информационное сопровождение — обеспечивает доступ педагогов к информации, хранящейся в базах данных, базах знаний, в компьютерных архивах, справочниках и энциклопедиях, в том числе доступ к электронной информации, средствам интернета. Предполагает социально, педагогически и технологически организованное взаимодействие субъектов, которое заключается в сборе, обработке, хранении и поиске профессионально значимой информации, а также в своевременном предоставлении этой информации всем заинтересованным в ней лицам.

Функции методической работы

Обычно в социологии образования понятие «функция» используется в двух значениях. Во-первых, функцией называют «роль, которую тот или иной институт выполняет относительно потребностей общественной системы или интересов, составляющих ее групп и индивидов»⁸. В данном случае речь, естественно, идет о роли методической работы в удовлетворении потребностей педагогов в развитии, а также об удовлетворении интересов обучающихся как потребителей образовательных услуг.

Во-вторых, функцию определяют как зависимость «между различными социальными процессами, способ взаимосвязи элементов внутри системы»⁹.

Таким образом, функция (лат. *functio* — «совершение, исполнение») — это деятельность, роль объекта в рамках некоторой системы, которой он принадлежит, вид связи между объектами, когда изменение одного из них влечет за собой изменение другого, при этом второй объект также называется функцией первого.

Главная функция методической работы — обеспечение условий для поступательного и постоянного профессионального роста учителя.

Один из подходов к определению функций методической работы¹⁰ выделяет следующие их виды:

1. Информационно-организаторская функция. Организация любого вида методической деятельности всегда начинается с отбора целей, содержания, методов и форм работы с педагогическими кадрами. Главное в этой функции — информация: критерии отбора, способы ее накопления и средства передачи. Основные принципы информационно-организаторской функ-

⁸ Социологический энциклопедический словарь. М.: Норма: НОРМА-ИНФРА, 2000.

⁹ Бойко Л. И. Трансформация функций высшего образования и социальные позиции студенчества / Л. И. Бойко // СОЦИС. 2002. № 3. С. 78.

¹⁰ Кульневич С. В. Дополнительное образование детей: методическая служба: практич. пособие для руководителей ДОД, методистов и специалистов по дополнительному образованию детей, студентов педагогических учебных заведений, слушателей ИПК / С. В. Кульневич, В. Н. Иванченко. Ростов н/Д: Изд-во «Учитель», 2005. — 324 с.

ции — новизна и соответствие методических материалов требованиям нового качества педагогических знаний, возможность получения информации и интенсивного обмена ею между всеми работниками, доступность необходимой информации, владение культурой управленческой деятельности, обеспечивающей эффективные коммуникации между руководством и другими членами методической службы.

Основные задачи педагогов — осмысление, анализ предлагаемого смысла, сравнение со смыслами, содержащимися в других методических материалах, критическая рефлексия, «примерка» к своему пониманию и возможностям, выстраивание личного отношения, принятие / непринятие, и, наконец, использование смысла той или иной методической информации в своей деятельности как основы для ее развития.

Основные задачи организаторов методической работы — преобразование содержания методической информации таким образом, чтобы все вышеперечисленные процессы осмысления и т. д. не остались просто функциями, а помогли бы запустить механизм личностных структур сознания педагогов, которым информация предназначена. Такая организация содержания информации способствует ее запоминанию, что влияет на развитие личного опыта педагогов.

2. Организационно-педагогическая функция:

┆ оказание методической помощи различным категориям педагогических работников путем проведения текущих, тематических, оперативных консультаций;

┆ организация краткосрочных, длительных курсов повышения квалификации педагогических работников на областном уровне;

┆ организация семинаров, практикумов, конференций и т. д. на всех уровнях;

┆ установление организационных отношений в коллективе, профессиональных связей между людьми.

3. Информационно-пропагандистская функция:

┆ систематизация и распространение методических знаний, обобщение и пропаганда положительного педагогического опыта;

┆ взаимодействие с различными средствами массовой информации;

І информирование педагогических работников об издающихся учебных пособиях, видеоматериалах, аудиовизуальных средствах обучения;

І восприятие и ретрансляция информации по новым педагогическим технологиям обучения и воспитания на основе отечественного и мирового опыта;

І выпуск рекламной-информационной продукции.

4. Диагностико-аналитическая функция:

І диагностика состояния образовательного процесса и социальной практики в ОУ;

І выявление факторов, влияющих на уровень образованности обучающихся;

І диагностика затруднений педагогов в реализации модели воспитательной системы ОУ;

І выявление внутренних педагогических резервов для повышения качества образования детей;

І выявление, изучение, формирование, обобщение и распространение педагогического опыта внутри образовательного учреждения и за его пределами, выработка рекомендаций по его освоению;

І сбор достоверной информации о деятельности детских, юношеских общественных организаций, объединений;

І изучение педагогического и общественного спроса на услуги методической службы;

І исследование социального заказа на образовательные услуги ОУ.

5. Контрольно-диагностическая функция — организация контроля за состоянием образовательного процесса в ОУ (посещение и анализ методистами занятий педагогов, диагностика применяемых педагогом педагогических технологий и т. д.), а именно:

І контроль за работой методических объединений, методических советов и других форм учебно-методической деятельности;

І оперативное изучение и анализ педагогических явлений и процессов в ОУ;

І регулирование и коррекция образовательно-воспитательного процесса;

І диагностика профессиональной компетентности педагогических кадров ОУ;

І анализ итогов МР за предыдущий учебный год (аналитическая справка).

6. Прогностическая функция:

І целеполагание, программирование, прогнозирование образовательного процесса в ОУ;

І прогнозирование деятельности детских, юношеских общественных объединений, организаций и движений;

І выработка стратегических линий развития образовательной системы;

І разработка стратегии развития образовательного процесса в ОУ.

7. Конструктивная функция:

І моделирование, разработка и апробирование образовательных программ, учебно-методической документации, педагогических технологий, разработка перспективных планов издания учебников, учебно-методических пособий, проектов, их реализация;

І разработка и апробация педагогических технологий лично-ориентированной направленности.

8. Инновационная функция:

І создание и организация работы структур, обеспечивающих инновационное развитие образовательного учреждения (временные творческие и исследовательские группы, экспертные советы и т. д.);

І научно-методическое обеспечение организации системы опытно-экспериментальной работы в ОУ;

І участие в моделировании и обеспечении функционирования микро- и макропедагогических систем.

9. Координационная функция:

І координация деятельности с другими субъектами образовательного и социокультурного пространства;

І осуществление методического руководства процессами интеграции дошкольного, общего и дополнительного образования детей в целях социальной защиты и охраны детства, жизни и здоровья детей, развитие творческого потенциала, достоинства и прав растущего человека;

І оказание комплексной методической помощи педагогическим работникам школ и ОУ ДОД в условиях интеграции;

І обеспечение адаптации модели методической службы в социально-экономических условиях региона.

Обобщим все вышесказанное цитатой М. М. Поташника, доктора педагогических наук, действительного члена РАО: «Методическая работа в школе (если она грамотно организована) — это основанная на науке и прогрессивном педагогическом и управленческом опыте целостная система взаимосвязанных мер, нацеленная на обеспечение профессионального роста учителя, развитие его творческого потенциала, и, в конечном итоге, на повышение качества и эффективности учебно-воспитательного процесса, на рост уровня образованности, воспитанности, развитости, социализации и сохранение здоровья учащихся»¹¹.

¹¹ *Поташник М. М.* Управление профессиональным ростом учителя в современной школе: методическое пособие / М. М. Поташник. М.: Центр педагогического образования, 2010. С. 11.

Раздел 2. ОСОБЕННОСТИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ

Методическая работа как часть системы непрерывного постдипломного образования учителей



Основы непрерывного постдипломного педагогического образования

Закон Российской Федерации от 10 июля 1992 г. № 3266-1 «Об образовании» определяет непрерывное образование как процесс реализации преемственных основных образовательных программ и различных дополнительных образовательных программ.

В педагогической литературе существуют разные подходы к определению сущности непрерывного образования. Непрерывное образование рассматривают как:

■ профессиональное образование взрослых, потребность в котором вызвана необходимой компенсацией знаний и умений, недополученных в ходе учебы. Это, по сути, компенсаторное, дополнительное образование, часть «конечного» образования (т. е. «образования на всю жизнь»);

■ пожизненный процесс («учиться всю жизнь») через педагогически организованные формальные структуры (кружки, курсы, средства массовой информации, заочное и вечернее обучение и т. п.);

■ постоянное познание себя и окружающего мира как ценностная потребность личности («образование через всю жизнь»). Целью непрерывного образования в этом случае становится всестороннее развитие (включая саморазвитие) человека, его биологических, социальных и духовных потенций, а в конеч-

ном счете его «окультуривание» как необходимое условие сохранения и развития культуры общества.

Согласно «Проекту концепции непрерывного образования», рассмотренному на заседании коллегии Минобрнауки России 22 февраля 2011 г., «непрерывное образование — это процесс роста образовательного (общего и профессионального) потенциала личности в течение жизни, организационно обеспеченный системой государственных и общественных институтов и соответствующий потребностям личности и общества». Требование непрерывного обновления знаний, умений и навыков становится необходимостью, определяющей новую парадигму образования: «не на всю жизнь, а через всю жизнь». Современный человек должен не только обладать неким объемом знаний и компетенций, но и уметь учиться: искать и находить необходимую информацию для решения возникающих проблем, постоянно приобретать дополнительные знания.

В данном пособии мы рассматриваем **непрерывное образование** как всеохватывающее по полноте, индивидуализированное по времени, темпам и направленности, предоставляющее каждому возможности реализации собственной программы его получения.

Цели непрерывного образования:

■ становление и развитие личности как в период ее физического и социально-психологического созревания, расцвета и стабилизации жизненных сил и способностей, так и в период старения организма, когда на первый план выдвигается задача компенсации утрачиваемых функций и возможностей;

■ активная гражданская позиция: социальная ответственность за свой успех и позиция активного гражданина;

■ конкурентоспособность на рынке труда: профессиональная мобильность.

В непрерывном образовании выделяются следующие виды образовательной деятельности:

■ формальное образование — можно получить в специальных образовательных учреждениях дополнительного профессионального образования (например, ГБОУ ДПО НИРО) с выдачей общепризнанного свидетельства или диплома;

■ неформальное образование представляет собой посещение различного рода клубов, кружков, лекториев, семинаров и обычно не сопровождается выдачей документа. Именно здесь

человек находит оптимальные условия для творческого развития своей личности. В системе регионального образования такой вид деятельности чаще всего организуется муниципальными или школьными методическими службами;

■ **информальное образование** — индивидуальная познавательная деятельность, сопровождающая повседневную жизнь человека; неорганизованное и часто не имеющее целенаправленного характера приобретение информации через любые источники (библиотеки, СМИ, общение с друзьями, посещение выставок, театров, музеев).

Н. Ю. Бармин, кандидат экономических наук, ректор ГБОУ ДПО НИРО, принципиальными при создании региональной модели непрерывного образования¹² считает следующие позиции:

■ **учет образовательных потребностей человека на различных стадиях его жизненного цикла и социального позиционирования;**

■ **учет единства и особенностей образовательной системы как целостной, включающей базовые ступени образования (дошкольное, среднее, профессиональное) и дополнительное образование, объединяющее и интегрирующее все его уровни и формы (формальное, неформальное, информальное);**

■ **включение в систему просвещения наряду с организованными формами внеинституциональных форм образования;**

■ **вертикальную и горизонтальную интеграцию содержания образования: между отдельными этапами образования (дошкольным, школьным, университетским), между компетенциями (базовыми, дополнительными и творческими), между разными социальными ролями, реализуемыми человеком на отдельных этапах жизненного пути, и т. д.;**

■ **открытость и автономию системы непрерывного образования;**

■ **индивидуализацию образовательного процесса, наличие самообразования и самооценки;**

■ **доступность и разнообразие форм обучения;**

¹² *Бармин Н. Ю.* Образование взрослых в условиях новой экономики: социально-философский анализ: монография / Н. Ю. Бармин. Н. Новгород: Нижегородский институт развития образования, 2010. С. 139.

■ перспективность и востребованность программ обучения на формальном уровне дополнительного образования;

■ интеграцию учебной и практической деятельности в процессе обучения;

■ интеграцию материальных, интеллектуальных и мотивационных ресурсов.

Среди видов непрерывного образования педагогов и руководителей системы образования можно выделить (таблица 2):

■ внешнюю подготовку (как правило, относится к формальному непрерывному образованию) — носит поддерживающий характер, обеспечивает функционирование кадрового ресурса (курсы повышения квалификации один раз в пять лет в соответствующем объеме часов во внешней среде — план-график курсовой подготовки НИРО, в том числе на основе накопительной системы, реализующей принцип индивидуализации);

■ внутреннюю подготовку (относится к неформальному и информальному непрерывному образованию) — носит развивающий характер, обеспечивает перспективное развитие кадрового ресурса под образовательные потребности педагогов (план подготовки педагогов и руководителей во внутренней среде — проблемно-тематические семинары, дистанционные курсы, модули по актуальным проблемам образования, включая планы самоподготовки с контролем за результатами и т. п.).

Таблица 2

Характеристика внутренней и внешней подготовки

Формы	Кто создает программы	Кто проводит обучение	Где проводится обучение
Внешнее обучение	Внешние организации, методические службы	Специалисты и преподаватели внешних организаций, методических служб	На территории внешних организаций, района специалистами и преподавателями внешних организаций, методических служб
Внутришкольное (внутреннее) обучение, включая самоподготовку	Образовательное учреждение	Методисты ОУ или специалисты методических служб, педагоги и руководители ОУ (образовательная среда)	В образовательном учреждении

Осуществить выбор между внешней и внутренней подготовкой, определить соотношение использования каждого вида непрерывного образования при организации методической работы можно на основании критериев, представленных в таблице 3.

Таблица 3

**Критерии выбора видов непрерывного образования
(внешней и внутренней подготовки)**

Внешняя подготовка	Внутренняя подготовка
Цели обучения	
<ul style="list-style-type: none"> — Изучение, получение знаний. — Цели, интересы участников: индивидуальные у каждого педагога. Программы формируются под цели и задачи обучающей организации 	<ul style="list-style-type: none"> — Изучение, получение знаний + их освоение и внедрение. — Цели, интересы участников: общешкольные, общерайонные, единые у всей группы. — Быстрое реагирование программ подготовки на изменение стратегии и тактики ОУ: меняется содержание задач для педагога — развивающее обучение под задачу
Управляемость процессом подготовки	
<ul style="list-style-type: none"> — Смешанная группа, состоящая из педагогов разных ОУ. — Стандарты организации и проведения подготовки — определяет обучающая организация. — Сложности с адаптацией программ: часто рассчитаны на среднестатистического педагога. — Более стабильная посещаемость, без отвлечения на школьные дела. — Повышение квалификации — ответственность внешней организации 	<ul style="list-style-type: none"> — Группа, состоящая только из педагогов ОУ, района. — Внутришкольные стандарты проведения подготовки — от создания и адаптации программ до их реализации, единые нормативные документы. — Обучение адаптируется под конкретные образовательные запросы педагогов ОУ. — Менее стабильная посещаемость, отвлечение на школьные дела. — Повышение квалификации — ответственность внутренней обучающей среды (ОУ)
Социально-психологические особенности	
<ul style="list-style-type: none"> — Расширение деловых, профессиональных контактов. — Проверка своей компетентности на внешней среде. — Знакомство с опытом и проблемами других педагогов, ОУ 	<ul style="list-style-type: none"> — Создание и поддержание единого профессионального информационного поля. — Создание и поддержание командного духа. — Создание и укрепление внутришкольных, внутрирайонных норм

Внешняя подготовка	Внутренняя подготовка
	взаимоотношений, образовательной организационной культуры. — Формирование чувства принадлежности, приверженности своему ОУ, району. — Повышение авторитета педагога в ОУ, районе

Андрагогический подход к организации методической работы как части непрерывного образования педагогов

Андрагогикой (от греч. *ander* — «взрослый человек» и *ago* — «вести») называется наука, изучающая многоаспектное непрерывное образование, осуществляемое в институтах формального, неформального и информального образования в соответствии с социокультурными условиями, запросами и возрастными особенностями взрослых¹³. Среди андрагогических принципов непрерывного образования можно выделить следующие:

1. Принцип самостоятельности и сотрудничества, обеспечивающий максимальное участие обучающихся на всех основных этапах обучения — от планирования до контроля и коррекции в процессе совместной деятельности как с преподавателем, так и между собой.
2. Принцип рефлексивности, предполагающий постоянное осмысление основных параметров обучения, своих действий, собственных изменений.
3. Принцип индивидуализации, обеспечивающий учет потребностей и целей, уровня подготовки, жизненного и профессионального опыта и т. п.
4. Принцип вариативности, предполагающий создание условий для свободы выбора целей, содержания, методов, сроков, места обучения и т. д.

Реализация вышеназванных принципов требует как от преподавателя системы дополнительного профессионального об-

¹³ Андрагогика постдипломного педагогического образования: научно-методическое пособие / под ред. С. Г. Вершловского, Г. С. Сухобской. СПб.: СПбАППО, 2007. С. 9.

разования, так и от организатора методической работы сформированности следующих компетенций:

1. Знание основ андрагогики, теории непрерывного образования, особенностей взрослого как субъекта образования.

2. Владение андрагогическими технологиями обучения взрослых, а именно:

■ неимитационными (проблемная лекция, тематические дискуссии, круглый стол, научно-практическая конференция и т. п.);

■ имитационными (деловые и ролевые игры, проектирование, анализ конкретных ситуаций, тренинг и т. п.).

3. Владение информационными технологиями, наглядными средствами.

Методическая работа как система мер и мероприятий

Организация методической работы как части системы непрерывного образования (неформальный и информальный уровни) предполагает проектирование и проведение организационно-методических мероприятий. **Организационно-методические мероприятия** — различные формы организации методической работы, ориентированные на целенаправленное профессиональное развитие педагога и адекватные особенностям позиции взрослого человека.

М. М. Поташник предлагает следующий перечень форм организации методической работы¹⁴:

1. Не являющиеся профессиональным объединением:

1.1. работа педколлектива над единой педагогической темой;

1.2. психолого-педагогические семинары;

1.3. теоретические и научно-практические конференции;

1.4. читательские и зрительские конференции;

1.5. педагогические чтения (обсуждение наследия в целом или отдельного произведения одного из выдающихся педагогов, ученых и т. п.);

1.6. методические выставки и бюллетени;

1.7. стажерство;

¹⁴ Поташник М. М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе: методическое пособие / М. М. Поташник. М.: Центр педагогического образования, 2010. С. 68—180.

1.8. индивидуальное наставничество;

1.9. школа профессионального мастерства:

■ школа высшего профессионального мастерства для мастеров своего дела (новая идея ⇒ ее методическая разработка ⇒ открытый урок ⇒ анализ ⇒ творческое развитие идеи),

■ школа совершенствования профессионального мастерства для тех, кто работает добросовестно, но испытывает затруднения (анализ затруднений ⇒ вычленение и постановка проблемы ⇒ самообразование ⇒ тренировочные практические занятия ⇒ педагогическая деятельность (уроки) ⇒ создание собственного опыта ⇒ анализ ⇒ определение перспектив развития опыта ⇒ доведение его до навыка),

■ школа молодого педагога с целью изучения технологий современного урока;

1.10. педагогические мастерские;

1.11. мастер-классы;

1.12. деловые игры;

1.13. творческие отчеты учителей (презентация портфолио);

1.14. открытые уроки и внеурочные мероприятия;

1.15. рецензирование проектных и методических материалов — подготовка письменного анализа текста (программа развития, проекты коллег);

1.16. сайт учителя в интернете;

1.17. конкурсы профессионального мастерства.

2. Являющиеся профессиональным объединением:

2.1. методические объединения;

2.2. кафедры;

2.3. творческие микрогруппы;

2.4. временный творческий коллектив;

2.5. проектные команды;

2.6. консилиумы;

2.7. годовичная команда учителей класса;

2.8. педагогическая студия;

2.9. учительские клубы;

2.10. досуговые объединения учителей;

2.11. ассоциации учителей;

2.12. сетевые сообщества.

Формы и виды методической деятельности можно классифицировать и следующим образом (таблица 4):

Классификация форм и видов методической деятельности¹⁵

Коллективные	Групповые	Индивидуальные
Тематические педсоветы. Научно-практические конференции. Научно-теоретические конференции. Проблемные семинары. Педагогические студии. Педагогические мастерские. Мастер-классы. Психолого-педагогические семинары. Лектории. Педагогические чтения. Презентации. Творческие отчеты. Смотры-конкурсы. Педвыставки. Аттестация. Панорама открытых уроков. Методические декады. Педагогические мосты. Дни открытых дверей	Предметные МО. МО классных руководителей. МО педагогов-воспитателей. МО педагогов дополнительного образования. Кафедры. Школа передового педагогического опыта. Школа совершенствования педагогического мастерства. Школа молодого учителя. Школа исследователя. Творческие лаборатории. Временные творческие группы. Экспертный совет. Проектные команды. Мастер-классы. Лаборатории. Наставничество. Стажировка. Групповые консультации. Педконсилиумы. Диспуты. Дебаты. Деловые игры. Ролевые игры. Методические совещания	Наставничество. Стажировка. Индивидуальные консультации. Самообразование. Беседы. Разборы педагогических ситуаций. Индивидуальные открытые занятия. Персональные творческие выставки. Индивидуальные творческие отчеты. Разработка авторской программы, проекта, модуля. Защита авторской методики

Необходимо отметить, что совершенно не обязательно использовать все предлагаемые формы работы, надо выбрать наиболее подходящие для конкретных учителей конкретных ОУ. Кроме того, каждое мероприятие должно быть тщательно про-

¹⁵ Глинский А. А. Управление системой методической работы в общеобразовательном учреждении: пособие для руководящих работников и специалистов учреждений общего среднего образования и системы повышения квалификации / А. А. Глинский. Минск: Зорны верасень, 2008.

думанно и спланировано. Создание проекта мероприятия позволяет решить конкретные профессиональные затруднения на основе диагностики, предотвратить коммуникативные проблемы, обеспечить выход участников на уровень рефлексии и гарантировать достижение запланированных результатов.

Организаторам рекомендуется при проектировании организационно-методического мероприятия ответить на следующие вопросы:

■ Какие профессиональные педагогические затруднения я буду решать?

■ Будет ли у участников возможность самостоятельного поиска решения?

■ Будет ли у участников возможность общения с другими участниками? Какие могут возникнуть отношения? Что предпринять, чтобы они были связаны с положительными эмоциями?

■ Будут ли поддерживаться чувство собственного достоинства, самоуважение, опора на достижения, жизненный и профессиональный опыт, партнерские начала?

Ответ на эти вопросы поможет спроектировать организационно-методическое мероприятие по следующему алгоритму:

■ диагностика и анализ затруднений педагогов;

■ определение целей и задач мероприятия, направленных на преодоление выявленных затруднений (таблица 5);

■ отбор содержания, обеспечивающего оптимальное достижение поставленных цели и задач;

■ отбор формы проведения мероприятия, обеспечивающего оптимальное достижение поставленных целей и задач;

■ планирование деятельности участников в ходе проведения мероприятия;

■ планирование проведения оценки и самооценки достигнутых результатов;

■ планирование организации рефлексии участников.

Одним из наиболее важных и в то же время вызывающих затруднения аспектов проектирования организационно-методических мероприятий является постановка целей. Цель организационно-методического мероприятия в условиях внедрения ФГОС формулируется как аксеологическая (оформление потребностей в цели-ценности, например, принятие идеологии

стандартов), методическая (развитие компетентности через овладение новыми способами педагогической деятельности, например, способами проектно-дифференцированного обучения) и образовательная и информационная (таблица 5). Такой подход к формулировке цели позволяет получить необходимый результат с наименьшими затратами.

Таблица 5

Целеполагание в процессе проектирования организационно-методических мероприятий

Цель	Процесс целеполагания	Организационный аспект	Ожидаемый результат
Акселогическая	Участники смогут сформулировать ценностную позицию по отношению к данной информации и к предлагаемому способу деятельности	Организация процесса оформления потребностей в цели-ценности	Самоопределение в деятельности, принятие решений в конкретной ситуации
Методическая	Участники смогут освоить способ деятельности	Организация процесса (создание условий) развития компетентности	Способность применить предлагаемый способ деятельности в конкретной профессиональной ситуации
Образовательная / информационная	Участники смогут получить новую информацию	Организация процесса (создание условий) усвоения новой информации	Овладение участниками критериями, нормами, правилами деятельности

Определяя формы и отбирая содержание как организационно-методического мероприятия в частности, так и методической работы в целом, необходимо опираться на следующие основные принципы индивидуально-ориентированного подхода к педагогам:

1. Принцип «зоны ближайшего развития» (обоснован Л. С. Выготским для обучения детей). В качестве зоны ближайшего профессионального развития выступает та зона, в которой педагог с помощью своих коллег, ученых, изучаемой литературы

может разрешить возникшие проблемы в профессиональной деятельности. При этом «зона ближайшего профессионального развития» для каждого педагога сугубо индивидуальна.

2. Принцип стимулирования творческого роста педагогов на основе разработанной системы моральных и материальных стимулов требует создания условий для формирования мотивации профессионального самосовершенствования.

3. Принцип сочетания индивидуальных и групповых форм методической работы предполагает, что каждый педагог может объединиться с другими педагогами или включиться в работу специально организованных групп.

4. Принцип непрерывности и преемственности предусматривает постоянный профессиональный рост педагогов, а также учет уровня их реальной профессиональной готовности к внедрению ФГОС.

Реализация индивидуально ориентированного подхода в организации методической работы школы обеспечит непрерывность и преемственность в формировании профессиональной готовности педагога к внедрению ФГОС. Работа обретет целостный и систематический характер, будет обеспечена согласованность деятельности всех субъектов внедрения ФГОС, с учетом уровня готовности педагога появятся новые формы методической работы при сохранении ранее используемых эффективных форм, а также будут созданы условия для проявления самостоятельности и личной ответственности педагога за результаты методической работы.

Методическая работа как система управления профессиональным ростом учителя

Методическая работа в ОУ как часть системы управления

Сущностные характеристики процесса управления включают в себя следующие аспекты:

■ сопоставление существующего состояния с желаемым («Где мы?», «Куда идем?»);

■ формирование руководящих требований к действиям («Что надо сделать?»);

■ определение критериев принятия решений («Какой путь лучше?»);

I формирование инструментов контроля («Куда мы пришли и что надо скорректировать?» (рисунок 3)¹⁶.



Рис. 3. Сущность менеджмента

В образовании принято трактовать понятие «управление» с точки зрения процесса, организации и системы, реализующей определенный набор функций. Данные функции исследователи (В. С. Лазарев¹⁷, А. М. Моисеев¹⁸ и др.) подразделяют на две основные группы: функции, обеспечивающие стабильное состояние, и функции, обеспечивающие целенаправленное развитие.

Различие двух основных режимов работы системы образования оказывается принципиальным с точки зрения управления: в силу противоречивости процессов функционирования и развития их совмещение невозможно без управления; они специфичны как объекты управления и требуют различных функций и механизмов управления. Развитие — это изменение, но не столько количественное, сколько качественное и притом не любое, а только позитивное, в результате которого изменившаяся система с новыми свойствами эффективнее, чем прежде и выполняет свои функции (в отличие от регрессии, приводящей к распаду и разложению)¹⁹.

¹⁶ Гольдштейн Г. Я. Основы менеджмента: учебное пособие / Г. Я. Гольдштейн. Изд 2-е, доп. и перераб. / Г. Я. Гольдштейн. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003.

¹⁷ Лазарев В. С. Управление инновациями в школе: учебное пособие / В. С. Лазарев. М.: Центр педагогического образования, 2008.

¹⁸ Моисеев А. М. Проектное управление в образовании: учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. М.: АПК и ППРО, 2007.

¹⁹ Булаев Н. И. Государственное управление развитием системы ответственного образования: автореф. дис. ... докт. пед. наук / Н. И. Булаев. СПб., 2007.

Если управление методической работой выстраивается как система, то каждое конкретное направление деятельности в этой сфере (оценка, обучение, мотивация кадров) должно подчиняться единой общей цели — обеспечению эффективной работы ОУ и его динамичного развития. Профессиональный рост педагогов является фактором развития образовательного учреждения. Методическая работа является важнейшим звеном системы управления педагогическими кадрами в ОУ и неразрывно связана с процессами организационного развития, с работой по достижению стратегических целей ОУ, обеспечивая максимальную готовность педагогов к решению стоящих перед ними задач. Направления методической работы в ОУ как части системы управления представлены в таблице 6.

Таблица 6

Анализ профессиональной деятельности	Адаптация	Повышение квалификации, обучение	Планирование профессионального роста	Оценка рабочих результатов
Определение уровня компетентности педагога квалификационным требованиям, диагностика профессиональных затруднений, определение необходимых форм и содержания повышения квалификации	Введение молодых педагогов в организацию и коллектив; обеспечение формирования требуемого уровня педагогических результатов	Обеспечение педагогов знаниями и навыками, необходимыми для работы в соответствии с ФГОС, подготовка педагогов к работе в новых условиях	Определение потребности работников в повышении квалификации и организация методической помощи в прохождении аттестационных процедур	Определение стандартов педагогической деятельности и оценка результатов на основе установленных критериев для определения или уточнения потребности педагогических работников в обучении

Одной из основных задач управления является создание условий для осуществления той или иной деятельности. Поддержка профессионального роста педагога предполагает создание условий, способствующих этому росту:

■ научно-методические условия — наличие в школе базы методических пособий, рекомендаций памяток;

┌ кадровые условия — кадры, способные к организации методической работы. Это могут быть школьные администраторы, обладающие высокой квалификацией и знающие методы работы не только с детьми, но и со взрослыми; специалисты — представители науки, системы дополнительного профессионального образования. Кроме того, в ОУ могут быть тьюторы — учителя, обладающие способностью обучать других учителей;

┌ нормативно-правовые условия — приказы, положения и т. п.;

┌ материально-технические условия — школьный методический кабинет, имеющий базу нормативных и методических материалов по внедрению ФГОС; компьютеры с выходом в интернет, копировальная техника, библиотека и медиатека.

Управление профессиональным ростом педагогов — это совокупность принципов, методов и форм управления методической работой в ОУ, методической деятельностью, занятыми этой деятельностью организационными структурами и их персоналом. Для него, как и для любой другой области менеджмента, характерны следующие функции:

┌ постановка цели и выбор стратегии;

┌ планирование: составление плана реализации стратегии, определение потребности в ресурсах для реализации различных фаз инновационного цикла;

┌ организация деятельности, реализация плана: постановка перед сотрудниками задач, организация работы;

┌ руководство и мотивирование исполнителей;

┌ контроль и анализ, корректировка действий, накопление опыта. Оценка эффективности методической работы, управленческих решений.

Так называемое кольцо управления представлено на рисунке 4.

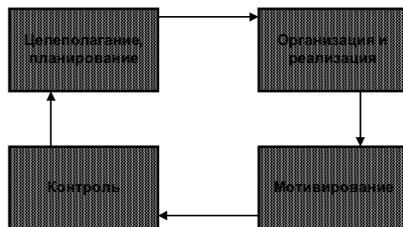


Рис. 4. Кольцо управления

Задачи, решаемые при построении системы методической работы

Среди задач, решаемых руководителями ОУ при проектировании системы методической работы, можно выделить следующие:

- стратегические;
- исследовательские;
- методические;
- организационные.

При решении стратегических задач руководитель формулирует общий план методической работы и повышения квалификации персонала.

Полезными здесь могут оказаться ответы на следующие вопросы:

■ К чему должно стремиться наше учреждение в ближней и дальней перспективе?

■ Каким требованиям для успешного достижения этих целей должна отвечать квалификация педагогических работников?

■ Каких знаний, умений и навыков не хватает нашим педагогам?

■ Что следует предпринять для приведения в соответствие уровня компетентности кадров тем задачам, которые придется решать образовательному учреждению в самом скором времени?

Исследовательские задачи — это те задачи, которые необходимо решить в первую очередь при определении потребности педагогов ОУ в обучении и при разработке структуры и содержания методической работы. Решение исследовательских задач включает сбор информации до, во время и после реализации плана методической работы, ее анализ и обобщение полученных результатов. Решение исследовательских задач требуется не только на стадии подготовки учебных (организационно-методических) мероприятий, но и при оценке эффективности проведенной учебы. Для того, чтобы определить, насколько полезной была учебная программа для педагогических работников, часто требуются проведение опросов и специальное тестирование участников.

Другая задача, решаемая при организации методической

работы, — это подбор методов и разработка программы методической работы. В первую очередь, — это должны быть такие методы и формы методической работы, которые в наибольшей степени могли бы помочь организации в достижении стоящих перед ней целей (повышение качества образования, формирование новой организационной культуры, повышение вклада каждого педагога в достижение результатов основной образовательной программы ОУ и др.). Главная сложность в решении методических задач состоит в том, чтобы подобрать оптимальные методы методической работы и / или определить их правильное соотношение (сочетание) для каждой категории педагогов.

Невозможно приступить к построению системы методической работы, если предварительно не диагностированы педагогические затруднения в вопросах реализации ФГОС. Методическая работа должна опираться на четкое распределение ответственности, ясную систему планирования и контроля. К организационным можно отнести такие задачи, как назначение ответственных за проведение организационно-методических мероприятий, подготовка соответствующих приказов и распоряжений, подбор преподавателей, подготовка помещений, в которых будет проходить обучение, решение вопросов технического оснащения и других вспомогательных вопросов. Они по своей сути не требуют специальных знаний, но от качества их решения часто зависит успех всей учебы.

Методическая работа как управленческая технология

Запланированные цели могут быть реализованы лишь при условии выработки четких алгоритмов работы, надежно обеспечивающих достижение заданных результатов. Принимая методическую работу как управленческую технологию, можно определить ее как стандартизированный метод достижения заранее определенных результатов по конкретному направлению работы с педагогическими кадрами в ОУ.

Важнейшей особенностью такой технологии является то, что объектом управленческого воздействия выступают люди. Поэтому необходимо максимально полно учитывать психологическую и социальную природу процессов, подлежащих регуляции и управлению и определяющих рабочее поведение челове-

ка, таких как мотивация, ценности, установки, групповые нормы, психологический климат и особенности организационной культуры.

Для того, чтобы методическая работа позволяла ОУ надежно достигать запланированных результатов, она должна отвечать следующим требованиям:

- постановка ясных целей, связанных с целями организации;
- использование эффективных методов и процедур, позволяющих наилучшим образом решать поставленные задачи;
- обеспеченность процесса реализации методической работы всеми необходимыми финансовыми и материальными ресурсами;
- должная квалификация и мотивация исполнителей, отвечающих за реализацию данной технологии;
- наличие правил, предписаний, регламентов, по которым реализуется данная технология, зафиксированных в соответствующих документах (приказы, положения, инструкции и др.);
- периодическая оценка эффективности методической работы и установленная практика внесения корректив по итогам оценки;
- заинтересованная поддержка работы со стороны руководства.

В целях эффективного управления методической работой ответственность должна распределяться между администрацией, руководителями структурных подразделений, что приведет к детализации функций и обеспечит более качественный уровень научно-методической работы (таблица 7).

Таблица 7

Распределение ответственности по управлению методической работой

Функции управления методической работой	Ответственные за выполнение функций
Определение стратегических направлений методической работы	Методический совет, директор
Назначение ответственных за управление процессом обучения педагогических кадров, распределение обязанностей между ними	Директор

Окончание табл.

Функции управления методической работой	Ответственные за выполнение функций
Разработка прогноза потребности ОУ в обучении кадров в соответствии с изменениями, которые проводятся при реализации программы развития	Директор, заместитель директора по УВР
Вознаграждение педагогов, представленных к поощрению за высокие результаты в организации методической работы	Директор (по представлению МС)
Управление реализацией избранной стратегии и контроль качества методической работы	Методический совет, заместитель директора по УВР
Руководство процессом методической работы	Заместитель директора по УВР
Содействие адаптации молодых специалистов, назначение наставников	Заместитель директора по УВР
Оценка эффективности действующей модели методической работы	Заместитель директора по УВР

Таким образом, система методической работы в ОУ способствует созданию благоприятных условий для личностного профессионального развития педагогов, обеспечивает их карьерный рост, формирование педагогических компетенций и на этой основе профессиональной компетентности педагогов и учащихся. В процессе совместной работы создаются условия для того, чтобы быть не только хорошим специалистом, но и хорошим сотрудником: принимать ответственные решения, эффективно работать в группе, чувствовать персональную значимость и причастность к реализации коллективных целей. Все это непосредственно влияет на результат деятельности учреждения образования, обеспечивает высокое ее качество.

Раздел 3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В ШКОЛЕ

Применение проектной технологии при создании системы методической работы в ОУ



Основные этапы проектирования методической работы

Внедрение Федеральных государственных образовательных стандартов целесообразней осуществлять в рамках проектной деятельности, так как это дает возможность создать и применить новые способы организации деятельности. В таких условиях и методическую работу ОУ, сопровождающую внедрение ФГОС, эффективнее организовывать в виде проекта.

Проект — это целенаправленное изменение некоторой системы, ограниченное во времени, ресурсах и имеющее специфическую организацию.

Существуют различные подходы к определению понятия «проектирование»:

■ комплекс целеустремленных, организованных, научно обоснованных действий, направленных на создание, функционирование и развитие объектов, явлений и процессов, различных видов деятельности с целью получения желаемого результата;

■ деятельность по идеальному построению (проектный замысел) и практическому воплощению (реализация замысла) того, что возможно, или того, что должно быть (проектный продукт).

Исходя из этого, проектирование методической работы предполагает целенаправленную деятельность от проектного замысла до создания проектного продукта, в данном случае — проекта методической работы в конкретном ОУ.

На **этапе проектирования** методической работы осуществляются следующие действия:

1.1. Определение объекта методической работы и его характеристик. Как правило, объектом методической работы является педагог и такие его характеристики, как профессиональный рост и развитие.

1.2. Выявление проблем профессионального роста и развития педагогов.

1.3. Разработка подходов и принципов организации методической работы. Успешность методической деятельности во многом зависит от используемых подходов к проектированию (компетентностный, индивидуально-ориентированный, системно-деятельностный и т. п.).

1.4. Постановка целей, связанных с преобразованием объекта методической работы. При этом «цель не просто образ желаемого результата..., а образ результата с фиксированным временем его получения реалистичного, мотивирующего субъект действовать в направлении его достижения операционально определенного»²⁰.

1.5. Определение результатов с критериями измеримости.

1.6. Планирование задач, действий, сроков и ответственных по реализации целей.

На **технологическом (организационном) этапе** проект методической работы реализуется в соответствии с планом. Данный этап включает проведение комплекса мер и мероприятий, обеспечивающих профессиональный рост педагогов; управление их развитием.

Оценочно-рефлексивный этап включает оценку методической работы с точки зрения успешности приближения к поставленной цели на основании заранее установленных критериев результативности, анализ и осмысление организаторами методической работы в ОУ собственного опыта, цель которых — оценить, обосновать и при необходимости скорректировать свои ценностные ориентации и практические действия. При анализе методической работы можно провести как количественную, так и качественную оценку результатов, сформировать планы корректировки, либо определить перспективы работы в следующем проекте.

²⁰ Управление развитием школы / под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. М.: Новая школа, 1995. С. 218.

Субъекты и содержание оценки качества методической работы представлены на рисунке 5.

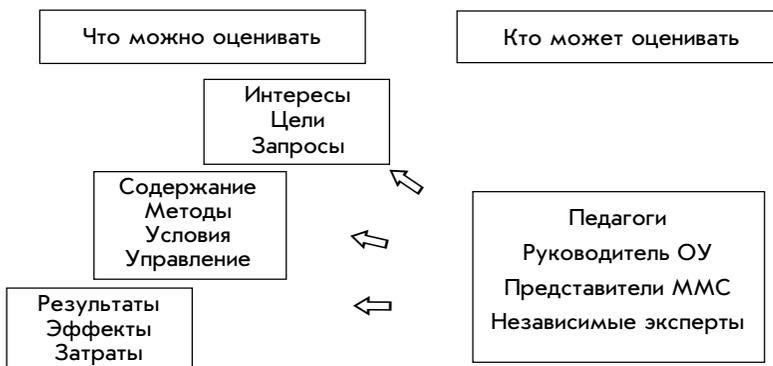


Рис. 5. Анализ качества методической работы

Алгоритм проектирования методической работы

Проектирование методической работы можно представить в виде алгоритма (рисунок 6).

Первый — пятый шаги алгоритма связаны с этапом собственно проектирования, т. е. разработкой некой модели методической работы и плана ее реализации на заданный, четко определенный период времени.

На **первом шаге** алгоритма проектирования проводятся диагностика и анализ профессиональных затруднений и образовательных потребностей педагогов, составляется перечень этих затруднений и потребностей.

На **втором шаге** алгоритма проектирования методической работы проводится анализ затруднений и определяются профессиональные проблемы педагогов. Критериальной базой для анализа служат требования к компетентности педагога. Все затруднения педагогов могут систематизироваться, обобщаться и либо объединяться в группы типичных затруднений, либо быть выделены как индивидуальные затруднения. В итоге формулируются проблемы педагогов в профессиональной области.

Проблема — это несоответствие, противоречие между реальным состоянием объекта и его идеальным (желаемым) состоянием. Например, несоответствие может быть выявлено между

компетентностями педагога, представленными в нормативной компетентностной модели, и его же реальными продиагностированными умениями, навыками и опытом. Проблема всегда формулируется как указание на отсутствие, недостаточную проявленность или несформированность чего-либо в образовательной практике: «отсутствует», «не хватает», «не сформировано», «не достаточно» и т. п. Так же определяются и причины появления проблем педагогов (с формулировками «не» и «нет»). В целом совокупность всех проблем с причинами их возникновения составляют проблемное поле педагогов конкретной школы.



Рис. 6. Алгоритм проектирования методической работы

В качестве примера диагностики и анализа проблем можно привести результаты опроса педагогов одной из школ Нижегородской области, проведенного авторами пособия (рисунок 7).

Анализ педагогических затруднений осуществлялся по следующим блокам:

1. Анализ общего уровня развития компетентностей педагогов ОУ.

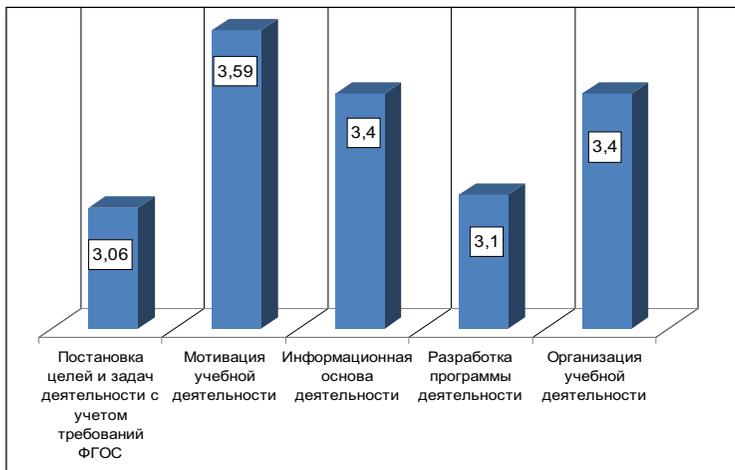


Рис. 7. Уровень развития компетентностей

На графике «Уровень развития компетентностей» видно, что все составляющие компетентности педагогов данной школы сформированы на среднем уровне (оценка «3» по пятибалльной шкале). При этом наибольшие проблемы с компетентностью в области постановки целей и задач деятельности с учетом требований ФГОС (3,06 баллов): педагоги не четко знают и понимают цели и задачи внедрения ФГОС, недостаточно хорошо умеют формировать цели и планировать педагогическую деятельность с учетом требований ФГОС.

Данная информация позволяет увидеть профессиональные проблемы педагогов ОУ в целом по определенным направлениям их деятельности, что в дальнейшем может стать основанием для выстраивания содержания в системе методической работы школы в рамках непрерывного образования педагогов.

2. Анализ общего уровня развития отдельных показателей компетентностей педагога.

График «Уровень развития отдельных показателей компетентностей» (рисунок 8) показывает, насколько развиты у данных педагогов отдельные знания, умения и навыки в рамках указанных выше компетентностей относительно нормативных значений, соответствующих первой (от 3,3 до 4,29 баллов) или высшей (от 4,3 баллов и выше) квалификационным категориям

(«Методика оценки уровня квалификации педагогических работников». Под ред. В. Д. Шадрикова, И. В. Кузнецовой. М., 2010):

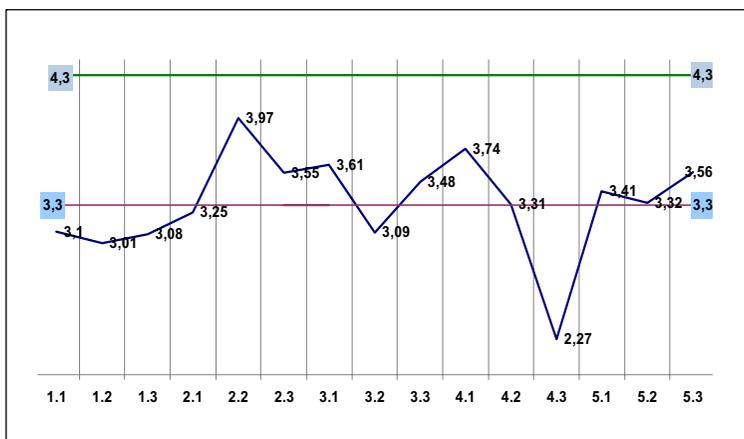


Рис. 8. Уровень развития отдельных показателей компетентностей

Оценка компетентности педагогов в вопросах реализации ФГОС происходила с помощью критериев, представленных в таблице 1 (раздел 1). Напомним эти критерии:

1. Компетентность в области постановки целей и задач деятельности с учетом требований ФГОС.

1.1. Знание и понимание целей и задач внедрения ФГОС.

1.2. Умение формировать цели своей педагогической деятельности с учетом целей и требований ФГОС.

1.3. Планирование педагогической деятельности с учетом требований ФГОС.

2. Компетентность в области мотивации учебной деятельности.

2.1. Умение создавать условия обеспечения позитивной мотивации и самомотивации обучающихся.

2.2. Умение создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности.

2.3. Мотивация профессиональной деятельности.

3. Компетентность в области обеспечения информационной основы деятельности.

- 3.1. Компетентность в предмете преподавания.
- 3.2. Компетентность в методах преподавания.
- 3.3. Компетентность в социально-психологических условиях деятельности.

4. Компетентность в области разработки программы деятельности.

4.1. Умение выбрать и реализовать типовые образовательные программы.

4.2. Умение адаптировать типовую программу под особенности учеников, условия реализации образовательного процесса, тип ОУ, требования ФГОС.

4.3. Умение разработать собственные программные, методические и дидактические материалы.

5. Компетентность в области организации учебной деятельности.

5.1. Умение устанавливать субъект-субъектные отношения.

5.2. Умение организовать учебную деятельность обучающихся.

5.3. Умение реализовать педагогическое оценивание.

На основании представленного графика (рисунок 8) можно сделать вывод, что наиболее «западающими» среди умений и навыков педагогов данной школы являются:

■ умение разработать собственные программные, методические и дидактические материалы (2,27 баллов), при этом только у 34 % педагогов этот показатель развит выше среднего, а у 46 % — существенно ниже;

■ умение формировать цели своей педагогической деятельности с учетом целей и требований ФГОС (3,01 баллов), хотя надо отметить, что у 46 % педагогов этот показатель развит выше среднего и только у 30 % он находится на уровне ниже среднего.

На **втором шаге** проектирования результатом анализа помимо проблемного «поля» должна стать типология педагогов по разным основаниям, например:

■ педагоги, имеющие проблемы с теоретическими знаниями;

■ педагоги, имеющие проблемы с практическим применением образовательных технологий, методов и т. п.;

■ педагоги, имеющие проблемы с представлением, тиражированием своего образовательного опыта;

I педагоги, испытывающие трудности в освоении и применении инновационных технологий;

I педагоги с низкой профессиональной мотивацией.

3. Анализ индивидуальных затруднений педагога.

Все затруднения педагогов могут систематизироваться, обобщаться; могут объединяться в группы типичных затруднений, могут быть выделены как индивидуальные затруднения.

График «Уровень развития отдельных показателей компетентностей педагога» (рисунок 9) показывает, насколько развиты компетентности относительно общешкольных показателей у конкретного педагога.

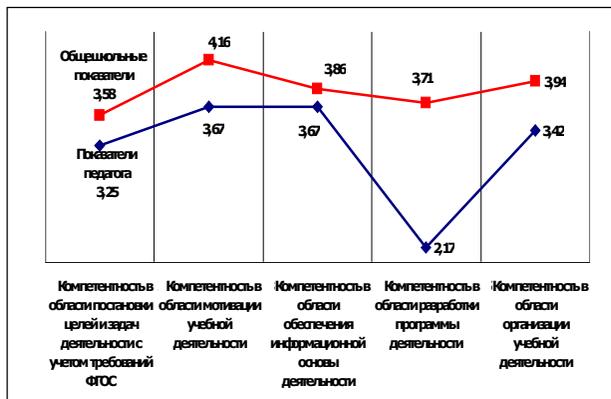


Рис. 9. Уровень развития отдельных показателей компетентностей педагога

Исходя из показателей графика очевидно, что с данным педагогом необходимо провести индивидуальную работу по всем компетенциям, в особенности ему требуется профессиональная подготовка в вопросах разработки образовательных программ, методических и дидактических материалов (показатель — 2,17 баллов).

Индивидуальные проблемы педагогов могут быть определены при сравнительном анализе самооценки педагога и экспертной оценки компетенций педагога со стороны руководителей школы, а также при сравнении оценок различных педагогов. Например, в школе, где проводился данный опрос, у 48 % педагогов, участвовавших в нем, самооценка выше, чем экспертная оценка, 52 % педагогов имеют самооценку, в целом соот-

ветствующую экспертной оценке. Такой результат указывает на то, что либо у педагогов не вполне развиты навыки саморефлексии, либо в ОУ отсутствует единое понимание содержания критериев оценки деятельности педагогов.

Результаты анализа индивидуальных профессиональных проблем могут стать основанием для определения индивидуальных образовательных запросов педагогов и составления их индивидуальных образовательных маршрутов в системе непрерывного образования.

Выделить типологические группы среди педагогов отдельного коллектива можно и на основании отношения педагогов к инновационным изменениям, анализируемого по следующим критериям²¹:

■ профессиональная готовность («могут»): способность педагога создавать и реализовывать инновацию;

■ психологическая готовность («хотят»): позитивная мотивация по отношению к инновации, инновация принята как лично значимая ценность.

На основании такого анализа можно выделить следующие группы: инертные, пассивные, активные, успешные (рисунк 10).

Распределение по типологическим группам педагогов конкретной школы, в которой проводился данный анализ, представлено на рисунке 11: примерно четверть педагогов («успешные») могут выступать методистами / тьюторами при внедрении инноваций; почти половина педагогического коллектива («активные») готова внедрять разработки «успешных» коллег; «пассивных» педагогов, которые могут тормозить внедрение из-за своей скептической позиции относительно инноваций, всего треть; «инертных» педагогов, которые практически не способны внедрять инновации, так мало, что они не смогут повлиять на ситуацию.

²¹ Категории педагогов по отношению к инновационным изменениям, в т. ч. к ФГОС, выделены на основе критериев, предложенных О. В. Тулуповой, доцентом кафедры педагогики и андрагогики ГБОУ ДПО НИРО, и диссертационного исследования О. В. Плетеневой, соавтора данного учебно-методического пособия.

Профессиональная готовность	Высокий уровень	<p>Пассивные — могут, но не хотят:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Могут применять новые технологии в своей деятельности, но это зависит от формы стимулирования — Изменения воспринимают как необходимость 	<p>Успешные — могут и хотят:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Мотивированы, новация представляет личностную ценность — Успешны в освоении образовательных технологий на основе личных убеждений, глубокого осмысления теоретических основ, опыта реальных ситуаций
	Низкий уровень	<p>Инертные — не хотят и не могут:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Используют старые формы и методы деятельности, имитируют процесс внедрения нового — Не мотивированы на изменения, действуют только по требованию руководства 	<p>Активные — хотят, но не могут:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Позитивно относятся к изменениям, новация представляет личностную ценность — Дублируют новые подходы в своей деятельности без теоретического их осмысления, не умеют их творчески перерабатывать
	Низкий уровень	Психологическая готовность	Высокий уровень

Рис. 10. Типологические группы педагогов по отношению к инновационным изменениям

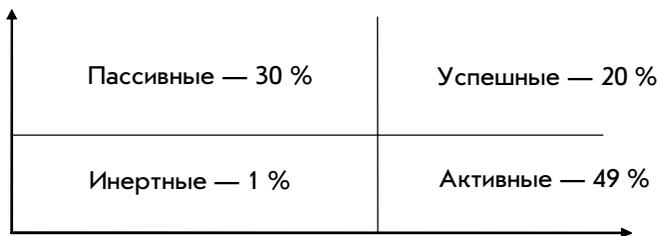


Рис. 11. Распределение педагогов по категориям по отношению к внедрению инноваций

При этом у каждой категории педагогов существуют свои проблемы. Соответственно для каждой группы педагогов требуются такие содержание и формы методической работы, которые ориентированы на решение их профессиональных проблем.

Третий шаг на этапе проектирования предполагает разработку концептуальной базы проекта методической работы. Методологической основой проектирования системы методической работы в ОУ могут выступать:

- компетентностный подход;

! индивидуально-ориентированный подход;

! теория непрерывного образования.

Основные принципы индивидуально-ориентированного подхода к организации методической работы уже были названы во втором разделе, содержание деятельности по реализации каждого принципа раскрыто в таблице 8.

Таблица 8

Принципы индивидуально-ориентированного подхода

Принцип	Содержание деятельности по реализации принципа	Документарное обеспечение
Принцип «зоны ближайшего развития»	— Изучение профессиональных трудностей, выявление проблем в деятельности педагога при внедрении ФГОС; — оказание помощи педагогу в осознании своих профессиональных трудностей и проблем; — определение индивидуальных задач повышения педагогической квалификации; — составление программы профессионального роста педагога; — систематический контроль реализации программы, ее корректировка	Индивидуальная программа профессионального роста каждого педагога
Принцип сочетания индивидуальных и групповых форм методической работы	— Определение и классификация распространенных, типичных запросов педагогов при внедрении ФГОС; — определение наиболее востребованного содержания методической работы; — определение соответствующих содержанию групповых форм методической работы ²² ; — предоставление возможности каждому педагогу выбирать свои способы и формы повышения мастерства, добровольно участвовать в различных семинарах, посещать курсы и другие формы методической работы; — предоставление возможности педагогу предложить форму повышения квалификации	План методической работы, ориентированный на отдельные группы педагогов

²² Формы организации групповой методической работы. См.: Поташиник М. М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе: методическое пособие. М.: Центр педагогического образования, 2010. С. 68—182.

Принцип	Содержание деятельности по реализации принципа	Документарное обеспечение
Принцип стимулирования творческого роста педагогов	<ul style="list-style-type: none"> — Систематическое отслеживание результатов, объективная оценка профессионального роста педагогов; — оказание помощи педагогу в определении тех сфер деятельности, где можно достичь успеха, проявить свои сильные стороны, показать образец решения проблемы для своих коллег; — определение системы средств, побуждающих каждого к поиску и творчеству, с учетом особенностей педагогов и их возможностей; — разработка положений о коллективных и индивидуальных конкурсах, смотрях по результатам инновационной, творческой деятельности педагогов; — поддержка, поощрение инициативы педагогов в постановке и решении профессиональных проблем в условиях внедрения ФГОС 	<p>Положение о материальном стимулировании.</p> <p>Положения о коллективных и индивидуальных конкурсах профессионального мастерства внутри ОУ, например «Положение о конкурсе на лучший проект метапредметного урока»</p>

На **четвертом шаге** необходимо сформировать и сформулировать цели методической работы. Цели формируются на основе проблемного поля в соответствии с требованиями ФГОС к кадровым условиям внедрения стандартов, определяющими достижение педагогическими и иными работниками ОУ необходимого уровня квалификации в рамках их непрерывного профессионального развития.

Цель формируется как отражение проблемы по методике «Зеркальных преобразований»: ситуация «минус» (проблема) переформулируется в ситуацию «плюс». Пример такого преобразования представлен в таблице 9.

Таблица 9

Преобразование проблемы в цель

Ситуация «минус»	Ситуация «плюс»
Отсутствует готовность педагогов к использованию в образовательном процессе инновационных технологий, что не позволяет выполнять социальный заказ на разнообразные и качественные образовательные услуги	Разработать и реализовать программу методического сопровождения педагогов по использованию инновационных технологий в образовательном процессе для обеспечения социального заказа на разнообразные и качественные образовательные услуги

При формулировке целей соблюдаются требования, повышающие надежность реализации планируемых действий и получения результата. Эти требования называются SMART-критерии и представлены в таблице 10.

Таблица 10

SMART-критерии

Specific — критерий конкретности	Цели должны быть предельно ясными и конкретными. В своей формулировке они должны содержать указание на объект деятельности и / или его характеристики, например, профессиональный рост, мотивация педагогов; формы методического сопровождения; управление процессом профессионального развития педагогов и т. п. Также данный критерий необходим, чтобы все участники, вовлеченные в процесс достижения целей, понимали, в чем состоят цели
Measurable — критерий измеримости	Цели должны быть измеримы, чтобы можно было узнать, что они достигнуты. Это связано с тем, что цель является прогнозом конечного результата, который всегда должен быть измеримым, чтобы можно было определить, получен ли результат с необходимыми параметрами. Для этого разрабатываются критерии для измерения результата. Эти критерии закладываются в формулировку цели. Критерии могут быть: — количественными (% педагогов, охваченных методической работой в ОУ, рост количества публикаций педагогов и т. п.); — качественными (наличие форм технологии сетевого взаимодействия, наличие банка современных образовательных технологий, наличие системы методического сопровождения внедрения ФГОС и т. п.). Если цели носят стратегический, обобщенный характер, то ожидаемый результат может быть сформулирован самостоятельно: вынесен из формулировки цели, но обязательно с критериями измеримости
Achivable — критерий достижимости	Цели должны быть достижимы, реалистичны: для их достижения должно быть достаточно внешних и внутренних ресурсов. И в то же время они должны быть достаточно сложны, амбициозны, чтобы было необходимо прилагать усилия для их достижения
Relevant — критерий согласованности	Цели должны быть согласованы друг с другом, если их несколько, а также согласованы с задачами, на которые они разбиваются
Timebound — критерий оп-	Для каждой цели должны быть намечены временные рамки, требуется определить срок. Данный критерий

ределенности во времени	необходим, чтобы знать, в какой точке временной перспективы уже получен ожидаемый измеримый результат. Временной критерий придает деятельности результативный, а не процессный характер
-------------------------	---

В результате целеполагания должен появиться перечень целей методической работы на определенный период времени. Если период планирования целей не превышает одного года, то целесообразно иметь не более одной-трех целей деятельности. Также может быть сформулирован ожидаемый результат по каждой цели, если критерии измеримости не приведены в самой цели.

Пятый шаг алгоритма предполагает планирование методической работы, что связано с разработкой способов реализации целей: планируются задачи, мероприятия, ресурсы (сроки, ответственные, участники выполнения задач / мероприятий, другие необходимые ресурсы). Задачи, согласно методике «Зеркальных преобразований», формулируются как отражение причин тех проблем, которые являются основой формирования целей. Таким образом, задачи методической работы в условиях внедрения ФГОС могут быть сформулированы следующим образом:

■ выявить затруднения, потребности и образовательные запросы учителей;

■ обеспечить каждого учителя необходимыми информационными и научно-методическими ресурсами;

■ создать мотивационные условия, благоприятные для профессионального развития и решения задач внедрения ФГОС;

■ организовать работу проектных (проблемных) групп для решения новых задач профессиональной деятельности;

■ обеспечить реализацию индивидуальных программ профессионального роста каждого педагога, включая самообразование и обучение непосредственно на рабочем месте;

■ выявить, проанализировать и обеспечить тиражирование наиболее ценного опыта работы учителей по реализации новых образовательных целей в условиях внедрения стандартов.

Разработка плана-графика методической работы состоит из нескольких этапов:

Этап 1. Определение и формулировка основных задач: со-

ставление перечня всех задач, необходимых для полной реализации каждой цели (как, какими шагами необходимо двигаться к реализации цели?). Правило: сумма всех задач должна полностью покрыть цель.

Этап 2. Определение и формулировка конкретных действий, мероприятий (каким способом будут выполняться задачи?). Правило: сумма всех действий должна полностью покрыть задачу.

Этап 3. Определение ресурсов:

■ **Временные ресурсы** — планирование сроков и регламентов подготовки (каков наилучший порядок осуществления деятельности?)

Задачи и действия могут выполняться:

— последовательно (задания, которые не могут начаться до завершения других и должны реализовываться именно в таком порядке);

— параллельно;

— в любое время (текущая деятельность и / или деятельность по обеспечению остальных действий).

■ **Человеческие ресурсы:** ответственные за выполнение задач, мероприятий, участники совместной деятельности. Ответственность определяется в соответствии с уровнями управления системой методической работы:

Директор:

— общее стратегическое управление системой;

— обеспечение ресурсами для реализации системы (информационные, материально-технические, административные).

Заместитель директора:

— организация разработки направлений, форм и содержания;

— организация и контроль реализации системы методической работы.

Педагоги:

— ответственное участие в процессе методической работы и обеспечение индивидуальных результатов.

■ **Информационные** (например, наличие банка: современных образовательных технологий, передового педагогического опыта, педагогических кадров, наличие информации о программах обучения во внешней среде и т. п.):

— **Финансовые:** бюджетные и внебюджетные средства.

— Материально-технические: помещения, оборудование и техника.

— Организационные (административные): управленческие решения при организации методической работы.

Этап 4. Определение ожидаемого (планируемого) результата по каждой задаче, мероприятию (что мы хотим получить в результате выполнения задачи, действия?). Правило: результат должен быть измеримым.

При планировании методической работы целесообразно использовать следующий формат плана-графика (таблица 11):

Т а б л и ц а 1 1

№ п/п	Задачи	Мероприятия	Сроки	Участники выполнения, ответственные	Другие ресурсы	Ожидаемый результат
1						
2						
3						
4						
5						

План должен быть прописан детально, что позволит осуществлять контроль по его реализации с периодичностью, достаточной для своевременного выявления возможных проблем.

При планировании нужно учитывать особенности различных типологических групп педагогов, так как для каждой из них требуется свое содержание и формы методической работы. Слушатели методического семинара кафедры теории и практики управления образованием ГБОУ ДПО НИРО — заместители директоров — предложили следующие формы методической работы для каждой типологической группы педагогов (таблица 12):

Т а б л и ц а 1 2

Типологическая группа	Основные формы методической работы
Инертные	1. Курсы повышения квалификации, обучающие семинары, практикумы. 2. Работа по инструкции, памятке, специально разработанной методике до полного освоения нового способа действия

Типологическая группа	Основные формы методической работы
Пассивные	1. Теоретические и научно-практические конференции, педагогические чтения. 2. Индивидуальный план самоподготовки. 3. Рецензирование материалов
Активные	1. Социально-психологические тренинги и психолого-педагогические семинары, деловые игры. 2. Проблемные, творческие группы, педагогические и ученические проекты. 3. Супервизии — взаимопосещение уроков с последующим анализом
Успешные	1. Мастер-классы, школа передового опыта, педагогические мастерские. 2. Создание / адаптация, апробация и внедрение методических разработок, дидактических пособий. 3. Сайт педагога

Шестой шаг алгоритма представляет собой технологический этап: этап реализации проекта. На этом этапе организуется выполнение плана-графика методической работы с достижением тех ее результатов, которые предполагает план. Результаты могут быть представлены на трех уровнях:

1. Результаты программ повышения квалификации.

Количество (процент) педагогов и руководителей:

■ прошедших повышение квалификации в различных формах;

■ охваченных методической работой.

2. Результаты внедрения, освоения:

■ владение образовательными технологиями и использование их в образовательном процессе;

■ положительная динамика профессиональных компетенций педагогов.

3. Образовательные результаты учащихся.

На **седьмом шаге** алгоритма проводится анализ и оценка методической работы по критериям результативности. Можно оценивать как входные параметры (цели, интересы, потребности), так и сам процесс (содержание, методы, условия) и результат деятельности.

Оценить качество методической работы можно на основании оценки ее результата, самого процесса и созданных условий. Направления анализа и критерии оценки представлены в таблице 13.

Таблица 13

Раздел	Направление анализа	Критерии
Качество результата	Профессиональная компетентность педагогов	Сформированность профессиональных компетентностей педагогов в соответствии с требованиями ФГОС за определенный период
		Индивидуальная инновационная активность педагогов
		Активность педагогов в профессиональном сообществе (участие в групповой методической работе разных уровней)
	Профессиональный рост педагогов	Квалификация педагогов
Качество процесса	Содержание методической работы	Актуальность содержания методической работы
	Технологии и формы методической работы	Индивидуализация методической работы
		Вариативность технологий методической работы
Механизм управления процессом методической работы	Технологичность управления процессом методической работы	
Качество условий	Информационные условия	Полнота, достаточность и доступность информации
	Кадровые условия	Сформированность андрагогической компетентности организаторов методической работы
	Финансовые условия	Затратность методической работы
	Материально-технические условия	Полнота и достаточность

Оценка качества методической работы требует больших затрат времени и достаточно высокой компетентности специалистов, проводящих эту оценку, поэтому многие ОУ отказываются от нее и просто полагаются на то, что методическая работа приносит некоторую пользу и в конечном счете оправдывает себя. Конечно, такой подход имеет право на существование, но при этом надо отдавать себе отчет, что эффективность методической работы — это не вопрос веры или убеждений, а вполне конкретные результаты, которые можно (и нужно!) оценивать количественно или качественно.

Рабочая тетрадь «Практика проектирования методической работы в школе»

Практикум 1. «Разработка проекта методической работы в школе» (1–5 шаги алгоритма проектирования)

Задание 1. «Диагностика проблем педагогов»

1.1. Провести диагностику образовательных проблем и уровня компетенций ваших педагогов, используя опросник «Экспертная оценка педагога», на двух уровнях: самооценка и оценка экспертов. В качестве экспертов могут выступать администрация школы, руководители методических объединений, другие педагоги.

Опросник «Экспертная оценка педагога»

Перед вами 30 вопросов. Прочитайте их, пожалуйста, внимательно. Отметьте, каков уровень проявления у вас тех или иных показателей по предложенной шкале. Для этого поставьте в соответствующей графе любую отметку (галочку, крестик и т. п.). Отметку необходимо сделать в каждом пункте.

ФИО оцениваемого педагога _____

№ п/п	Показатели деятельности	Уровень проявления				
		Всегда	Часто	Иногда, нерегулярно	Редко	Никогда
1	Может перечислить и охарактеризовать основные цели, задачи и требования к образовательной деятельности ФГОС					
2	Поощряет даже самые маленькие успехи обучающихся					

Продолжение табл.

№ п/п	Показатели деятельности	Уровень проявления				
		Всег- да	Час- то	Иногда, нерегу- лярно	Ред- ко	Никог- да
3	Для него каверзные вопросы от обучающихся по его предмету — это хорошо					
4	Умеет определить достоинства и ограничения учебных программ, УМЛК, методических и дидактических материалов по преподаваемому предмету					
5	Когда возникают вопросы по поводу внедрения ФГОС, он может аргументированно обосновать, зачем школе ФГОС					
6	При разработке заданий для урока учитывает возможность учащихся почувствовать свой успех					
7	При выборе учебников и УМК руководствуется нормативными требованиями, преемственностью программ и другими моментами, повышающими обоснованность выбора					
8	Ему несложно устанавливать отношения сотрудничества с обучающимися					
9	У его учеников не бывает низких оценок по его предмету					
10	В совместной работе выступает командным игроком, с ним интересно работать					
11	Формулирует цели урока с учетом требований ФГОС					
12	Выбор им методов преподавания определяется целями и задачами обучения в соответствии с ФГОС, содержанием изучаемой темы					
13	Занимается самостоятельной разработкой рабочих программ, дидактических и методических материалов					
14	Умеет сформировать цели своей профессиональной подготовки, учитывая при этом требования ФГОС					
15	Владеет различными современными, инновационными технологиями и методами преподавания и использует их на своих уроках					

Продолжение табл.

№ п/п	Показатели деятельности	Уровень проявления				
		Всегда	Часто	Иногда, нерегулярно	Редко	Никогда
16	Введение ФГОС, как любой новации, представляет для него интерес, он не испытывает психологического сопротивления их внедрению					
17	Использует в своей педагогической практике технологии проектного, дифференцированного обучения					
18	При необходимости может сам вносить актуальные изменения в дидактические и методические материалы, не ждет, когда это сделает кто-то другой					
19	Использует широкую базу материалов и заданий, чтобы все обучающиеся с большей заинтересованностью работали на его уроках					
20	Применяет методы, побуждающие обучающихся самостоятельно организовывать свою учебную деятельность					
21	На уроках использует приемы самооценки и взаимооценки обучающихся					
22	Умеет проектировать урок таким образом, чтобы достигались как предметные, так и метапредметные и личностные результаты					
23	Относится к работе не формально, а испытывает интерес, именно он является для него основным мотиватором профессиональной деятельности					
24	Умеет учитывать при разработке рабочей программы по предмету требования ФГОС к содержанию образовательной программы, психологические и возрастные особенности своих учащихся, специфику ОУ					
25	Побуждает обучающихся самостоятельно ставить и решать задачи с высокой степенью свободы и ответ-					

№ п/п	Показатели деятельности	Уровень проявления				
		Все- гда	Час- то	Иногда, нерегу- лярно	Ред- ко	Никог- да
	ственности (например, подготовить задание со слабым обучающимся; придумать задания для самостоятельной работы и т. п.)					
26	При проектировании урока учитывает взаимоотношения обучающихся для выбора содержания и формы заданий для них					
27	Заранее объясняет обучающимся критерии оценивания их работы					
28	Имеет и использует набор разнообразных дидактических и методических материалов для различных категорий обучающихся					
29	Умеет выбирать формы повышения своей квалификации, которые необходимы для реализации требований ФГОС в образовательной деятельности					
30	Разрабатывает самостоятельно методические материалы, которые востребованы другими педагогами					

1.2. Обработать результаты диагностики, используя таблицу подсчета результатов.

Подсчет результатов

1) В таблице в графах 1 и 2 (см. ниже) представлены «ключи», содержащие соотнесение порядковых номеров вопросов с базовыми педагогическими компетенциями.

Для подсчета результатов самооценки выставленные оценки необходимо перевести в баллы по следующей шкале:

Оценке «всегда» присваивается 5 баллов;

«часто» — 4 балла;

«иногда, нерегулярно» — 3 балла;

«редко» — 2 балла;

«никогда» — 1 балл.

2) Высчитывается среднее арифметическое значение по каждому показателю.

3) Подсчитывается среднее арифметическое по каждой компетенции (всего 5 компетенций).

4) Подсчитывается среднее арифметическое по всей методике по формуле $ПК = \sum X_i / 5$,

где: ПК — показатель самооценки уровня квалификации,

X_i — среднее значение самооценки по каждой из пяти компетенций.

Компетенции и их показатели	Вопросы	Среднее арифметическое значение
1. Компетенция в области постановки целей и задач деятельности с учетом требований ФГОС		
1.1. Знание и понимание целей и задач внедрения ФГОС	1, 5	
1.2. Умение формировать цели своей педагогической деятельности с учетом целей и требований ФГОС	11, 14	
1.3. Планирование педагогической деятельности с учетом требований ФГОС	22, 29	
2. Компетенция в области мотивации учебной деятельности		
2.1. Умение создавать условия обеспечения позитивной мотивации и самомотивации обучающихся	19, 25	
2.2. Умение создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности	2, 6	
2.3. Мотивация профессиональной деятельности	16, 23	
3. Компетенция в области обеспечения информационной основы деятельности		
3.1. Компетенция в предмете преподавания	3, 9	
3.2. Компетенция в методах преподавания	12, 15	
3.3. Компетенция в социально-психологических условиях деятельности	26, 28	
4. Компетенция в области разработки программы деятельности		

Окончание табл.

Компетенции и их показатели	Вопросы	Среднее арифметическое значение
4.1. Умение выбрать и реализовать типовые образовательные программы	4, 7	
4.2. Умение адаптировать типовую программу под особенности учеников, условия реализации образовательного процесса, тип ОУ, требования ФГОС	18, 24	
4.3. Умение разработать собственные программные, методические и дидактические материалы	13, 30	
5. Компетенция в области организации учебной деятельности		
5.1. Умение устанавливать субъект-субъектные отношения	8, 10	
5.2. Умение организовать учебную деятельность обучающихся	17, 20	
5.3. Умение реализовать педагогическое оценивание	21, 27	
Итого по всем компетенциям		

1.3. Проанализировать результаты опроса, выявить «слабые» места (проблемы) педагогов школы по компетенциям и по отдельным показателям.

Д о п о л н и т е л ь н о: Выделить категории педагогов по отношению к реализации ФГОС, используя таблицу:

	Вопрос 16. Введение ФГОС, как любой новации, представляет для него интерес, он не испытывает психологического сопротивления их внедрению			
Вопрос 15. Владеет различными современными, инновационными технологиями и методами преподавания и использует их на своих уроках		нет	иногда	да
	да	пассивые	пассивые	успешные
	иногда	пассивые	активные	активные
	нет	инертные	инертные	активные

Задание 2. «Проблемное поле»

Обобщить результаты диагностики и сформировать пере-

чень профессиональных проблем педагогов и причин, их вызвавших.

Задание 3. «Концептуальная база проекта»

Проанализировать две первые главы данного пособия, сформулировать основные концептуальные принципы, на которых будет строиться проект методической работы школы.

Задание 4. «Цели методической работы»

На основе перечня профессиональных проблем педагогов формировать цель проекта методической работы школы на определенный период, используя технологию «Зеркало преобразований» и применяя SMART-критерии.

Задание 5. «Планирование методической работы»

Разработать план реализации цели проекта в соответствии с форматом, приведенным в разделе 3. При планировании учесть следующее:

- виды и направления подготовки педагогов;
- формы подготовки различных категорий педагогов;
- наличие в ОУ определенных ресурсов, в частности, распределения уровней ответственности работников школы за реализацию мероприятий проекта;
- наличие в структуре плана графы «Ожидаемый результат»: результат должен быть обязательно измеримым.

Практикум 2. «Разработка индикаторов измерения критериев качества методической работы» (7 шаг алгоритма проектирования)

Разработать перечень индикаторов и инструментария измерения критериев качества методической работы. Перечень индикаторов и инструментария по каждому критерию заносится в «Таблицу индикаторов и инструментария».

Можно сравнить разработанные индикаторы и инструментарий с вариантами, сформированными в группах обучения руководителей ОУ (Приложение 5).

Раздел	Направление анализа	Критерии	Индикаторы	Инструментарий измерения
Качество результата	Профессиональная компетентность педагогов	Сформированность профессиональных компетентностей педагогов в соответствии с требова-		

Продолжение табл.

Раздел	Направление анализа	Критерии	Индикаторы	Инструментарий измерения	
		ниями ФГОС за определенный период			
		Индивидуальная инновационная активность педагогов			
		Активность педагогов в профессиональном сообществе (участие в групповой методической работе разных уровней)			
	Профессиональный рост педагогов	Квалификация педагогов			
	Качество процесса	Содержание методической работы	Актуальность содержания методической работы		
		Технологии и формы методической работы	Индивидуализация методической работы		
Вариативность технологий методической работы					
Механизм управления процессом методической работы		Технологичность управления процессом методической работы			
Качество условий	Информационные условия	Полнота, достаточность и доступность информации			
	Кадровые условия	Сформированность андрагогической компетент-			

Раздел	Направление анализа	Критерии	Индикаторы	Инструментарий измерения
		ности организаторов методической работы		
	Финансовые условия	Затратность методической работы		
	Материально-технические условия	Полнота и достаточность		

Практикум 3. «Защита проекта методической работы»

Подготовить и провести публичную защиту проекта методической работы для педагогического коллектива школы.

Практикум 4. «Организационно-методическое мероприятие»

Спроектировать и провести организационно-методическое мероприятие в рамках реализации ФГОС, используя следующий алгоритм:

- диагностика и анализ потребностей участников (ответ на вопросы для подготовки мероприятия);
- определение цели и задач мероприятия;
- отбор содержания;
- отбор организационной формы мероприятия;
- организация деятельности участников;
- оценка и самооценка результатов;
- рефлексия освоенных способов деятельности.

Вопросы для подготовки мероприятия:

■ Какие профессиональные педагогические затруднения я буду решать?

■ Будет ли у участников возможность самостоятельного поиска решения?

■ Будет ли у участников возможность общения с другими участниками? Какие могут возникнуть отношения? Что предпринять, чтобы они были связаны с положительными эмоциями?

■ Будут ли поддерживаться чувство собственного достоинства, самоуважение, опора на достижения, жизненный и профессиональный опыт, партнерские начала?

Освоение проектной технологии при построении системы методической работы дает возможность эффективно управлять процессами профессионального роста и развития и педагогов, и всей школы в целом в условиях инновационных изменений. Создание проекта методической работы определяет наличие у руководителя образовательного учреждения современного уровня компетентности в вопросах управления и демонстрирует высокий уровень управленческой культуры.

Когда проект создан, начинается работа по воплощению проектных замыслов в жизнь, а основным результатом такой работы должен стать профессиональный рост каждого учителя, который будет проявляться в освоении и применении им новых профессиональных знаний и умений, в развитии его позитивного, ценностного отношения к тем изменениям, которые сегодня происходят в системе образования, и, наконец, в накоплении им полезного опыта реализации требований ФГОС.

Нормативно-правовые документы

1. Приказ Министерства образования Нижегородской области от 7 сентября 2010 г. № 1009 «Об утверждении ведомственной целевой программы “Развитие образования в Нижегородской области на 2011—2013 гг.”».

2. Федеральная целевая программа развития образования на 2011—2015 г., утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 7 февраля 2011 г. № 163-р.

3. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 6 октября 2009 г. № 373 «Об утверждении и введении в действие Федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования».

4. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел “Квалификационные характеристики должностей работников образования”».

5. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2010 г. № 209 «О порядке аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений».

6. Аттестация лиц, претендующих на руководящие должности государственных муниципальных образовательных учреждений (методические рекомендации) — ГБОУ ДПО НИРО — <http://www.niro.nnov.ru/?id=4315>.

7. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 декабря 2010 г. № 1897 «Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования».

8. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года.

9. Типовое положение об общеобразовательном учреждении (Сайт: Российское образование. Федеральный портал. — <http://www.edu.ru>).

10. Национальная доктрина образования в Российской Федерации // Педагогический энциклопедический словарь / редкол. : Б. М. Бим-Бад (гл. ред.) и др. — М. : Большая российская энциклопедия, 2002. — С. 508—515.

11. Закон Российской Федерации «Об образовании» от 10 июля 1992 г. № 3266-1.

12. Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 19 апреля 2011 г. № 03-255 «О введении Федеральных государственных образовательных стандартов общего образования».

Дополнительная литература

1. Андрагогика постдипломного педагогического образования : научно-методическое пособие / под. ред. С. Г. Вершловского, Г. С. Сухобской. — СПб. : СПБАППО, 2007. — С. 9.

2. *Ансофф, П.* Стратегическое управление / П. Ансофф. — М. : Экономика, 1985. — 343 с.

3. *Балабанов, И. Т.* Инновационный менеджмент : учеб. пособие для вузов : [Прогнозирование. Реинжиниринг. Бенчмаркинг] / И. Т. Балабанов. — СПб. : Питер, 2001. — 303 с.

4. *Бармин, Н. Ю.* Образование взрослых в условиях новой экономики: социально-философский анализ : монография / Н. Ю. Бармин. — Н. Новгород : Нижегородский институт развития образования, 2010. — 155 с.

5. *Бойко, Л. И.* Трансформация функций высшего образования и социальные позиции студенчества / Л. И. Бойко // СОЦИС. — 2002. — № 3. — С. 78.

6. Болонский процесс: качество образования и перспективы его роста (проект CD_JEP-23225-2002), Н. Новгород, ННГУ, 10–11 февраля 2005 г. : материалы междунар. науч.-методической конф. / редкол.: Р. Г. Стронгин [и др.]. — Н. Новгород : Вектор ТиС, 2005. — 69 с.

7. *Борисова, Н. В.* Терминологическое пространство образовательных технологий : справочное издание / Н. В. Борисова, В. П. Бугрин. — М. : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2000.

8. *Булаев, Н. И.* Государственное управление развитием системы отечественного образования : автореф. дис. ... д-ра пед. наук / Н. И. Булаев. — СПб., 2007. — 38 с.

9. *Бурдые, П.* Социальное пространство и символическая власть / П. Бурдые ; пер. с фр. В. И. Иванова // THESIS. — 1993. — Вып. 2. — С. 137–150.

10. Всемирная энциклопедия философии. — М. : АСТ; Минск : Харвест, Современный литератор, 2001. — 1312 с.

11. *Глинский, А. А.* Управление системой методической работы в общеобразовательном учреждении : пособие для руководящих работников и специалистов учреждений общего среднего образования и системы повышения квалификации / А. А. Глинский. — Минск : Зорны верасень, 2008.

12. *Горшков, М. К.* Национальный проект «Образование»: оценки экспертов и позиция населения / М. К. Горшков, Ф. Э. Шереги. — М. : ЦСП, 2008. — 464 с.

13. *Гузеев, В. В.* Образовательная технология: от приема до философии / В. В. Гузеев. — М. : Сентябрь, 1996.

14. *Гузеев, В. В.* Планирование результатов образования и образовательная технология / В. В. Гузеев. — М. : Народное образование, 2000. — 240 с.

15. *Жак, Д.* Организация и контроль работы с проектами / Д. Жак // Университетское образование: от эффективного преподавания к эффективному учению : сборник рефератов по дидактике высшей школы. — Мн., Пропилен, 2001. — С. 121—141.

16. *Зимняя, И. А.* Ключевые компетенции — новая парадигма результата современного образования // Интернет-журнал «Эйдос». — 2006, 5 мая. <http://www.eidos.ru/journal/2006/0505.htm>. — В надзаг: Центр дистанционного образования «Эйдос», e-mail: list@eidos.ru.

17. *Инновационный менеджмент: учебник для вузов / С. Д. Ильенкова, Л. М. Гохберг, С. Ю. Ягудин [и др.] ; под ред. проф. С. Д. Ильенковой.* — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 343 с.

18. *Инновационный педагогический опыт: от уникальной идеи к передовой практике : пособие для работников образования, участвующих в инновационной деятельности / Г. А. Игнатьева, О. В. Тулупова — Н. Новгород : ГОУ ДПО НИРО, 2009.*

19. *Кларин, М. В.* Технологии обучения. Идеалы и реальность / М. В. Кларин. — Рига, 1999.

20. *Ключевые управленческие функции в деятельности руководителя ОУ: Практика управления : учебно-методическое пособие / авт.-разр. С. А. Максимова, В. В. Целикова.* — Н. Новгород : Нижегородский институт развития образования, 2010.

21. *Колб, У. Л.* Изменение значения понятия ценностей в современной социологической теории / У. Л. Колб, Г. Беккер, А. Босков // Современная социологическая теория. — М., 1961.

22. *Колесникова, И. А.* Педагогическое проектирование : учеб. пособие / И. А. Колесникова, М. П. Горчакова-Сибирская ; под ред. И. А. Колесниковой. — М. : Издательский центр «Академия», 2005. — 288 с.

23. *Комментарий к Закону Российской Федерации «Об образовании» / Ин-т законодательства и сравнит. правоведения при Правительстве РФ; Е. В. Буслов [и др.] ; отв. ред. проф. В. И. Шкатулла.* — М. : Юристь, 1998. — 556 с.

24. Компетентностный подход в педагогическом образовании / под ред. В. А. Козырева, Н. Ф. Радионовой. — СПб., 2004.
25. *Кульневич, С. В.* Дополнительное образование детей: методическая служба : практич. пособие для руководителей ДОД, методистов и специалистов по дополнительному образованию детей, студентов педагогических учебных заведений, слушателей ИПК / С. В. Кульневич, В. Н. Иванченко. — Ростов-н/Д : Изд-во «Учитель», 2005. — 324 с.
26. *Курлов, В. Ф.* Социологическая информация в управлении системой школьного образования : монография / В. Ф. Курлов. — СПб. : СПбГУПМ, 2003. — 256 с.
27. *Лазарев, В. С.* Системное развитие школы / В. С. Лазарев. — М. : Педагогическое общество России, 2002.
28. *Лазарев, В. С.* Управление инновациями в школе : учебное пособие / В. С. Лазарев. — М. : Центр педагогического образования, 2008. — 180 с.
29. *Лапин, Н. И.* Актуальные проблемы исследования нововведений / Н. И. Лапин // Социальные факторы нововведений в организационных системах. — М., 1980.
30. *Лебедев, О. Е.* Эффективное управление школой в современных условиях / О. Е. Лебедев [и др.]. — СПб., 2002.
31. *Максимова С. А., Целикова В. В.* «Универсальные профессиональные компетенции педагога : учимся учиться вместе». <http://planetashkol.ru/default.aspx>.
32. *Минералов, В. Ю.* Управление инновационной активностью сотрудников с высоким творческим потенциалом : автореф. дис. канд. соц. наук / В. Ю. Минералов. — М., 2009. — 21 с.
33. *Моисеев, А. М.* Концептуальные основы и методы анализа образовательных систем / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. — М., 2004.
34. *Моисеев, А. М.* Основы стратегического управления школой / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. — М. : Изд-во «Центр педагогического образования», 2008.
35. *Моисеев, А. М.* Проектное управление в образовании : учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. — М. : АПК и ППРО, 2007. — 140 с.
36. Муниципальные методические службы Нижегородской области в условиях системных изменений в образовании / сост. : Н. Ю. Бармин, О. В. Плетенева, О. В. Тулупова. — Н. Новгород : ГОУ ДПО НИРО, 2008. — 244 с.
37. *Наумов, С. В.* Теория системного управления инновационным развитием регионального образования : монография /

С. В. Наумов; Федер. агентство по образованию, ГОУ ВПО «Нижегород. госуд. пед. ун-т». — Н. Новгород : Нижегородский институт развития образования, 2008. — 170 с.

38. *Новиков, В. Г.* Социальная эффективность управления региональной системой образования : автореф. дис. д-ра соц. наук / В. Г. Новиков. — Тюмень, 2004. — 40 с.

39. *Новикова, Т. Г.* Экспертиза инновационной деятельности в образовании : монография / Т. Г. Новикова. — М. : АПКИППРО, 2006. — 290 с.

40. Нововведения в организациях / Н. И. Лапин, А. И. Пригожин, Б. В. Сазонов, В. С. Толстой. — М., 1984. — 59 с.

41. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования : учеб. пособие для студ. высш. пед. вузов и системы повышения квалификации кадров / под ред. Е. С. Полат. — М. : Издат. центр «Академия», 2000. — 272 с.

42. Освоение педагогами новых компетенций в исследовательски ориентированном повышении квалификации : пособие для учителей, ориентированных на освоение исследовательской деятельности в процессе повышения квалификации, для организаторов и преподавателей системы дополнительного профессионального педагогического образования / под общ. ред. Л. Н. Горбуновой. — М., 2004.

43. Оценка надпредметных понятий, ключевых компетентностей и социального опыта учащихся / под ред. И. А. Ушаковой. — ГОУ ДПО «СарИПКиПРО», 2008. — 32 с.

44. Педагогика : учеб. пособие для студ. пед. вузов и пед. колледжей / под ред. П. И. Пидкасистого. — М. : Пед. общество России, 2005. — 608 с.

45. *Плахова, Л. М.* Организация труда руководителя образовательного учреждения : учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов / Л. М. Плахова, Н. Н. Решетников, Е. Н. Шимутина. — М., 2007.

46. *Плетенева, О. В.* Непрерывное образование и инновационные процессы в региональном образовательном пространстве / Непрерывное образование взрослых: социокультурные аспекты : сборник научных статей // под ред. д. п. н., проф. В. В. Горшковой. — СПб. : УРАО ИОВ, 2010. — С. 154—160.

47. *Плетенева, О. В.* Проектирование методической работы в образовательном учреждении в условиях внедрения ФГОС / О. В. Плетенева // Методист. — 2011. — № 6. — С. 56—58.

48. *Плетенева, О. В.* Система непрерывного профессионального образования как ресурс кадровой модернизации ММС / О. В. Плетенева, О. В. Тулупова // Методист. — 2010. — № 1. — С. 10.

49. *Плетенева, О. В.* Реструктуризация муниципальной методической службы Нижегородской области: от науки к практике / О. В. Плетенева, О. В. Тулупова // Методист. — 2008. — № 1. — С. 23—31.

50. *Полат, Е. С.* Новые педагогические технологии: курс дистанционного обучения для учителей. — <http://scholar.urfu.ac.ru/courses/Technology/index.html>.

51. *Полонский, В. М.* Словарь по образованию и педагогике / В. М. Полонский. — М. : Высшая школа, 2004. — 512 с.

52. *Поташник, М. М.* Управление профессиональным ростом учителя в современной школе : методическое пособие / М. М. Поташник. — М. : Центр педагогического образования, 2010. — 448 с.

53. *Поташник, М. М.* Инновационные школы России: становление и развитие: Опыт програм.-целевого упр. : пособие для руководителей образоват. учреждений / М. М. Поташник; [авт. вступ. ст. В. С. Лазарев, С. 6—25]; Рос. акад. образования, ин-т упр. образованием. — М. : Новая шк., 1996. — 317 с.

54. *Пригожин, А. И.* Методы развития организации / А. И. Пригожин. — М. : МЦФЭР, 2003. — 863 с.

55. Примерная основная образовательная программа образовательного учреждения. Начальная школа / [сост. Е. С. Савинов]. — М. : Просвещение, 2010.

56. Регион: управление образованием по результатам. Теория и практика / П. И. Третьяков [и др.]. — М. : Новая школа, 2001. — 875 с.

57. *Рябов, В. В.* Критерии оценки педагогической деятельности на языке компетенций и компетентностей: предложения по созданию профессионального и образовательного стандартов педагога : научно-практическое пособие для руководителей и специалистов системы образования / В. В. Рябов, Ю. В. Фролов, Д. А. Махотин. — М. : ООО «НИЦ Инженер», 2007. — 92 с.

58. *Садовничий, В. А.* Будущее России зависит от того, какой будет ее система образования / В. А. Садовничий // Год планет: Политика. Экономика. Бизнес. Банки. Образование. — М., 1998. — 416 с.

59. *Саранов, А. М.* Инновационный процесс как фактор саморазвития современной школы: методология, теория, практика : монография / А. М. Саранов. — Волгоград : Перемена, 2000. — 259 с.

60. *Сегедина, Н. Н.* Управление инновационными процессами в региональной системе образования : автореф. дис. канд. социол. наук / Н. Н. Сегедина. — Белгород, 2006. — 22 с.

61. *Селевко, Г. К.* Современные образовательные технологии : учебное пособие / Г. К. Селевко. — М. : Народное образование, 1998.

62. *Симонов, В. П.* Управление социальными (педагогическими) системами : учебник / В. П. Симонов. — М., 2005. — 197 с.
63. Система обучающих кейсов для руководителей ОУ : учебно-методическое пособие / авт.-разр. С. А. Максимова, В. В. Целикова. — Н. Новгород : Нижегородский институт развития образования, 2011.
64. *Сластенин, В. А.* Педагогика: инновационная деятельность / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова. — М. : Магистр, 1997. — 224 с.
65. *Слободчиков, В. И.* Антропологическая перспектива отечественного образования / В. И. Слободчиков. — Екатеринбург : Издательский отдел Екатеринбургской епархии, 2009.
66. Создание сетевой многоуровневой модели методической службы Нижегородской области / сост. : Е. В. Василевская, О. В. Плещенева, О. В. Тулупова. — М. : АПК и ППРО, 2008. — 52 с.
67. Социологический энциклопедический словарь. — М. : Норма, НОРМА-ИНФРА, 2000.
68. *Тимофеева, Л. А.* Взаимодействие методических служб и ОУ по совершенствованию учебно-воспитательного процесса : дис. ... канд. пед. наук / Л. А. Тимофеева. — Улан-Удэ, 2004. — 186 с.
69. *Тихонова, Е. А.* Управление инновационной деятельностью в сфере образования : автореф. дис. канд. соц. наук / Е. А. Тихонова. — М., 2004. — 26 с.
70. Управление качеством образования : монография / М. М. Поташник [и др.] ; под ред. М. М. Поташника. — М. : Педагогическое общество России, 2006. — 443 с.
71. Управление развитием школы / под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. — М. : Новая школа, 1995.
72. *Ушаков, К.* От отрицания до вовлеченности. Модель поведения администратора, внедряющего инновации / К. Ушаков // Директор школы. — 1996. — № 5. — С. 3—6.
73. *Ушамирская, Г. Ф.* Управление интеграционными процессами в региональной системе образования : автореф. дис. д-ра соц. наук / Г. Ф. Ушамирская. — Белгород, 2004. — 41 с.
74. *Хомерики, О. Г.* Развитие школы как инновационный процесс : метод. пособие для руководителей образоват. учреждений / О. Г. Хомерики, М. М. Поташник, А. В. Лоренсов; под ред. М. М. Поташника; Рос. акад. образования, ин-т управления образованием. — М. : Новая шк., 1994. — 61 с.
75. *Хуторской, А. В.* Ключевые компетенции и образовательные стандарты. Доклад на отделении философии образования и теории педагогики РАО 23 апреля 2002. Центр «Эйдос» <http://www.eidos.ru/journal/2002/0423.htm>.
76. *Целикова, В. В.* Информационное обеспечение управленчес-

кой деятельности руководителя ОУ. Актуальные проблемы управления современной школой : сборник статей и научно-практических материалов по управлению образовательным учреждением / В. В. Целикова. — Н. Новгород, 2010. — С. 111—117.

77. *Швецов, Н. М.* Социально-педагогические основы региональной образовательной политики: дис. ... д-ра пед. наук / Н. М. Швецов. — М., 2000. — 250 с.

78. *Ядов, В. А.* Стратегия социологического исследования: Описание, объяснение, понимание социальной реальности / В. А. Ядов, В. В. Семенова. — М. : Академкнига: Добросовет, 2003. — 595 с.

Электронные ресурсы

1. <http://fgos.isiorao.ru>.
2. <http://standart.edu.ru>.
3. <http://www.eidos.ru>.
4. <http://scholar.urc.ac.ru>.
5. <http://www.niro.nnov.ru>.
6. <http://www.openclass.ru/>.
7. <http://www.mon.gov.ru>.
8. <http://www.government.nnov.ru>.
9. <http://www.apkpro.ru>.
10. <http://herzenfsn.narod.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Приложение к приказу Министерства здравоохранения
и социального развития Российской Федерации
от 26 августа 2010 г. № 761н

Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих

Раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»

Учитель

Должностные обязанности.

1. Осуществляет обучение и воспитание обучающихся с учетом их психолого-физиологических особенностей и специфики преподаваемого предмета, способствует формированию общей культуры личности, социализации, осознанного выбора и освоения образовательных программ, используя разнообразные формы, приемы, методы и средства обучения, в том числе по индивидуальным учебным планам, ускоренным курсам в рамках Федеральных государственных образовательных стандартов, современные образовательные технологии, включая информационные, а также цифровые образовательные ресурсы.

2. Обоснованно выбирает программы и учебно-методическое обеспечение, включая цифровые образовательные ресурсы.

3. Проводит учебные занятия, опираясь на достижения в области педагогической и психологической наук, возрастной психологии и школьной гигиены, а также современных информационных технологий и методик обучения.

4. Планирует и осуществляет учебный процесс в соответствии с образовательной программой образовательного учреждения, разрабатывает рабочую программу по предмету, курсу на основе примерных основных общеобразовательных программ и обеспечивает ее выполнение, организуя и поддерживая разнообразные виды деятельности обучающихся, ориентируясь на личность обучающегося, развитие его мотивации, познавательных интересов, способностей, организует самостоятельную деятельность обучающихся, в том числе исследовательскую, реализует проблемное обучение, осуществляет связь обу-

чения по предмету (курсу, программе) с практикой, обсуждает с обучающимися актуальные события современности.

5. Обеспечивает достижение и подтверждение обучающимися уровней образования (образовательных цензов). Оценивает эффективность и результаты обучения обучающихся по предмету (курсу, программе), учитывая освоение знаний, овладение умениями, развитие опыта творческой деятельности, познавательного интереса обучающихся, используя компьютерные технологии, в т. ч. текстовые редакторы и электронные таблицы в своей деятельности.

6. Соблюдает права и свободы обучающихся, поддерживает учебную дисциплину, режим посещения занятий, уважая человеческое достоинство, честь и репутацию обучающихся.

7. Осуществляет контрольно-оценочную деятельность в образовательном процессе с использованием современных способов оценивания в условиях информационно-коммуникационных технологий (ведение электронных форм документации, в том числе электронного журнала и дневников обучающихся).

8. Вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса в образовательном учреждении.

9. Участвует в деятельности педагогического и иных советов образовательного учреждения, а также в деятельности методических объединений и других формах методической работы. Обеспечивает охрану жизни и здоровья обучающихся во время образовательного процесса.

10. Осуществляет связь с родителями (лицами, их заменяющими).

11. Выполняет правила по охране труда и пожарной безопасности.

Должен знать: приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность; Конвенцию о правах ребенка; основы общетеоретических дисциплин в объеме, необходимом для решения педагогических, научно-методических и организационно-управленческих задач; педагогику, психологию, возрастную физиологию; школьную гигиену; методику преподавания предмета; программы и учебники по преподаваемому предмету; методику воспитательной работы; требования к оснащению и оборудованию учебных кабинетов и подсобных помещений к ним;

средства обучения и их дидактические возможности; основы научной организации труда; нормативные документы по вопросам обучения и воспитания детей и молодежи; теорию и методы управления образовательными системами; современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентностного подхода, развивающего обучения; методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контактов с обучающимися разного возраста, их родителями (лицами, их заменяющими), коллегами по работе; технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения; основы экологии, экономики, социологии; трудовое законодательство; основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием; правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по охране труда и пожарной безопасности.

Требования к квалификации. Высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование по направлению подготовки «Образование и педагогика» или в области, соответствующей преподаваемому предмету, без предъявления требований к стажу работы, либо высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование по направлению деятельности в образовательном учреждении без предъявления требований к стажу работы.

Педагог дополнительного образования (включая старшего)

Должностные обязанности.

1. Осуществляет дополнительное образование обучающихся, воспитанников в соответствии со своей образовательной программой, развивает их разнообразную творческую деятельность.
2. Комплектует состав обучающихся, воспитанников кружка, секции, студии, клубного и другого детского объединения и принимает меры по сохранению контингента обучающихся, воспитанников в течение срока обучения.
3. Обеспечивает педагогически обоснованный выбор форм, средств и методов работы (обучения) исходя из психофизиоло-

гической и педагогической целесообразности, используя современные образовательные технологии, включая информационные, а также цифровые образовательные ресурсы.

4. Проводит учебные занятия, опираясь на достижения в области методической, педагогической и психологической наук, возрастной психологии и школьной гигиены, а также современных информационных технологий.

5. Обеспечивает соблюдение прав и свобод обучающихся, воспитанников.

6. Участвует в разработке и реализации образовательных программ. Составляет планы и программы занятий, обеспечивает их выполнение.

7. Выявляет творческие способности обучающихся, воспитанников, способствует их развитию, формированию устойчивых профессиональных интересов и склонностей.

8. Организует разные виды деятельности обучающихся, воспитанников, ориентируясь на их личности, осуществляет развитие мотивации их познавательных интересов, способностей.

9. Организует самостоятельную деятельность обучающихся, воспитанников, в том числе исследовательскую, включает в учебный процесс проблемное обучение, осуществляет связь обучения с практикой, обсуждает с обучающимися, воспитанниками актуальные события современности.

10. Обеспечивает и анализирует достижения обучающихся, воспитанников. Оценивает эффективность обучения, учитывая овладение умениями, развитие опыта творческой деятельности, познавательного интереса, используя компьютерные технологии, в т. ч. текстовые редакторы и электронные таблицы в своей деятельности.

11. Оказывает особую поддержку одаренным и талантливым обучающимся, воспитанникам, а также обучающимся, воспитанникам, имеющим отклонения в развитии.

12. Организует участие обучающихся, воспитанников в массовых мероприятиях.

13. Участвует в работе педагогических, методических советов, объединений, других формах методической работы, в работе по проведению родительских собраний, оздоровительных, воспитательных и других мероприятий, предусмотренных образовательной программой, в организации и проведении мето-

дической и консультативной помощи родителям или лицам, их заменяющим, а также педагогическим работникам в пределах своей компетенции.

14. Обеспечивает охрану жизни и здоровья обучающихся, воспитанников во время образовательного процесса.

15. Обеспечивает при проведении занятий соблюдение правил охраны труда и пожарной безопасности.

16. При выполнении обязанностей старшего педагога дополнительного образования наряду с выполнением обязанностей, предусмотренных по должности педагога дополнительного образования, осуществляет координацию деятельности педагогов дополнительного образования, других педагогических работников в проектировании развивающей образовательной среды образовательного учреждения. Оказывает методическую помощь педагогам дополнительного образования, способствует обобщению их передового педагогического опыта и повышению квалификации, развитию их творческих инициатив.

Должен знать: приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность; Конвенцию о правах ребенка; возрастную и специальную педагогику и психологию; физиологию, гигиену; специфику развития интересов и потребностей обучающихся, воспитанников, основы их творческой деятельности; методику поиска и поддержки молодых талантов; содержание учебной программы, методику и организацию дополнительного образования детей, научно-технической, эстетической, туристско-краеведческой, оздоровительно-спортивной, досуговой деятельности; программы занятий кружков, секций, студий, клубных объединений; деятельность детских коллективов, организаций и ассоциаций; методы развития мастерства; современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного, развивающего обучения, реализации компетентностного подхода; методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контакта с обучающимися, воспитанниками, детьми разного возраста, их родителями, лицами, их заменяющими, коллегами по работе; технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения; технологии педагогической диагностики; основы работы с персональным компьютером (текстовыми редакторами, электронными табли-

цами), электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием; правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по охране труда и пожарной безопасности.

Требования к квалификации. Высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование в области, соответствующей профилю кружка, секции, студии, клубного и иного детского объединения без предъявления требований к стажу работы либо высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование по направлению «Образование и педагогика» без предъявления требований к стажу работы.

Для старшего педагога дополнительного образования — высшее профессиональное образование и стаж педагогической работы не менее двух лет.

Приложение 2

Информационно-пропагандистская методическая продукция

Методическое описание содержит простое изложение проведенного воспитательного дела, увиденного события или средств его проведения. Часто повествование идет от первого лица, присутствуют личные впечатления, эмоции. Требование к методическому описанию — подробное описание и разъяснение события, действия. Например, описание хода интеллектуальной игры «Дебаты»: состав команд игроков (название команд, возрастной состав, психологический настрой на предстоящую игру и т. д.); правила разминки-приветствия капитанов двух команд, технологические аспекты основного хода игры; личное впечатление от увиденного приветствия, возможные замечания, корректировки и т. д.

Аннотация — это краткое изложение сути, содержания и главных особенностей книги, методического пособия, разработки, сведений об авторе. Аннотация раскрывает назначение данного материала. В ней обязательно указывается, кем и где может быть использован этот материал. В методической работе аннотация применяется и для самообразования, при подготовке к личной аттестации.

Информационный плакат позволяет ознакомить широкий круг людей с предстоящими событиями любого типа или ито-

гами их проведения. Как правило, он предназначен для всеобщего обозрения, поэтому размер, оформление плаката должны быть соответствующими. Информационные плакаты могут также рекламировать и пропагандировать печатные издания из опыта работы, информирующие об адресах этого опыта, календарные планы работы детских объединений ОУ ДОД и т. д.

Информационно-методическая выставка организуется с целью ознакомления и пропаганды методической литературы или рукописных методических материалов (в том числе из опыта работы). Выставка может быть посвящена определенной теме, рассказывая об опыте работы того или иного педагогического коллектива или педагога, может также знакомить с новинками научно-методической и педагогической литературы.

Выставка может быть:

- стационарная, работающая в течение долгого времени;
- временная, действующая накануне праздников или по итогам учебного года;
- передвижная, фонд которой можно вывезти в дошкольное образовательное учреждение, в другую школу, в детский оздоровительный лагерь и т. д.

В своей структуре методическая выставка имеет: название, точно отражающее тему выставки, ее назначение; адресат; разделы выставки.

Реферат — краткое изложение в письменной форме содержания одной или нескольких книг, статей, научных работ, а также критический обзор источников; итог углубленной самостоятельной работы над определенной темой. Реферат должен отражать и точку зрения автора на рассматриваемую проблему, накопленный результативный опыт. Реферат не содержит поучительных аннотаций, а описывает имеющийся материал. Он носит информационно-аналитический или пропагандистский характер, привлекает внимание к актуальным темам и проблемам. Педагогический работник демонстрирует в реферате теоретические и практические навыки по определенной проблеме; показывает умение изучать, систематизировать и структурировать материал; обобщать и делать выводы.

Примерная структура реферата:

- тема реферата, автор, занимаемая должность, место работы;
- введение (содержит краткий анализ избранной проблемы,

обоснование актуальности; во введении определяются предмет, цели и задачи предстоящего исследования, описываются методики и технологии исследования);

■ теоретическая часть (содержит анализ концептуальных положений по избранной проблеме, анализ первоисточников; раскрывает научное состояние проблемы, ее новые аспекты, требующие дальнейшего углубленного изучения и т. д.);

■ практическая часть (включает авторские разработки, описание позитивных, негативных результатов самостоятельной исследовательской деятельности, педагогические технологии и т. д.). Эта часть обычно бывает большой по объему и содержит ряд разделов;

■ заключение (содержит определенные выводы по результатам проведенного исследования);

■ библиография;

■ приложения (прикладная методическая продукция по итогам исследовательской и педагогической деятельности).

Приложение 3

Организационно-инструктивная продукция

Инструктивно-методическое письмо включает указания и разъяснения, вытекающие из нормативного документа вышестоящей организации: определяет круг функций деятельности педагога или педагогического коллектива по выполнению решений вышестоящих органов, раскрывает более полно содержание нормативных документов, положений, приказов, однако, без разъяснения частных методик и рекомендаций. Как правило, инструктивно-методическое письмо составляется вышестоящими организациями и адресовано одной или несколькими категориям работников. На основании этих писем может быть разработано учрежденческое инструктивно-методическое письмо для соответствующих категорий педагогических работников.

Методическая записка дает пояснения к методическим материалам, изложенным более сжато (планам, графикам, таблицам, схемам). Методическая записка должна дать ответ на следующие вопросы: какие задачи решаются данной методической работой; кому она адресована; на основании каких документов, фактов составлена методическая работа; какова система изложения материала.

Методическая памятка — вид методической продукции, позволяющей в сжатой форме дать алгоритм действий, круг обязанностей, перечень советов; содержит краткие, самые важные сведения о выполнении каких-либо операций или осуществлении каких-либо функций. Памятка невелика по объему, обычно не более одного листа, имеет точного адресата в виде краткого обращения или просто названия. Изложение материала лаконично, без повторов, как правило, по пунктам.

Методические рекомендации — методическое издание, содержащее комплекс кратких и четко сформулированных предложений и указаний, способствующих внедрению в практику наиболее эффективных методов и форм обучения и воспитания. Методические рекомендации разрабатываются на основе изучения или обобщения опыта учителей школ или проведенного исследования. Создаются для оказания помощи педагогическому коллективу, педагогу в выработке решений, основанных на достижении науки и результативного педагогического опыта с учетом конкретных условий и особенностей деятельности данного педагогического коллектива, педагога. Раскрывают одну или несколько частных методик, выработанных на основе результативного педагогического опыта. Их задача — рекомендовать наиболее эффективные, рациональные варианты, образцы действий, применительно к определенной группе лиц или мероприятий (воспитательных дел, деятельности). В методических рекомендациях обязательно содержится указание по организации и проведению одного или нескольких конкретных дел, иллюстрирующих методику на практике. Рекомендации имеют точный адрес.

Методические указания по решению организационных вопросов содержат примерные варианты проведения мероприятий с советами, как лучше сделать, на какие трудные моменты обратить внимание, какие технические и другие средства использовать и т. д.

Методическая разработка — комплексная форма, включающая в себя рекомендации по планированию, организации и проведению отдельных массовых мероприятий, методические советы, сценарии, планы выступлений, выставок и т. д. Примерная схема методической разработки:

- название разработки;
- название и форма проведения мероприятия;

І пояснительная записка, в которой указываются цели и задачи, предлагаемые методы, возраст детей, на которых рассчитано мероприятие, условия для его проведения; оборудование, оформление (технические средства, варианты текстов, плакатов);

І методические советы на подготовительный период;

І сценарный план, ход проведения;

І сценарий, где соблюдаются все композиционные, сюжетные части; методические советы организаторам и постановщикам (на какие особо важные моменты следует обратить внимание, каких ошибок необходимо остерегаться, где лучше проводить и т. д.);

І методические советы на период ближайшего последствия (как подвести итоги, какие дела провести для закрепления полученного результата и т. д.);

І список использованной литературы.

Приложение 4

Прикладная методическая продукция

Сценарий — конспективная, подробная запись праздника, любого дела. В сценарии дословно приводятся слова ведущих, актеров, тексты песен. В ремарках даются сценические указания: художественное оформление, световая партитура, движение участников на сцене и т. д.

Примерная схема сценария: название (сценарий праздника «Школьные годы чудесные!»); адресат; цели и задачи; участники, реализующие сценарий, действующие лица; полный текст выбранного сценария; использованная литература.

Картотека — систематизированное в алфавитном порядке (как правило — по темам или направлениям) собрание карточек со сведениями и материалами по методической работе. Картотеки могут быть: методической литературы; газетных и журнальных статей; методических разработок; медиатека; видеотека, фонотека; игр; поговорок; цитат и др. Картотека состоит из специальных каталожных карточек, заполненных по определенной схеме. По форме каталог может представлять собой либо каталожные карточки, объединенные в картотеку, либо просто линейный текст, либо папку-скоросшиватель с подборкой материалов.

Критерии оценки качества методической работы

Раздел	Направление анализа	Критерии	Индикаторы	Инструментарий измерения
Качество результата	Профессиональная компетентность педагогов	Сформированность профессиональных компетентностей педагогов в соответствии с требованиями ФГОС за определенный период	Степень владения современными образовательными технологиями, учебно-методическими и информационно-методическими ресурсами, необходимыми для успешного решения задач ФГОС	Диагностика компетенций педагогов. Проекты уроков. Анализ посещения уроков. Портфолио учителя
		Индивидуальная инновационная активность педагогов	Степень соответствия содержания методической продукции педагогов требованиям ФГОС и типу ОУ Уровень распространения профессионального инновационного опыта учителя Уровень участия в экспериментальной деятельности Уровень участия в различных проектах	Рецензии. Экспертные заключения. Портфолио учителя Портфолио учителя Портфолио учителя Портфолио учителя
		Активность педагогов в профессиональном сообществе (участие в	Уровень участия в сетевом взаимодействии (сетевых сообществах) Процент охваченных методической работой в ОУ	Ежегодный анализ Ежегодный анализ

		групповой методической работе разных уровней)		Процент участников проблемных и творческих групп на уровне района	Ежегодный анализ
				Процент руководителей МО и ПП	Ежегодный анализ
				Процент участников и победителей профессиональных конкурсов	Ежегодный анализ
	Профессиональный рост педагогов	Квалификация педагогов		Динамика категорийности учителей	Анализ результатов аттестации
				Доля сертифицированных авторских программ от общего количества, используемых в организации учебного процесса, внеурочной деятельности	Ежегодный анализ. Экспертные заключения
				Рост количества методических разработок учителей	Ежегодный анализ. Экспертные заключения
				Рост количества публикаций педагогов	Ежегодный анализ
				Уровень участия в научно-практических конференциях	Ежегодный анализ
				Соответствие содержания методической работы требованиям ФГОС и типу ОУ	Проект методической работы
Качество процесса	Содержание методической работы	Актуальность содержания методической работы		Степень удовлетворенности со-держанием методической работы	Диагностика удовлетво-ренности педагогов со-держанием методиче-ской работы

Окончание табл.

Раздел	Направление анализа	Критерии	Индикаторы	Инструментарий измерения
	Технологии и формы методической работы	Индивидуализация методической работы	Наличие диагностики педагогических затруднений. Наличие индивидуальных планов развития педагогов	Результаты диагностики. Индивидуальные планы развития педагогов
		Вариативность технологий методической работы	Степень разнообразия форм организации групповой методической работы	План методической работы
			Наличие форм технологии сетевого взаимодействия	Проект методической работы
			Степень удовлетворенности технологиями и формами методической работы	Диагностика удовлетворенности педагогов технологиями и формами методической работы
	Механизм управления методической работой	Технологичность управления процессом методической работы	Наличие целей задач, соответствие результатов целям и задачам, наличие плана, наличие диагностического инструментария, процедуры анализа, оценки результатов	Проект методической работы
			Степень удовлетворенности управлением методической работой	Диагностика удовлетворенности педагогов управлением методической работой

Раздел	Направление анализа	Критерии	Индикаторы	Инструментарий измерения
Качество условий	Информационные	Полнота, достаточность и доступность информации	Наличие банка современных образовательных технологий, банка передового педагогического опыта, банка педагогических кадров и т. п.	Анализ информационных банков
			Наличие методических раздаточных материалов	Анализ банка раздаточных материалов
			Степень удовлетворенности информационным обеспечением	Диагностика удовлетворенности педагогов информационным обеспечением
			Степень владения андрагогическими технологиями	Самоанализ андрагогической компетентности. Диагностика компетенций
Кадровые		Сформированность андрагогической компетентности организаторов методической работы	Наличие партнерского стиля отношений в методическом взаимодействии	Диагностика удовлетворенности педагогов методическим взаимодействием
			Соотношение бюджетных и внебюджетных средств	Сметы расходов на методические мероприятия
Финансовые		Затратность методической работы	Наличие методического кабинета, оргтехники. Возможность свободного выхода в Интернет	Факт наличия
Материально-технические		Полнота и достаточность		

Содержание

Введение	3
Раздел 1. ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ РОСТ ПЕДАГОГОВ КАК ФАКТОР МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ	
Современная образовательная политика: требования к учи- телю	5
Определение профессионального роста учителя	13
Условия, обеспечивающие эффективный профессиональный рост учителя в условиях внедрения ФГОС	23
Раздел 2. ОСОБЕННОСТИ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ	
Методическая работа как часть системы непрерывного пост- дипломного образования учителей	33
Методическая работа как система управления профессио- нальным ростом учителя	44
Раздел 3. ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В ШКОЛЕ	
Применение проектной технологии при создании системы методической работы в ОУ	52
Рабочая тетрадь «Практика проектирования методической работы в школе»	70
Заключение	79
Литература	80
Приложения	88

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ
МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ
В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ
В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ
СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ**



Методическое пособие

Редактор *Н. А. Воронцова*
Корректор *Е. С. Запольнова*
Компьютерная верстка *О. В. Кондрашиной*

Оригинал-макет подписан в печать 30.11.2012 г.
Формат $60 \times 84^{1/16}$. Бумага офсетная. Гарнитура «Таймс».
Печать офсетная. Усл.-печ. л. 6,05. Тираж 100 экз. Заказ 2002.
ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования»
603122, Н. Новгород, ул. Ванеева, 203.

www.niro.nnov.ru

Отпечатано в издательском центре учебной
и учебно-методической литературы ГБОУ ДПО НИРО