



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ» (ФГБОУ ВО «ЮрГППУ»)  
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В КОЛЛЕДЖЕ**  
Магистерская диссертация

**Повышение эффективности  
системы методической работы образовательной организации**

по направлению 44.04.01 Педагогическое образование  
Направленность программы магистратуры  
«Управление образованием»

Проверка на объем  
заимствований:  
23,25 % авторского текста

Работа допущена к защите  
« 25 » 02 2020 г.  
зав. кафедрой ИШПОИПМ  
Корнеева Н.Ю.

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-211/169-3-1Кет  
Федорова Ольга Александровна

Научный руководитель:

Доктор филол. наук, профессор  
Кожевников Михаил Васильевич

Челябинск  
2020

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. Теоретические аспекты методической работы в организации образования .....	7
1.1 Методическая работа: понятие, сущность, управление .....	7
1.2 Реализация функций управления методической работы в организации образования .....	16
1.3 Структура методической работы в образовательном учреждении.....	28
1.4 Современные формы и методы методической работы. Основные формы методической работы, применяемые в школе.....	31
1.5 Выводы по главе 1 .....	46
ГЛАВА 2. Изучение педагогического потенциала – основа совершенствования методической работы.....	47
2.1 Кадровый потенциал организации: понятие, сущность, методы анализа...	47
2.2 Ключевые компетенции педагога, влияющие на качество образования....	52
2.3 Анализ причин сопротивления педагогическим инновациям и определение способов его устранения.....	53
2.4 Подходы и принципы управления развитием кадрового потенциала.....	55
Выводы по главе 2 .....	57
ГЛАВА 3. Практическая часть.....	58
3.1 Пути совершенствования методической работы в ГУ Сосновская средняя школа.....	58
3.2 Методы и методики исследования эффективности методической работы в Сосновской средней общеобразовательной школе.....	73
3.3 Методические аспекты профессионального роста педагогов Сосновской средней школы.....	80
Заключение .....	91
Список литературы .....	94
Приложения .....	97

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях обновления содержания образования возросла потребность в учителе, способном модернизировать содержание своей деятельности посредством критического, творческого ее освоения и применения достижений науки и передового педагогического опыта. В связи с этим изменяются и функции методического сопровождения, обеспечивающего деятельность учителя.

Профессионализм, мобильность, способность к творческому использованию всевозрастающего потока информации на практике – это перечень тех требований, которые предъявляются в современном мире к педагогу. Все сложнее разобраться учителю в потоке инноваций: информатизация образования, реализация новых федеральных государственных образовательных стандартов, дистанционные формы обучения. Качество образования зависит от уровня профессионально-педагогической культуры педагога, его способности к постоянному личностному и профессиональному росту, являющегося ведущей задачей его модернизации. Высокий профессионализм педагога говорит о том, насколько эффективна методическая служба. Поэтому очень важно правильно построить методическое пространство образовательного учреждения, обеспечить нормативно-правовую базу методической работы, правильно организовать методическую работу.

Наблюдения школьной практики, анализ опыта работы заместителем директора по учебно-методической работе позволили выявить противоречия между: объективной необходимостью непрерывного профессионального развития и недостаточной разработанностью социально-педагогических основ управления деятельностью учебных заведений; особенностями и закономерностями непрерывного развития профессионального роста и готовностью руководителей по-новому управлять образовательным учреждением. Данные противоречия позволяют обосновать **проблему**, сущность которой заключается в содержании и специфике управления профессиональным

ростом и развитием педагогов. Решение данной проблемы направлено на реализацию потребности в непрерывном профессиональном развитии кадров школы.

**Актуальность данной проблемы** обновления образования объясняется стремительным распространением различных инноваций, в том числе новых педагогических технологий, с одной стороны, с другой недостаточное владение ими педагогами.

**Цель исследования** – выявить организационные условия, формы управления и технологии, обеспечивающие непрерывный профессиональный рост педагогов в условиях реализации государственного образовательного стандарта начального, основного и общего среднего образования.

**Объект исследования** – Методическая работа Сосновской средней школы, основанная на науке и прогрессивном педагогическом и управленческом опыте как целостная система взаимосвязанных мер, нацеленная на обеспечение профессионального роста учителя, на повышение качества и эффективности учебно – воспитательного процесса.

**Предмет исследования** – функции управления, структура, современные формы и методы методической работы.

**Гипотеза исследования:** совершенствование системы эффективности методической работы в образовательной организации возможна посредством повышения профессионального роста педагогического коллектива школы и роста качества образования обучающихся.

Для достижения этой цели необходимо решения следующих задач:

1. Исследовать проблему развития профессионального роста педагогов;
2. Проанализировать деятельность образовательного учреждения по управлению профессиональным ростом педагогического коллектива;
3. Изучить готовность педагогического коллектива и в частности молодых специалистов к профессиональной деятельности,
4. Провести исследование степени удовлетворенности условиями работы в образовательном учреждении, профессиональных потребностей

педагогов школы, затруднения педагогов, с которыми встречаются учителя при организации учебного процесса и методической работе;

5. Обработать полученные результаты;

**Методы исследования:** теоретический анализ литературы по теме исследования; методы изучения педагогического опыта: наблюдение, анкетирование, изучение школьных документов;

**Методики исследования:**

1. Изучение школьных документов (план деятельности ГУ «Сосновская средняя школа отдела образования акимата Мендыкаринского района»), планы методических объединений учителей начальных классов и учителей гуманитарного цикла, анализ работы школы за 2018-2019 учебный год;

2. Анкеты «Мотивационно – творческая направленность личности педагога», «Степень удовлетворенности условиями работы в образовательном учреждении», «Определение затруднений педагогов при организации учебного процесса»;

3. Диагностика профессиональных потребностей учителей школы;

**Научная новизна исследования:** заключается в постоянном осознании учителями школы необходимости повышения мотивации обучающихся, и формирование ценностного отношения к внедрению инноваций в учебный процесс, что в свою очередь позволит повысить профессиональный рост педагогов школы.

**Практическая значимость** работы заключается в том, что ее положения, выводы и рекомендации по внедрению системы эффективности методической работы способствуют успешной организации педагогической деятельности в школе. Кроме того, становится возможным изучить какие и как внедряются инновации в учебный процесс школы.

**Экспериментальная база исследования:** в исследовании принимали участие 36 педагогов из них 9 молодых специалистов Сосновской средней школы, Костанайской области, Мендыкаринского района, село Харьковское.

**Обзор литературных источников.** По проблеме повышения системы эффективности методической работы в образовательной организации насчитывает значительное количество научных работ, диссертационных исследований, статей по социологии, психологии и педагогике. Наиболее значительные труды принадлежат Бабанский Ю.К., Глинский А.А., Зверева В.И., Лизинский В.М., Немова Н.В., М.М.

**Структура и объем работы:** отражает содержание и результаты исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы.

# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Методическая работа: понятие, сущность, управление

Под методической работой учителей мы понимаем вид образовательной деятельности представляющий собой совокупность мероприятий, проводимых администрацией школы, учителями в целях овладения методами и приемами учебно-воспитательной работы, творческого применения их на уроках и во внеклассной работе, поиска новых, наиболее рациональных и эффективных форм и методов организации, проведения и обеспечения образовательного процесса, направленных на всестороннее повышение профессионального мастерства каждого педагога, на обогащение и развитие творческого потенциала педагогического коллектива школы в целом.

В качестве исходного можно назвать определение методической работы в ОУ, данное Ю. К. Бабанским, А. М. Моисеевым: это целостная, основанная на достижениях науки и передового педагогического опыта и на конкретном анализе учебно-воспитательного процесса система взаимосвязанных мер, действий и мероприятий, направленных на всестороннее повышение квалификации и профессионального мастерства каждого учителя и воспитателя (включая и меры по управлению профессиональным самообразованием, самовоспитанием, самосовершенствованием педагогов), на развитие и повышение творческого потенциала педагогического коллектива образовательного учреждения в целом, а, в конечном счете на совершенствование учебно-воспитательного процесса, достижение оптимального уровня образования, воспитания и развития учащихся.

С незначительными изменениями и дополнениями данная трактовка понятия «методическая работа» (МР) встречается у многих авторов.

В педагогическом энциклопедическом словаре методическая работа характеризуется как «часть системы непрерывного образования преподавателей,

воспитателей», целью которой является «освоение наиболее рациональных методов и приемов обучения и воспитания учащихся; повышение уровня общедидактической и методической подготовленности педагога к организации и ведению учебно-воспитательной работы; обмен опытом».

Т. Н. Макарова считает, что методическая работа является «основным видом образовательной деятельности, представляющим собой совокупность мероприятий, проводимых администрацией школы, учителями и воспитателями в целях овладения методами и приемами учебно-воспитательной работы, творческого применения их на уроках и во внеклассной работе, поиска новых, наиболее рациональных и эффективных форм и методов организации, проведения и обеспечения образовательного процесса».

Н.В. Немова, подчеркивая, что методическая работа – это особый вид деятельности, отличающийся от педагогической и исследовательской, дает более широкую трактовку методической работы – «это деятельность по обучению и развитию кадров; выявлению, обобщению и распространению наиболее ценного опыта, а также созданию собственных методических разработок для обеспечения образовательного процесса».

Методическая работа также рассматривается и как управление процессом профессионального и личностного развития педагогических кадров, развертывания творческого потенциала и педагогической индивидуальности каждого педагога.

В более современной трактовке МР определяется как особый вид педагогической, исследовательской управленческой деятельности, которая направлена на обучение и развитие педагогических кадров, выявление, обобщение и распространение передового педагогического опыта, создание собственных методических разработок для обеспечения образовательного процесса, как «многофункциональное направление обеспечивающей деятельности ОУ. связанное с решением: задач кадрового, концептуального,



программно-методического улучшения жизнедеятельности образовательного учреждения и образовательного процесс».

В последние годы в связи с активным внедрением исследовательской компоненты в деятельность педагогических коллективов стали разделять понятия «методическая работа» и «научно-методическая работа».

Таким образом, методическая работа в образовательном учреждении – это:

- Одно из звеньев непрерывного профессионального образования педагогических кадров;
- целостная система мероприятий, действий, направленных на повышение профессионального мастерства педагогов, развитие творческого потенциала педагогического коллектива в целом, на достижение оптимальных результатов образования и воспитания;
- особый вид педагогической, исследовательской управленческой деятельности, которая направлена на повышение профессионализма и квалификации преподавателей как показателя качества кадрового потенциала ОУ.

В научных источниках понятие «методическая деятельность» встречается значительно реже, и как правило это связывается с выполнением методических функций, осуществляемых разными категориями педагогических работников: методистами, управленцами. Когда имеет место быть целенаправленная, планомерная, организованная система действий тогда мы говорим о методической работе. Согласно А.Н. Леонтьеву и др., одну деятельность от другой отличают: цели, предмет деятельности, содержание, способы и средства, результаты, в соответствии с этим методическую деятельность можно определить как «совокупность действий, направленных на получение, систематизацию и распространение методических знаний», систему «методического обеспечения качества и развития педагогической практики средствами методического знания».

Понятие «методическая деятельность» чаще используется как синоним «деятельности методиста», реже как особый вид трудовой (педагогической) деятельности. И «как наука, и как технология, и как ремесло, и как вид реально, продуктивно ориентированного творчества» такое мнение высказывает В. М. Лизинского о методической деятельности. Научно – методическое знание может быть представлено в разных формах: как предмет методической деятельности, технологии, формы работы, метода, приема, модели программы и т.п. Репродуцируются из практики, заимствуются в готовом виде, проектируются как новый образец (облик) объекта и в конечном итоге получают методические знания и все эти действия происходят в результате методического исследования.

Методическая деятельность осуществляется на разных уровнях: на профессиональном уровне (ее осуществляют методические работники) и непрофессиональном (осуществляется педагогами). Ильина Т.В., В.Ю. Кричевский, Е.В. Титова и другие авторы эту категорию употребляют и относят к относительно профессиональной деятельности они считают людей, занимающихся МР субъектами МР и занимают такие люди должность методиста. Но в разговорной речи понятия «методическая работа» и «методическая деятельность» очень часто отождествляются.

Вопросы методического сопровождения образовательной практики в условиях введения и реализации ГОСО особенно актуальны. В связи с переходом на новые образовательные стандарты всем учителям школ страны необходимо пройти методическую подготовку, а также необходима мотивационная среда.

С введением новых государственных образовательных стандартов меняется содержание образования. Почти повсеместно внедряются новые методы и формы работы, новые методики преподавания, средства и технологии обучения, воспитания и управления. Разрабатывается новый порядок аттестации педагогических кадров; будет внедрена новая система оплаты труда по отраслям; будут введены новые квалификационные характеристики и т.д.

Педагогические и руководящие кадры образовательных учреждений всегда были и остаются главными фигурами и исполнителями проводимых преобразований в системе образования. Все выше перечисленные изменения не принесут существенных результатов, пока не повысится качество педагогической и управленческой деятельности.

Самым важным и основным каналом повышения качества педагогической и управленческой деятельности является система методической работы в образовательном учреждении. Методическая работа в образовательных учреждениях представляет собой часть системы непрерывного образования руководящих и педагогических кадров учреждений [6]. Все так же актуальна как и прежде ощущается необходимость пересмотра содержания и форм деятельности с учетом актуальных научных направлений и потребность в организации методической работы в образовательных учреждениях. Качественно новым этапом развития образовательного учреждения является современная методическая служба.

Структура методической работы обязательно разрабатывается в каждом образовательном учреждении самостоятельно. Педагогический совет, методический совет и методическое объединение – это обязательные элементы структуры МР. В структуру МР могут входить: творческие проблемные группы, временные творческие (научные) коллективы, художественный совет и др.

Существуют различные формы организации деятельности методической работы. Среди них мы выделим формы, которые относятся к **традиционным** – это работа педагогического коллектива над единой методической темой, это психолого-педагогические проблемные семинары, теоретические и научно-практические конференции, педагогические чтения, предметно-методические объединения, творческие микро группы педагогов, методические выставки, наставничество, педагогические, методические, экспертные советы. К **инновационным** формам можно отнести: школы передового педагогического опыта, объединения педагогов по интересам, опытно- экспериментальная работа

педагогов, методические совещания, публикации пособий, проспектов, программ, создание банка данных методических материалов, деловые и ролевые игры, и т.д. .

Все формы деятельности методической службы делятся на индивидуальные, групповые и коллективные, которые в работе должны сочетаться. Организация методической деятельности в конкретном образовательном учреждении зависит от методической службы учреждения, от количественного состава подразделений, от квалификации входящих в них людей, от того насколько заинтересованы работники образовательного учреждения, все должны проявлять уважительные отношения друг к другу, от взаимопонимания. В образовательном учреждении любая методическая работа должна осуществляться через построенную методическую службу. Составной частью единой системы непрерывного образования педагогических кадров, системы повышения их профессиональной квалификации – является методическая служба в образовательном учреждении. Выделим основные задачи методической службы это правильно проинформированные кадры, обучение, выявление, изучение, распространение опыта, методическое обеспечение, диагностика и прогнозирование учебно-воспитательного процесса. Планирование методической работы следует осуществлять через научную организацию труда педагогического коллектива, которая должна требовать, чтобы вместо «авось» должен быть точный расчёт; вместо «кое-как» - чёткий план работы; вместо «когда-нибудь» - точные календарные сроки. Важной функцией управления является планирование, потому так важно педагогам овладеть технологией планирования, особенно в системе методической работы.

Основная оценка согласно которой оценивают методическую работу в образовательном учреждении зависит от программы методической работы. Что представляет собой Программа методической работы это стратегический документ, который отражает новые подходы в формировании профессиональной культуры педагога и его педагогических компетентностей. Показатели

результативности работы станут важнейшей составляющей программы будут методической службы образовательного учреждения. Данная Программа будет рассматривать уровень адаптации новых работников в образовательном учреждении, профессиональную компетентность молодых педагогов и уровень освоения ими преподавательской профессии, рост профессионализма педагогов и готовность решать задачи, поставленные перед ними образовательным учреждением, как овладели педагоги новыми теоретическими знаниями и педагогическими технологиями, на которые переводится учебно-воспитательный процесс в образовательном учреждении, а также качество методического обеспечения образовательного процесса, изучение и освоение педагогами наиболее ценного опыта своих коллег в решении задач, которые стоят перед образовательными учреждениями и отраженных в Программе развития и способность педагогов к профессиональному самообразованию и саморазвитию на протяжении всего периода работы в образовательном учреждении). Очень трудно поддается формализации оценка состояния методической работы в образовательном учреждении. Самым сложным является выделение конкретных критериев и показателей, по которым можно было бы осуществлять эту работу администрации ОУ и муниципальным методическим службам.

В.И.Дружининым была предложена наиболее конкретная, четкая, продуманная, практико-ориентированная оценка методической работы.

Данный вариант включает три критерия, каждый из которых декомпозируется на набор показателей. Разные показатели требуют различные шкалы для оценивания: четырех-, трех-, двухбалльная. Все это позволит выйти на простые математические расчеты и даст возможность сравнить, сопоставить, выставлять рейтинги, места, а затем премировать, поощрять и делать выводы. Первым критерием считается оценка результативности методической работы (за определенный отчетный период) по данному критерию дается следующая информация: высчитывается число заслуженных, имеющих ордена, медали (%);

число с высшей категорией, отличников, почетных; число с первой категорией. В процентном отношении высчитывается наличие руководителей образовательного учреждения с управленческим образованием, процент персонала образовательного учреждения с высшим педагогическим образованием; процент персонала образовательного учреждения со средним педагогическим образованием; процент персонала образовательного учреждения с высшим непедагогическим образованием. Учитывается своевременное прохождение курсов за последние 3 года, а также процент учителей образовательного учреждения, которые прошли профессиональную переподготовку. От того как посещают методические мероприятия персонал школы зависит рейтинг школы среди школ города или района. Ведется учет числа областных, муниципальных и федеральных инновационных площадок. Учитываются победители областных конкурсов профессионального мастерства педагогов, районных конкурсов профессионального мастерства педагогов. Подсчитывается число педагогов и учащихся которые стали призерами, победителями, дипломантами областных олимпиад, конкурсов, смотров и число педагогов, ученики которых стали призерами, победителями, дипломантами районных олимпиад, конкурсов, смотров. Рассматривается общая успеваемость обучающихся, число модульных анкет передового опыта в областном (муниципальном) банке информации. Подсчитывается число методических публикаций работников образования образовательного учреждения: муниципальный уровень, областной уровень и федеральный уровень). Во втором критерии будет оцениваться процесс управления методической работой. Согласно второго критерия будем рассматривать систему диагностирования профессиональных интересов, с какими педагогическими затруднениями встречаются работники образовательного учреждения. Как строится диагностика системы планирования методической работы. Рассматривается умение анализировать методическую работу и повышения квалификации персонала. Какие разнообразные формы методической работы применяются педагогами. Каким образом выстроена система стимулирования

профессионального роста кадров – это доплаты за экспериментальную работу, доплаты за руководство профессиональными объединениями, положения о доплатах, надбавках, премиях. Система контроля и мониторинга МОУО за состоянием методической работы в образовательном учреждении района, города.

Третий критерий - оценка условий. Как осуществляется системный подход к эффективной методической работе. Систематизация, наличие и состояние диагностических карт для выявления профессиональных интересов: педагогических затруднений работников, наличие и состояние каталога новшеств, как оснащается методическая служба оргтехникой, ТСО, учебно-наглядными пособиями. Есть ли в образовательном учреждении методический кабинет и метод уголок. Какие условия работы созданы в методическом кабинете: чем оснащен, каким оборудованием, мебелью, как оформлен, освещение, отопление, коммуникации. Уровень обеспеченности кабинета предметными пособиями, объем подписки на периодику, как обеспечивается кабинет программами, стандартами, законодательными, нормативно-правовыми, инструктивно-методическими актами. Одним из условий оценки МР является наличие и разнообразие профессиональных объединений; наличие выхода в Интернет, областной образовательный портал; выделение администрацией методических дней педагогам; уровень медицинского обслуживания педагогов и поддержания их здоровья; расходование средств на повышение квалификации и переподготовку; наличие приказов о стимулировании профессионального роста (морального, материального, социального); расходование средств на стимулирование профессионального роста; наличие банка локальных актов (положений, уставов, инструкций, правил), регламентирующих деятельность методической службы, штатного расписания, сметы расходов. [9].

Перед администрацией образовательного учреждения встают серьезные задачи и одна из таких задач - создание условий для роста профессионального мастерства педагогов. В образовательной организации должна быть создана

действенная и эффективная структура методической службы, потому что мастерство учителя начинает формироваться через постоянную систематическую учебу на местах. Важным звеном в системе методической работы является непрерывное образование педагогических работников коллектива школы. [3] Учитель имеет возможность ежедневно на практике закреплять свои теоретические знания, так как его повседневная работа по повышению квалификации тесно связана с учебно-воспитательным процессом. Работая в сотрудничестве в течение длительного времени, руководители методической службы в должны изучить стиль, почерк работы учителя и его личностные качества, видеть рост его профессионализма и взаимодействие с коллективом.

Таким образом, методическая служба в образовательных учреждениях дает возможность членам педагогического коллектива не только участвовать в реализации уже готовых программ, но и принимать активное участие в их планировании и разработке, в апробации экспериментов и инноваций. Методическая работа постоянно стимулирует развитие творческого потенциала педагога, направленного на формирование и развитие личности учащегося. Возникновение профессионально-познавательного интереса у педагога, желания развиваться, двигаться вперед – прямой результат работы методической службы образовательного учреждения по повышению профессионального мастерства педагогов [4].

## **1.2 Реализация функций управления методической работой в образовательной организации**

Методическая работа не должна быть спонтанной и бессистемной. В основе любой деятельности лежит управление этим процессом.

Для эффективного управления методической работой необходим комплекс условий и ресурсов:



- кадровые ресурсы (грамотные субъекты организации профессиональных объединений);
- финансовые и материальные (наличие необходимых технических средств, системы стимулирования и мотивации);
- концептуальные и программно-методические (разработка программы развития научно-методического сопровождения учебно-воспитательного процесса);
- информационные (информация о массовом опыте работы профессиональных объединений);
- пространственно-временные (предоставление удобных помещений в удобное время);
- нормативно-правовые (наличие нормативной базы деятельности, локальных актов образовательного учреждения).

Критерии оценки результатов управления методической работой в организации:

- рост удовлетворенности педагогов собственной деятельностью;
- положительный психолого-педагогический климат;
- заинтересованность педагогов в творчестве и инновациях;
- овладение современными методами обучения и воспитания;
- стабильно организованный процесс обучения и воспитания;
- положительная динамика качества образования;
- высокий уровень профессиональной самостоятельности педагогов;
- своевременное распространение передового педагогического опыта;
- постоянное внимание администрации к деятельности педагогов, наличие системы стимулирования педагогической деятельности;

- качественно организованная система повышения квалификации педагогов.

В современном образовательном менеджменте выделяют восемь функций управления:

- анализ;
- прогнозирование;
- планирование;
- организация;
- контроль;
- координация;
- регулирование;
- стимулирование.

Чтобы достичь высокого уровня методической работы в школе, необходимо вдумчиво спланировать внутришкольную методическую деятельность, разработать комплекс мер, обеспечивающих предоставление методических услуг на всех уровнях системы методической работы, начиная от школы и заканчивая институтом повышения квалификации. Доказано учеными и практиками, что эффективным можно считать такое планирование, которое ведет к изменениям. Поэтому планирование методической работы рассматривается как ключевая составляющая внутришкольного управления.

Что собой представляет планирование - это заранее намеченная система мероприятий, которая предусматривает порядок, последовательность и сроки выполнения работ.

Как мы представляем себе планирование методической работы, в первую очередь это определенная система мер и различных мероприятий, которые направлены на реализацию целей и задач образовательной организации, на

подготовку и совершенствования профессионального уровня педагогов и руководителей образовательного учреждения. Планирование предусматривает порядок, сроки и ответственных за определенные виды деятельности.

Очень часто к плану относятся формально, такое планирование предполагает только написание плана, такой план не может быть планом деятельности методической работы.

Если задача прогнозирует, т.е. дает ориентир и намечает в перспективе цели и задачи методической работы, цель указывает пути их достижения. Грамотное планирование ставит конкретные цели и сроки, определяет исполнителей и ответственных. Таким образом напрашивается вывод, планирование призвано обеспечить структуризацию учебно-воспитательного процесса работы, выстроить всю технологическую цепочку для достижения целей.

Планирование должно иметь системный характер и включать в себя следующие этапы:

- анализ и оценка исходного состояния системы;
- определение главных задач, которые необходимо решить в планируемом периоде;
- спроектировать ожидаемые результаты. Обязательно в количественных и диагностируемых характеристиках;
- подобрать комплекс мер для достижения задач;
- установить сроки и ответственных за реализацию данных мероприятий;
- определить объем и структуру ресурсов необходимых на разных этапах реализации плана.

Результатом планирования должен быть конкретный официальный документ школы, обязательный для выполнения всеми структурами и

работниками школы – план. В процессе реализации все остальные действия совершаются в соответствии с этим документом.

#### **Классификация планов. По охвату содержания:**

Комплексный (общий) – планируется методическая деятельность во всех ее направлениях и видах;

Тематический – подробно планируется одно направление или вид деятельности и мер, план работы с начинающими педагогами);

Предметный (конкретный) – планируется одно конкретное мероприятие (план проведения семинара, деловой игры и т.д.).

#### **По длительности планирования:**

Долгосрочный (перспективный) – от 3 до 5 лет – наименее конкретный вид плана.

Среднесрочный – 1-3 года – самый распространенный годовой план методической работы.

Краткосрочный – план ближайшей перспективы, когда планируется достаточно короткий период времени (четверть, месяц). Такие планы содержат конкретную деятельность по подготовке текущего мероприятия;

Оперативный – планируются самые ближайшие действия (на день, на неделю).

Следующими функциями управления после создания плана является организация и контроль.

Организационная функция состоит из двух фаз:

-формирование управленческой задачи, принятие решения и ее реализации, доведение до исполнителей, выбор средств и способов действий, распределение поручений, создание для исполнителей стимулов и мотиваций, делегирование исполнителям некоторых властных полномочий;

-создание необходимых условий для исполнителей, приобретение ресурсов, обеспечение финансами, предоставление рабочих мест и их оснащение.

Целью контроля является сбор, накопление, обработка и подготовка к анализу информации о состоянии управляемого процесса или объекта, фиксация отклонений в жизнедеятельности ОО от установленных планов, стандартов и норм для принятия регулирующих мер.

Объектами внутреннего контроля в образовательной организации являются:

1. Процессы, протекающие в ОО (образовательный, управленческий, экспериментальный, обеспечивающий).
2. Деятельность педагогических, руководящих и иных работников ОО.
3. Работа структурных подразделений ОО, в том числе методических.
4. Связи образовательной организации с внешней средой.
5. Направления деятельности ОО – методическая работа, экспериментальная деятельность, воспитательная работа, учебная работа, работа с персоналом.
6. Учебные занятия, методические мероприятия.
7. Документальные материалы, в том числе методического характера.

В организации образования необходимо осуществлять внутренний контроль, в ходе данного контроля в плановом порядке администрация школы посещает и анализирует различные методические мероприятия: заседания методических объединений, педагогические чтения, семинары. Проводить методические консультации, информационно-методические совещания, конференции, конкурсы педагогического мастерства, творческие отчеты. Такой контроль целесообразно осуществлять в течение всего года и тогда можно

считать методическую работу школы успешной. Данный контроль выявит насколько реализованы задачи, поставленные перед коллективом он поможет вести коррекцию уровня профессионального мастерства учителей, а также можно отследить динамику развития педагогического коллектива.

(В МР) Коммуникативная функция реализуется тогда, когда происходит обмен передовым педагогическим опытом, когда педагоги изучают и знакомятся с передовыми научно-педагогическими тенденциями, когда учителя испытывают затруднения в определенных вопросах.

Функция регулирования начинает действовать когда выявлены отклонения в работе, которые ведут к снижению качества знаний, показателю рейтинга школы и различных темпов роста. Методами реализации этой функции служат:

- совещания при директоре;
- оперативные совещания в организационной структуре;
- издание локальных нормативных актов;
- внесение изменений в локальные акты;
- изменение установленных сроков, режимов, нормативов работы.

Примером делегирования полномочий в методической службе может служить поручение подготовить мероприятие по определенной проблеме (выступление на педсовете, доклад, разработка предложений для коллектива и т.п.). При делегировании определенных полномочий обязательно нужна точная формулировка поручения, указание конкретных сроков исполнения. Кроме выше перечисленных целей, делегирование является и серьезным стимулом в работе.

В управлении обязательно применение методов стимулирования. Бывает два вида стимулирования материальное и моральное. Стимулирование должно применяться комплексно, дифференцированно, гибко, оперативно.

Комплексность реализуется в сочетании материальных и моральных стимулов, преследование стимуляцией целого комплекса задач.

Дифференцированность заключается в учете особенностей конкретного работника, его опыта, роли, значимости, материального положения.

Гибкость и оперативность определяются как своевременное изменение стимулов, из-за изменившихся условий среды.

Стимулы профессионального развития учителей.

Мотивы самостоятельности, реализации себя в творческой педагогической деятельности:

- открытие собственного мастер - класса для учителей района;
- повышение самостоятельности учителя: возможность работать по интересующей программе, выбирать класс, устанавливать наиболее удобный график работы;
- содействие в разработке и утверждении собственной авторской программы, ее распространения в районе.

**Мотивы личного развития:**

- направление на стажировку, курсы;
- предоставление времени на методическую работу (работа на дому);
- творческий отпуск в каникулярное время;
- дополнительные дни к отпуску;
- оплата научно - методической литературы.

**Мотивы самоутверждения, достижения социального успеха:**

- направление на различные проблемные конференции, семинары для выступления и обмена опытом;
- содействие в обобщении опыта, подготовке собственных публикаций и пособий к печати;

- привлечение к руководству методическими подразделениями района;
- получение права на проведение семинаров, курсов, лекций для своих коллег.

Традиционно считалось что организацией всей методической работы в школе должен заниматься заместитель директора. От того насколько усложняются задачи, которые должны решать образовательные учреждения, наиболее актуальной становится функция обучения учителей. Это стало заметно при переходе учреждений образования в режим развития. Поэтому в школе появляются должностные лица и специальные органы, ответственные за организацию научно-методической работы:

- заместитель директора по научно-методической работе;
- методический совет школы;
- руководители методических объединений учителей;
- заведующие кафедрами и т.п.

### **Методические советы как коллегиальный орган управления методической работы школы**

В школах по инициативе руководителей или педагогов созданы организационные координационные органы методической работы - методические советы. В чем отличие методического совета от педагогического совета школы он имеет одну-единственно правильную функцию - повышение научно-методического уровня педагогической работы каждого учителя.

Методический совет школы — коллективный профессиональный орган, объединяющий людей, стремящихся на научной основе осуществлять преобразования в школе. В сферу деятельности методического совета входит выработать, рассматривать, оценивать стратегически важные предложения по развитию образовательного учреждения, отдельные направления деятельности образовательного учреждения. Методический совет выносит свои выводы и предложения для окончательного решения на заседании педагогического совета школы.



Действует методический совет школы на основе положения, принятого педагогическим советом и утвержденного директором школы.

**Основное содержание деятельности методического совета:**

- вырабатывает стратегии и основные направления развития школы, инновационной образовательной политики, координирует инновационные процессы, интегрирует усилия педагогов, направляя на развитие образовательного учреждения;
- Контролирует ход и анализ результатов исследовательской работы, связанной с изучением общего состояния дел в школе и перспектив ее развития;
- Разрабатывает и согласует требования к качеству образования обучающихся;
- оценивает опыт и анализирует инновационную деятельность в образовательном учреждении;
- анализирует и оценивает деятельность методических объединений школы;
- разрабатывает нормативную документацию, обеспечивающую инновационную деятельность в школе; нормативные требования к организации отдельных инновационных проектов;
- определяет основные подходы и единые требования к организации методической работы педагогов образовательного учреждения;
- организует разрабатывает и внедряет программы развития школы; руководит разработкой нового программно-методического обеспечения образовательных процессов, проектов;
- организует и контролирует научно-методическую работу учителей под руководством научных консультантов; контролирует качество выполнения научно - практических работ на базе школы;

- консультирует педагогов по проблемам профессионального самосовершенствования и инновационной деятельности;
- координирует работу с учащимися по развитию их творческих способностей, работу учащихся по индивидуальным проектам под руководством учителей - консультантов;
- Организует и развивает связи с вузами с целью профориентации учащихся;
- вносит предложения по изменению содержания и организации образовательных, инновационных, обеспечивающих и управленческих процессов в школе; стимулирует и оценивает инновационную деятельность учителей, в том числе в ходе аттестации.

Один раз в четверть проводятся заседания методического совета и дополнительное заседание проводится в конце учебного года. На последнем заседании педагоги школы защищают научно – методические работы и проекты.

Заместитель директора школы по научно-методической работе осуществляет руководство методическим советом. Состав методического совета: он состоит из руководителей методических объединений, экспертного совета и научного общества учащихся (НОУ). Функция экспертного совета заключается в необходимости проведения экспертизы стратегических документов школы и собирается по мере поступления таких документов или методических разработок учителей. Экспертный совет руководствуется в своей деятельности согласованными с методическим советом требованиями к инновационным проектам и условиям их внедрения в образовательные учреждения.

Чтобы управление научно-методической работой осуществлялось эффективно, ответственность должна распределяться между несколькими органами. Тем самым его основные функции детализируются, расчленяются на более конкретные.

Распределение функций управления научно-методической работой в школе

Определение стратегических направлений научно-методической работы	---	Педагогический совет, директор
Назначение ответственных за управление процессом обучения педагогических кадров, распределение между ними обязанностей	---	Директор
Разработка прогноза потребностей кадров в обучении в соответствии с основными изменениями, которые проводятся в деятельности школы	---	Директор, заместитель директора по научно-методической работе
Заключение договора об обучении педагогов	---	Директор
Планирование расходов на обучение педагогических кадров	---	Директор
Вознаграждение сотрудников, представленных к поощрению за высокие результаты в обучении педагогических кадров в организации научно-методической работы в школе	---	Директор (по представлению методического совета)
Управление реализацией избранной стратегии и контроль качества научно-методической работы	---	Методический совет, заместитель директора по научно-методической работе
Руководство процессом обучения учителей	---	Заместитель директора по научно-методической

Содействие адаптации молодых специалистов, назначение наставников		работе, руководители методических объединений учителей
Оценка эффективности действующей в школе системы научно-методической работы на основе анализа, представленного заместителем директора школы	--->	--- Директор, методический совет

### 1.3 Структура методической службы в образовательном учреждении

В методической работе образовательной организации нужно учитывать цели и задачи, которые стоят перед образовательной организацией. Система взаимодействия, система подчиненности, контроль субъектов деятельности их целенаправленность при решении поставленных задач определяет структуру методической деятельности.

Во многих учреждениях образования управление строится по линейно-функциональному принципу. В названных моделях преобладают вертикальные связи и отношения субординации/ подчинения, а функциональные обязанности и права членов коллектива стабильны в течение года, изначально имеют некоторые положительные тенденции, выражающиеся в стабильности получаемых результатов, четком контроле и планировании текущей деятельности. (рис. 1).



Рисунок 1. Линейно-функциональный принцип

Такая структура из-за малой гибкости может хорошо работать только в режиме функционирования при относительно стабильной ситуации.

Демократическую систему управления любым общественным процессом диктуют современные условия жизни. Рассматривая данную схему мы видим, что многое находится в руках администрации, которая и определяет направленность работы подчиненных. Изучив исследования по структуре методической деятельности увидели, что большинство директоров считают необходимым условием для успешной организации повышения квалификации педагогических кадров в своем учреждении - налаживание процессов демократизации управления. Матричная система управления предполагает увеличение роли демократизации в процессе повышения квалификации педагогов. Методический совет, который существует в школе курирует и координирует деятельность всех общественно-педагогических и инновационно-исследовательских формирований. Его цель заключается в решении общешкольных задач, направленных на повышение методического уровня педагогов (рис. 2)

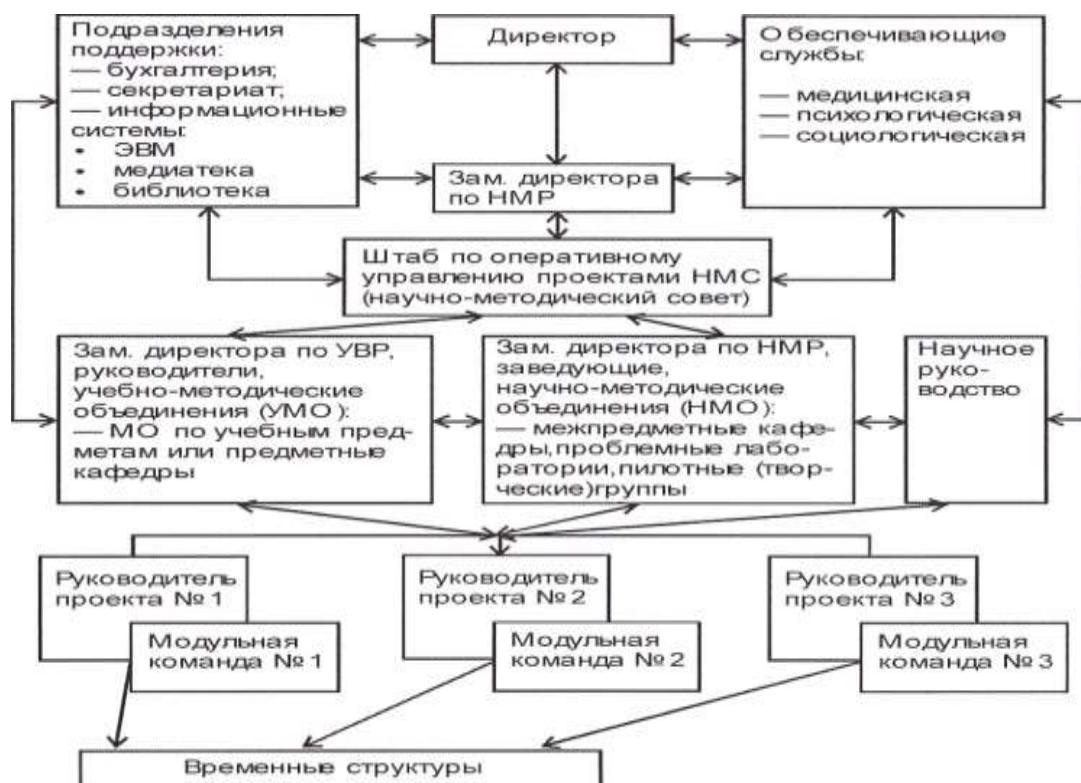


Рисунок 2. Матричные структуры управления методической службой ШКОЛЫ

Создание инновационно-методического совета (ИМС). Деятельность инновационно-методического совета должна основываться на законодательных, нормативно-правовых, инструктивно-методических и локальных актах и документах федерального, регионального, муниципального и учрежденческого уровней.

Таким образом, вариантов построения структуры методической службы можно создать достаточно много. Исходя из своих интересов учебное заведение может варьировать звеньями любой модели и на их основе создать свою новую структуру. Главным приоритетом выбора следует сделать то, насколько эта система будет способствовать решению стоящих перед образовательным учреждением задач. Если не соблюдать основные принципы и функции, то при выборе любой структуры методической службы не принесет желаемых результатов.

#### **1.4 Современные формы и методы методической работы. Основные формы методической работы, применяемые в школе**

Сегодня в современном мире методическая работа работает в школьных, районных, городских методических объединениях на базе городских и районных методических кабинетов. Причем, если в первых продолжает осуществляться методическая работа, то в городских и районных методических кабинетах речь идет об организации методической службы. Школьная методическая служба является довольно новым этапом развития в этой области, инновационным направлением, тесно связанным с функцией управления образовательным процессом.

Методическая служба носит деятельностный характер, она объединяет педагогов по различным интересам и основаниям. Методическая служба состоит из групп педагогов которые занимаются проблемным и интерактивным обучением, педагогов, которые включились в научно – исследовательскую работу, методических объединений по предметам. Структурированный характер методической службы разрешает педагогам одновременно быть в различных группах, а если возникает необходимость переходить из группы в группу. При данном подходе учитель становится субъектом методической деятельности, повышается его профессиональная компетентность, он проявляет инициативу и способен к творческому развитию.

Методическую работу в школе можно представить в виде трех взаимосвязанных групп:

- общешкольные формы методической работы (работа по единым методическим темам, психолого-педагогические семинары, практикумы, научно-практические конференции и педагогические чтения, читательские и зрительские конференции, методические выставки);
- групповые формы методической работы (методические объединения, творческие микрогруппы учителей, школы мастерства,

групповое наставничество, взаимопосещение уроков и внеклассных воспитательных мероприятий);

- индивидуальные формы методической работы (стажировка, индивидуальные консультации, собеседования, наставничество, работа над личной творческой темой, индивидуальное самообразование).

Индивидуальная работа позволяет учителю самостоятельно и объективно определить свои слабые стороны, спланировать работу по личному графику, оперативно отслеживать и корректировать процесс обучения. Групповые формы, не являются мобильными, но охватывают большой объем знаний, знакомят с передовым опытом в концентрированном виде, способствуют объединению педагогов в коллектив, нахождению оптимальных решений педагогических проблем.

К индивидуальным формам относятся:

- самообразование;
- изучение документов и материалов, представляющих профессиональный интерес;
- рефлексия и анализ собственной деятельности;
- накопление и обработка материала по сопутствующим педагогике дисциплинам (наукам): психологии, валеологии, методике преподавания;
- создание собственной папки достижений (портфолио);
- создание методической копилки;
- разработка собственных средств наглядности;
- работа над собственной методической темой, имеющей интерес для педагога;
- разработка собственных диагностических материалов, ведение мониторинга по определенной проблеме;
- подготовка выступления на педсовете по проблеме;



- посещение уроков и внеклассных мероприятий у коллег;
- персональные консультации;
- собеседование у администрации;
- индивидуальная работа с наставником (наставничество);
- разработка авторского курса или учебного пособия;
- выполнение индивидуальных заданий под контролем и при

поддержке руководителя методического объединения.

Формы коллективной методической работы:

- работа над единой методической темой;
- педагогическая мастерская;
- теоретические семинары (доклады, сообщения)
- диспуты, дискуссии;
- методические недели;
- конкурсы педагогического мастерства;
- творческие отчеты;
- деловые игры, ролевые игры;
- обсуждение педагогического опыта;
- тематический педсовет;
- педагогические чтения;
- выставки передового педагогического опыта;
- обсуждение авторских программ.

Поташник М.М. дает такую классификацию форм методической работы:

- формы организации методической работы, не являющиеся профессиональным объединением;
- являющиеся профессиональным объединением;
- являющиеся межшкольным профессиональным объединением.

Формы организации методической работы, не являющиеся профессиональными объединениями:

- работа педколлектива над единой методической темой;
  - психолого-педагогические семинары;
  - теоретические и научно-практические конференции;
  - читательские и зрительские конференции;
  - педагогические чтения;
  - методические выставки, бюллетени;
  - методические кабинеты в школе;
  - предметный кабинет как творческая лаборатория учителя;
  - стажерство;
  - индивидуальное наставничество;
  - школа профессионального мастерства;
  - школа передового опыта;
  - педагогические мастерские;
  - школа исследователя;
  - мастер-класс;
  - деловые игры (ролевого и неролевого характера, рефлексивно-ролевые игры и др.);
  - педагогические советы;
  - творческие отчеты учителей;
  - методические посиделки;
  - открытые уроки или внеурочные мероприятия;
  - рецензирование проектных и методических материалов»
  - получение второго высшего образования, подготовка диссертации;
  - сайт учителя в Интернете.

Формы организации методической работы в школе, являющиеся профессиональными объединениями педагогов:

- методические объединения педагогов разных специальностей;
- кафедры;
- творческие микрогруппы;
- кружки качества;
- временный творческий коллектив (ВТК);
- проектные команды;
- лаборатория;
- консилиумы;
- годичная команда учителей класса;

Формы организации методической работы, являющиеся межшкольными профессиональными объединениями педагогов:

- районные и городские методические объединения учителей-предметников;
- педагогическая студия;
- учительские клубы;
- досуговые объединения учителей;
- ассоциации учителей;
- сетевые сообщества;
- дистанционное обучение;
- центр педагогического изобретательства;
- консультационный центр.

Основной формой заседания методического совета являются различные семинары, семинары – практикумы. Такая форма заседаний знакомит учителей с новыми достижениями, инновациями в образовании и позволяет делиться опытом работы, а также изучить передовой педагогический опыт. Такая форма доступно освещает через сообщения, доклады, актуальные вопросы учебно-воспитательного процесса, помогает раскрыть содержание новых технологий,

методы, приемы обучения. К выступлениям и докладам привлекаются высококвалифицированные учителя, состоящие в проблемных микрогруппах - методических объединений. Для выступлений требуется особая подготовка, которая сопровождается индивидуальными беседами, консультациями со специалистами для выступления перед коллективом. Научно – теоретические семинары следует проводить 2-3 раза в учебном году, чтобы избежать перегрузку учителей.

Особое место занимают семинары-практикумы, т.к. на них выступающие учителя знакомят коллег с результатами собственной поисковой, исследовательской работы. После проведения учителями семинаров – практикумов и уроков, элективных курсов, внеклассных мероприятий – важно правильно организовать обсуждения, дискуссии, на которых каждый участник может высказать свои соображения, мнения, дать оценку практикуму. Напрашивается вывод: такие практические семинары являются эффективной формой приобщения педколлектива к творческой, поисковой, исследовательской деятельности и повышают его педагогическую культуру.

Психолого-педагогические практикумы создают атмосферу неформального общения, раскованности. На подобных семинарах каждый участник знакомится с новыми достижениями психолого – педагогической науки, передовым педагогическим опытом и способен заявлять о своей позиции. Такая практика особенно нужна для повышения профессионального мастерства учителей.

Различные формы занятий (заседаний): диспут, «круглый стол», диалог-спор, дебаты, форум, симпозиум, «техника аквариума», «панельная дискуссия» – обычно на практике обозначаются общим термином – «дискуссия». Дискуссия – целенаправленный обмен суждениями, мнениями, идеями, осуществляемый членами проблемных микрогрупп – методобъединений – кафедр с целью поиска истины (истин). Основной чертой дискуссии должен являться равноправный диалог всех участников. Такие группы должны быть небольшими (до 10 человек), чтобы каждый участник мог высказать свое мнение и обстоятельно

доказать его. Наиболее актуальными и распространенными в практике работы занятий (заседаний) проблемных микрогрупп – методобъединений – кафедр являются «круглые столы». Это беседа, в которой «на равных» участвуют до 10 учителей, и в ходе ее происходит обмен мнениями между всеми участниками.

Лектории – одна из форма методической работы на которых обсуждаются актуальные темы необходимы каждому педколлективу. Педагогический коллектив школы должен самостоятельно решать какие новые технологии будут осваивать отстаивать, какие инновации и нововведения использовать в процессе обучения и воспитания учащихся, какие эксперименты апробировать. Обсуждая отдельные открытые, взаимопосещенные уроки, мероприятия связанные с практическими умениями учителя. Открытые уроки и внеурочные мероприятия на которых учитель показывает, коллегам что в процессе своей практики апробировал учитель и какие формы уроков, виды, приемы работ, дают ему высокие конечные результаты в процессе обучения учащихся

Профессиональные выставки на которых учитель демонстрирует (доклады, рефераты, разработки уроков, создание авторских программ, составление тестов-анкет, дидактических пособий и т.д.), кроме того выставляет продукты труда своих учащихся (выставки лучших тетрадей, сочинений, рисунков, поделок и т.д.), где звучат отчеты по самообразованию, которые требуют наглядной демонстрации.

Как развивается профессионализм и творческий потенциал учителя и учащихся рассматривает методическая служба на примере самообразования, саморазвития, самосовершенствования данные параметры необходимы, расширение культурного кругозора, развитие рефлексии, способности к самокритике - есть залог успеха не только методической службы, но и успеха учителя и учащегося.

Итоги работы должны звучать на научно – практических конференция, педагогических чтениях, что требует привлечь все звенья методической службы. Темы научно-практической конференции должны быть связаны с единой методической темой школы, темой самообразования, отражать опыт учителей

школы, их достижения, успехи. В докладах должны отражены таблицы, видеозаписи, слайды, фотографии, продукты ученического труда и т.д.

Педагогические советы, – это высший орган коллективного руководства школой они должны учитываться организационной структуре методической работы школы. А если методическая служба работает по новой модели тогда на заседаниях педсоветов заслушиваются теоретические выступления специалистов и выступления учителей из практики своей работы, результаты их инновационных, творческих поисков.

В современных условиях в школах создаются творческие микрогруппы учителей. Такая форма возникла в результате творческих поисков учителями новых эффективных форм методической работы. Эти группы создаются в школьных коллективах на исключительно добровольной основе, когда возникает необходимость освоить какой-то новый опыт, новую методику, идею. Каждый представитель группы сначала самостоятельно изучит опыт, разработку, потом изложит ее своим коллегам, они его дополнят, поправят, спорят, углубляют, обмениваются мнениями, затем реализуют изучаемую идею в своей практике, ходят друг к другу на уроки, мероприятия. Когда новое освоено, первые умения приобретены, группа распадается.

Одной из традиционных форм методической работы является работа над единой методической темой. Формы организации методической работы над единой темой:

- методические недели по единой теме;
- создание творческих микрогрупп;
- работа временных инициативных групп по подготовке к педагогическим советам, методическим советам, семинарам;
- самообразование;
- опытно-экспериментальная работа;
- «круглый» стол;
- консультации, анкетирование;

- объединений методических объединений как внутри школы, так и с другими школами по единой тематике;
- школы передового опыта;
- научно-методические конференции учителей, учащихся;
- творческие отчеты учителей и учащихся.

В современном образовании жизненно необходимой формой повышения методического уровня педагогов являются видеоконференции (особенно региональные, поскольку учитывают проблемы методической подготовки педагогов своего региона).

Очень много форм методической работы. Это не говорит о том, что все отделения методической службы должны использовать все перечисленные формы в планах своей работы, но из данного списка можно выбрать те, что под силу проблемным микрогруппам – методобъединениям –школы. Подбор форм, соответствующих поставленным задачам, - вот одна из целей управления методической работой.

### **Основные формы методической работы школы, применяемые в организации образования**

В зависимости от того, где располагается школа, какой тип имеет, какое количество в ней учителей и учащихся, городская она или сельская и организация методической работы имеет отличия по типам принадлежности.

Формы организации методической работы в школе изменяются, обновляются в зависимости от многих факторов. Основными факторами являются следующие:

- государственная политика в сфере образования, законодательные акты и документы;
- уровень педагогической культуры учителей, их методическая грамотность, выявленная в процессе диагностических измерений личностных и профессионально-деятельностных показателей;

- морально-психологический климат в коллективе школы, материально-технические возможности организации методической работы;
- наличие внутришкольного педагогического опыта, инновационная открытость и активность учителей, уровень профессиональной готовности руководителей школы к осуществлению методической работы;
- конкретная ситуация в коллективе школы, в отношениях между учителями, учителями и учениками, учителями и руководителями.

От того как развивается педагогический коллектив, каков уровень квалификации педагогов и руководителей зависит форма методической работы. Выбор той или иной формы зависит от развития педагогического коллектива, уровня квалификации педагогов и руководителей школы. Выбор форм определяется и спецификой освоения обновленных предметных курсов.

Формы развития коллектива представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Формы развития педагогического коллектива

<i>Формы</i>	<i>Содержание</i>
1	2
1.Методический совет. (МС)	Повышение научно-методического уровня педагогической деятельности каждого учителя. Руководит работой МС зам. директора по научно-методической работе. МС определяет тактику и стратегию совершенствования педагогической квалификации учителей, вопросы для рассмотрения на МО, разрабатывает и обсуждает программы семинаров, практикумов и т.п. в школе.
2.Предметное методическое объединение учителей. (МО)	1.Включает учителей-предметников. Состав – 4-5 учителей одного предмета. 2.Содержание работы МО многообразно. Они рассматривают вопросы:



	<p>а) по повышению уровня учебно-воспитательной работы и качества знаний;</p> <p>б) внедрение передового педагогического опыта и достижений педагогической науки;</p> <p>в) обсуждают наиболее трудные разделы и темы новых программ и учебников;</p> <p>г) рассматривают результаты работы по ним;</p> <p>д) разрабатывают и апробируют обучающие и контролирующие компьютерные программы, оценивают их эффективность и результативность;</p> <p>е) подготовка тематики и виды творческих, контрольных работ для проверки знаний учащихся, обсуждение результатов контрольных работ.</p> <p>3.Работа МО проводится по специальному плану:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- общая характеристика педагогической деятельности учителей данного предмета;</li> <li>- качества знаний учащихся;</li> <li>- формируются цели и задачи на новый учебный год;</li> <li>- определяются основные организационно-педагогические мероприятия;</li> <li>- определяются тематика и время проведения научно-методических докладов;</li> <li>- определяются формы и сроки контроля за качеством знаний, умений и навыков учащихся.</li> </ul>
<p>3.Единый методический день в школе. (ЕМД)</p>	<p>Проводится для всех педагогических работников школы один раз в четверть и служит</p>

	<p>промежуточным подведением итогов методической работы за четверть.</p> <p>В канун проведения ЕМД выпускается специальный тематический педагогический бюллетень, оформляются выставки методических разработок, творческих работ учителей и учащихся, новой психолого-педагогической литературы.</p> <p>Содержание ЕМД включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проведение открытых уроков и внеклассных занятий, их анализ и обсуждение;</li> <li>- обзор новой методической литературы;</li> <li>- подведение итогов ЕМД в форме заседания круглого стола пресс-конференции с выступлениями отдельных учителей об итогах работы над методическими темами, выступлениями руководителей школы с общей оценкой и анализом проведения единого методического дня.</li> </ul>
<p>4.Проблемные семинары и практикумы. (ПС)</p>	<p>Сориентированы на обеспечение единства теоретической и практической подготовки учителя. Занятия на ПС и практикумах стимулируют самообразовательную деятельность учителей.</p> <p>Содержанием работы ПС могут стать современные педагогические теории.</p> <p>Практические занятия проводятся активными формами: деловые, ролевые игры, игры-практикумы, организационно-деятельностные игры, различного рода тренинги.</p> <p>Необходимо квалифицированное руководство, серьезной подготовительной работы для</p>

	организации проблемных семинаров и практикумов.
5.Школа передового опыта. (ШПО)	<p>Реализует в основном цели и задачи индивидуального и коллективного наставничества.</p> <p>Основное назначение ШПО состоит в работе опытного учителя, руководителя школы с 2-3 учителями, преподающими один предмет, которые нуждаются в методической помощи.</p> <p>Формирование ШПО проходит на добровольных началах.</p> <p>Ценность этой работы состоит в ее двухсторонней эффективности. Эффективность ШПО достигается также за счет того, что учителя-коллеги имеют возможность непосредственно войти в творческую лабораторию учителя-мастера.</p>
6.Школа молодого учителя. (ШМУ)	<p>В структуре ШПО как ее самостоятельное звено или как ее разновидность может быть организована работа ШМУ. Общение молодых учителей под руководством опытных педагогов способствует развитию профессиональной устойчивости, творческой самореализации личности начинающего педагога.</p>
7.Проблемные (инновационные) группы. (ПГ)	<p>Могут возникать по инициативе руководителей школы, ученых-педагогов, так и самих учителей.</p> <p>ПГ направляет свои усилия на изучение передового опыта. При внимательном, заинтересованном отношении к деятельности ПГ со стороны руководства школы они могут сделать многое в</p>

	формировании инновационной атмосферы в педагогическом коллективе.
8.Деятельность педагогического коллектива по избранной научно-методической теме.	<p>В этой работе сохраняется очень много формализма.</p> <p>Одна из причин такого положения дел заключается в случайном выборе темы.</p> <p>Одной из причин неудачи в организации этой работы является нежелание педагогов обращаться к изучению теоретических основ и передового опыта по исследуемой проблеме. Отсюда, как правило, расходование сил, времени, потеря интереса к работе.</p>
9.Педагогическое самообразование учителя.	<p>Самостоятельное овладение совокупностью педагогических ценностей, технологий, творчества. Его содержание образуют психолого-педагогические и специальные знания, владение основами научной организации педагогического опыта, общая культура, специфически спроецированная в сферу педагогическая деятельность.</p> <p>Методическая работа в школе должна быть построена с учетом индивидуальных потребностей учителей.</p>

*Наставничество.* Цель – передача опыта более опытными коллегами менее опытному молодому педагогам. Это помощь в работе над обновлением содержания курса. Главное – совместная работа наставника и его подопечных над программой и учебным материалом, поиск новых методов обучения, анализ полученных первоначальных результатов. Это может быть опережающий показ

новых элементов содержания, проведение открытых уроков, их анализ, взаимопосещение.

*Самостоятельная работа учителя.* Цель – повышение квалификации, восполнение пробелов и недостатков учебного курса, его усовершенствование. Содержание деятельности: работа над учебным планом, программой, собственным вариантом содержания учебного курса, фрагментами учебника, самостоятельные эксперименты по апробированию нового варианта содержания и внесение в него соответствующих корректив.

В качестве методов используется изучение литературы, самостоятельное проведение опытной работы по проверке нового содержания, участие в эксперименте наряду с другими коллегами. (*Подробнее об этом – в IV главе*).

*Открытый урок.* Цель – демонстрация опыта, накопленного лучшими педагогами, их педагогического мастерства. Содержание деятельности: опережающий показ новых элементов содержания и связанных с ним новых методов, демонстрация отдельных наиболее трудных разделов курса. Чаще всего открытый урок является элементом какого-то мероприятия, например, проведения тематического предметного месячника, семинара по обмену опытом или очередного занятия школы педагогического мастерства. В качестве методов используются показ, рассказ, демонстрация, выставка и т.п.

*Педагогический совет.* В новых условиях по-новому стали проводиться и педсоветы. Цель их проведения – коллективно выработать управленческое решение по созданию условий для эффективного сотрудничества членов школьного коллектива по той или иной методической проблеме. Содержание деятельности: заслушивание творческих отчетов учителей, их теоретических сообщений по конкретной методической проблеме, изложение результатов проделанной работы, принятие управленческого решения по проблеме. В качестве методов используется рассказ, показ, демонстрация, подготовка рекомендаций и т.д.

*Школа педагогического мастерства.* Ее цель – наиболее эффективная организация обмена опытом, обсуждение элементов педагогической деятельности в профессиональной среде.

Самыми распространенными формами работы повышения профессионального мастерства начинающих педагогов в образовательном учреждении относятся: школа молодого специалиста, школа начинающего учителя, наставничество во всех образовательных учреждениях, где есть молодые специалисты или педагоги, не имеющие базового образования.

### **Выводы по первой главе**

Таким образом, методическая деятельность - это особый вид педагогической и исследовательской деятельности как педагогических и руководящих работников, связанный с разработкой методик, методов, программно-нормативной и учебно-программной документации, методических средств обучения.

Методический совет - это одно из проявлений коллегиальности и делегирования полномочий в такой сложной сфере управленческой деятельности, какой является повышение профессионально-педагогической культуры каждого учителя школы.

Вариантов построения структуры методической службы можно создать достаточно много. Исходя из своих интересов учебное заведение может варьировать звеньями любой модели и на их основе создать свою новую структуру. Главным приоритетом выбора следует сделать то, насколько эта система будет способствовать решению стоящих перед образовательным учреждением задач. Если не соблюдать основные принципы и функции, то при выборе любой структуры методической службы она не принесет желаемых результатов.

На первый план выдвигаются формы методической работы, которые могут оказаться более эффективными при разноуровневой организации учебного процесса.

## **ГЛАВА 2. ИЗУЧЕНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ШКОЛЫ – ОСНОВА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ**

### **2.1 Кадровый потенциал организации: понятие, сущность и методы анализа.**

Термин «потенциал» в своем этимологическом значении происходит от латинского слова «*potentia*», что означает скрытые возможности, мощь, силу. Многообразие трактовок понятия «потенциал» обосновывается его рассмотрением как источника средств, возможностей, запасов, которые могут быть использованы (приведены в действие) для решения какой-либо задачи, это позволяет применить его к различным отраслям науки и деятельности человека в зависимости от того, о каких средствах, возможностях и запасах идет речь.

Что собой представляет образовательная организация – это сложная социально-техническая система: с одной стороны, это совокупность предметов и средств труда, а с другой – совокупность людей, которые объединены для предоставления услуг, которая понимается как кадры (трудовой коллектив). Понятие «кадровый потенциал» в широком смысле включает в себя умения и навыки работников, которые могут быть использованы для повышения его эффективности в различных сферах производства, в целях получения дохода (прибыли) или достижения социального эффекта. Другими словами, кадровый потенциал организации – это возможности определенной категории работников, которые могут быть приведены в действие в процессе трудовой деятельности в соответствии с должностными обязанностями и поставленными перед коллективом целями на определенном этапе развития. В узком смысле, можно выделить понятие «кадровый потенциал работника» как совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда.

Залогом успешной методической работы в школе – является эффективное использования кадрового потенциала. Руководителю методической службы важно умело использовать кадровый состав школы в том направлении как требует того программа развития школы – это достаточно сложный процесс, который включает ряд мероприятий. Чтобы сформировать конкурентоспособный коллектив школы важно последовательно выполнять поставленные перед ним задачи.

- ✓ укомплектованность организации педагогическими, руководящими и иными работниками;
- ✓ уровень квалификации педагогических и иных работников организации, непрерывность профессионального развития.

От того насколько квалифицированные работники работают в организации образования, насколько правильно их расстановка кадров и использование, влияющее на качество образования и в целом на эффективность самой организации образования. Успех методической работы напрямую зависит от высокой квалификации педагогических кадров.

Педагогический коллектив (кадры) в организации образования делятся по специальности и по уровню квалификации.

Под специальностью подразумевается вид деятельности в пределах профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных знаний и навыков.

От того насколько владеют работники той или иной специальностью характеризует квалификация, и данная характеристика отражается в квалификационных категориях. Категории присваиваются в зависимости от того насколько работники подготовлены теоретически и могут применить свои знания на практике в школе.

От того насколько профессионально квалифицированы педагогические работники напрямую зависит система эффективности методической работы в образовательной организации. Педагог, имеющий высокий уровень квалификации, владеющий методическими знаниями, может быть наставником.



Только квалифицированный педагог, имеющий определенный уровень методических знаний может быть наставником. Такой педагог может быть примером для молодых учителей, имея высокий уровень квалификации он сможет передать свой опыт и быть примером для них.

Профессионально-квалификационная структура организации образования находит свое отражение в штатном расписании. Документ, который ежегодно утверждается руководителем организации образования называется штатное расписание.

Одним из важнейших факторов в процессе управления кадрами является системный подход, который основан на системном анализе. Применительно к управлению персоналом в образовательной организации он предполагает исследование системы управления в целом, а также, изучение составляющих ее компонентов: целей, функций, организационной структуры, основных категорий работников, технических средств, методов управления людьми и т.п.

В рамках анализа кадрового потенциала в экономической теории, как правило, оцениваются количественные и качественные показатели (рисунок 1).

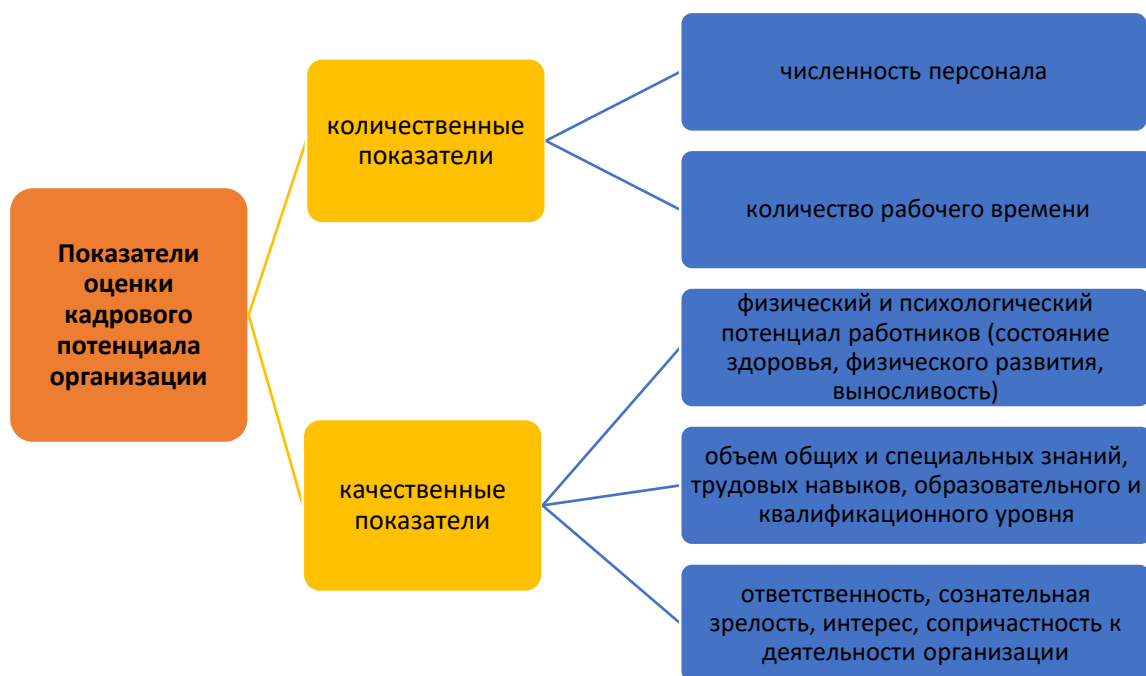


Рис. 1. Показатели для оценки кадрового потенциала организации

Кадровый потенциал организации является величиной не постоянной, так как его количественные и качественные характеристики постоянно меняются

под воздействием как объективных факторов, так и управленческих решений. Развитие кадрового потенциала базируется на подготовке и переподготовке кадров и их карьере, системе непрерывного образования, совершенствовании организационных структур и стиля управления. Чем выше кадровый потенциал организации, т.е. выше их потенциальные возможности, тем более сложные задачи могут ими решаться. От возможности решения задач, поставленным перед методической службой школы зависит вся система методической работы.

Чтобы сохранить качественную специфику персоналом, должны быть созданы условия для совершенствования и развития персонала. При разработке программы развития школы следует учитывать необходимость выделения понятия "долгосрочный кадровый потенциал". Долгосрочный кадровый потенциал включает в себя работников, которые могут решать задачи развития организации. При этом можно выделить две основные составляющие долгосрочного кадрового потенциала: текущий и целевой накопительный. Текущий кадровый потенциал представляет собой персонал, который изначально рассматривается администрацией исключительно для выполнения основных операций производства. Целевой накопительный кадровый потенциал предназначен для решения задач стратегического развития, расширения производства, повышения его конкурентоспособности. Это резерв, который требует своей системы управления. Такой потенциал кадров не решает обычных текущих задач.

Педагогический коллектив моей школы разнороден по возрасту, педагогическому опыту, профессионализму. Поэтому в методической работе используется разноуровневый подход. Коллектив условно разделен на три группы педагогов, которые отличаются уровнем владения педагогическим мастерством:

- 1) первая группа педагогов-обладают высокими педагогическими способностями. Они являются главными проводниками новых технологий, разрабатывают диагностический инструментарий. Такие педагоги составляют, которые объединены в мастер-класс. Итогом

их работы выходит печатный материал, описание методик, разнообразные дидактические материалы;

2) Группа педагогов, которые совершенствуют свое педагогическое мастерство. При возникновении каких либо педагогических проблем для таких педагогов проводятся различные семинары обучающего и информационного характера;

3) Группа педагогов, мастерство которых находится на стадии становления педагогического мастерства. Как правило школы такую группу составляют молодые-начинающие учителя. С целью оказания методической помощи организуется Школа молодого учителя.

Поставленные перед коллективом задачи решаются через совершенствование методики проведения урока, внедрение дифференцированного и лично ориентированного подхода, применение новых педагогических технологий, в том числе здоровьесберегающих, технологии критического мышления, индивидуальной и групповой работы, как со способными учащимися, так и со слабоуспевающими.

Основными формами методической работы в школе являются:

- тематические педагогические советы;
- методический совет;
- методические семинары;
- работа учителей над темами самообразования;
- работа методических объединений;
- предметные методические недели;
- взаимопосещение и анализ уроков;
- аттестация учителей;
- курсовая переподготовка (организация и контроль);
- обобщение и ознакомление с ППО;
- участие в конкурсах педагогического мастерства;
- участие в конкурсах и фестивалях педагогических инноваций;
- работа с талантливыми и одарёнными учащимися;

-привлечение учащихся к участию в олимпиадах, конференциях, конкурсах различных уровней.

## **2.2 Ключевые компетенции педагога, влияющие на качество образования**

«К компетенциям педагога, необходимым для успешного введения ФГОС, большинство разработчиков ФГОС относят: деятельностные, проектировочные, коммуникативные, рефлексивные компетенции».

*«Деятельностные* компетенции позволяют педагогу быть субъектом деятельности, осуществлять целеполагание, подбирать средства ее достижения, планировать достижение цели, осуществлять действия, контролировать достижение цели, вносить при необходимости коррекцию и осуществлять рефлексию».

*Проектировочные* компетенции педагога заключаются в способности «уметь проектировать урок, учебный курс, педагогическую систему, технологию, методику, программу, воспитательное событие, сценарий и другие разработки, необходимые для учебно-воспитательной деятельности такой направленности».

*Коммуникативные компетенции* педагога состоят в умении «слушать и слышать учеников, понимать их точку зрения, уметь организовывать диалог, вести конструктивную критику, проводить обобщения».

Как определить рефлексивные компетенции? Учителю важно развивать способности чтобы осознавать свою деятельность и себя в этой деятельности, контролировать свое эмоциональное состояние, удачу и встречающиеся трудности в выполнении деятельности. Анализировать применение умений и инструментов, используемых в этой деятельности. При затруднениях находить способы решения проблемных ситуаций, планируемых результатов в педагогической деятельности.

Обладателей рефлексивной компетенции называют носителями культуры инновационного поведения. Этот факт указывает на особое значение этой

способности. Именно она обеспечивает определение траектории профессионального развития. Но помимо неё педагога должно что-то двигать по этой траектории и этот импульс должен исходить от него самого, а не от внешних агентов.

Педагогу важно развивать в себе самомотивацию, без которой вряд ли возможно саморазвитие. Это уже не столько компетенции, сколько ценностные установки и жизненные предпочтения, проявляющиеся в чувстве долга, вкусе к творческой деятельности и самореализации.

### **2.3 Анализ причин сопротивления методическим инновациям и определение способов его устранения**

Причиной сопротивления инновациям, является отсутствие у педагога требуемых компетенций, которыми педагог еще не обладает. Это может быть обусловлено эмоциональным неприятием изменений. Все эти стороны должны учитываться при планировании программы развития. Следует принимать все доводы педагога, в которых он выражает свое эмоциональное неприятие.

Одним из частых объяснений неприятия является то, что реформ в образовании проводилось уже много и результат не стал положительным. Многие требования ФГОС так и остались не решенными, поэтому не нужно тратить время на обучение и изменение учительской практики. Руководителю методической службы важно объяснять, что введенные новые стандарты это не прихоть чиновников, а современные насущные проблемы и потребности современного общества. В быстро меняющемся в XXI веке современные дети, привыкли к интерактивному режиму коммуникации, традиционная школа со своими репродуктивными технологиями в образовании не дают такого результата как раньше. В современном мире учитель не является единственным носителем знания. Сегодня ученик имеет свободный доступ к глобальной информационной системе. Поэтому учителя важно научиться сосредоточиться на передаче способов деятельности, т.е. менять парадигму своей работы.

Часто слышим от педагогов о нехватке времени на самообразование из-за

высокой учебной нагрузки, недостаточная оплата их труда. И данные доводы являются достаточно серьезными затруднениями.

Важно в школе создавать условия, способствующие саморазвитию педагогов. Поэтому на первых этапах программы развития коллектива школы следует в первую очередь привлекать инициативных педагогов, которые быть примером подражания для остальных.

В большинстве случаев целью работы педагогов, является успешность ученика, поэтому препятствия подобного рода можно преодолеть. Такую установку нужно использовать в формировании мотивации к изменениям.

Главная роль в формировании внутренней мотивации к изменениям остается за формированием компетенций: «Формирование любого внутреннего мотива должно исходить из потребности личности в развитии профессиональных компетенций. Следовательно, при создании условий «вызревания» необходимо четко представлять, как строить работу методической службы, чтобы она способствовала формированию личностной потребности саморазвития». В данной цитате мотивационному этапу уделяется очень важное внимание. Также в ней подчеркивается положительная обратная связь мотивации с методическим уровнем освоения инновации: успехи педагога в этой работе повышают уровень его мотивации.

Эти же авторы выделяют четыре уровня мотивации, каждый из которых должен формироваться особым образом. Первый уровень чисто эмоциональный, здесь нужно преодолеть неприятие инновации, перейти «от “Не принимаю”, “Не определился” к “Принимаю”». Затем следуют уровни, где эмоциональная составляющая связана с компетенстностью: «”Понимаю и хочу“, а затем “Знаю, хочу и могу”, “Знаю, хочу и умею”».

Следует знать, что инновационный процесс может быть реализован только позитивной мотивацией, и ориентирован на достижение конкретных целей. «Положительная мотивация должна стать и быть всегда «альфой» и «омегой» методической работы». Неприемлемыми в этой работе считаются угрозы и репрессии потому что, одно из условий её успешности суть «создание

психологически комфортной ситуации в освоении инновации».

В современном образовании педагогам нужно быть готовыми к большому количеству возникших трудностей. В процессе освоения инновации возникает «достаточно широкий уровень расслоения коллектива как по мотивации, так и по уровню реализации». На втором и последующих этапах реализации программы развития кадрового потенциала неизбежно распадется на индивидуальные направления.

#### **2.4 Подходы и принципы управления развитием кадрового потенциала.**

Наиболее важным подходом к развитию кадрового потенциала является учет его двусоставности (теоретической и практической составляющей). В этой деятельности должен обязательно иметь место переход от пассивного режима повышения квалификации (знание) к активному (освоение и осуществление требуемого результата на практике).

По возможности, проблемы нехватки информации (знаний) или способов деятельности должны формулироваться самим педагогическим коллективом, а не «спускаться свыше». Этот подход позволит усилить мотивацию к изменениям, т.к. благодаря ему проблема интериоризируется педагогами, воспринимается как личностно значимое затруднение, а не навязанное извне (что может вызвать и обиду за сомнение в их профессионализме). Данный подход необходимо дополнить важным принципом: «В зрелом коллективе можно допускать децентрализацию власти, недостаток зрелости вызывает необходимость централизации».

В проблемах, которые возникают перед педагогами выделяется два типа ресурсов: внешние и внутренние. Опираясь на план деятельности следует преимущество отдавать внутренним ресурсам. Нужно помнить, что освоение новых способов деятельности с применением инноваций, невозможно без обращения к внешним ресурсам.

Развивая внутреннюю систему повышения квалификации важно

учитывать то, что «как правило, обучение учителей в школе происходит через: практику; профессиональное общение; самообразование... Наибольшее количество времени необходимо отвести “Практике” и “Профессиональному общению”».

Развивая кадровый потенциал старания должны быть сосредоточены на формировании внутреннего ресурса развития. То есть развитие кадрового потенциала должно строиться на основании принципа Парето. Первое на чем стоит сосредоточить внимание на творчески работающих и инициативных педагогах. Такие педагоги в последующем могут стать экспертами при внедрении инноваций в практику и наставниками молодых коллег «одной из форм внутреннего обучения является система наставничества. Это индивидуальное шефство опытного сотрудника над отдельным молодым или вновь принятым специалистом, предполагающее передачу опыта наставника и/или прививание корпоративной культуры обучаемому с целью минимизации периода его адаптации и подготовки и/или периода освоения необходимых технологий». Результативность такого подхода подтверждается и в другой работе: «в методических объединениях возможно организовать освоение и трансляцию технологии внутри школы за счет секционной и стажерской работы».

Кроме того, наставничество создает такой фактор мотивации как профессиональная конкуренция. Но важно наблюдать, чтобы данная форма имела созидательный, а не деструктивный характер.

Ресурсы сетевого педагогического сообщества при особых условиях могут быть отнесены к числу внутренних. Для малокомплектных или сельских школ объединение усилий с другими образовательными учреждениями значительно повысит отдачу.

При знакомстве с педагогическими новациями должен соблюдаться принцип, чтобы передача «любой информации методического характера происходила в форме её успешной реализации». Чтобы педагогические достижения имели результат должны быть выработаны четкие критерии того как



достичь результат и система оценки владения инновационными технологиями.

Развитие кадрового потенциала не может быть успешным без изучения и согласованности иных условий образовательной деятельности. Важное значение имеет создание системы оценки качества образования (на этот результат нацелена вся работа коллектива школы), на межпредметные результаты, а также стимулирования образовательной деятельности.

В заключении хочется отдельно сказать о важности личной мотивации педагога в саморазвитии. Как утверждают признанные практики: «Прямой оплаты между уровнем оплаты труда и его качеством нет. Все решает личная заинтересованность педагога в результатах труда, его готовность к постоянному саморазвитию – только этот фактор дает положительный выход в виде итогового качества обученности и развития личностных компетентностей школьников».

### **Выводы по второй главе**

**Таким образом,** профессиональная компетентность педагога зависит от различных свойств личности, основным ее источником являются обучение и субъективный опыт. Профессиональная компетентность характеризуется постоянным стремлением к совершенствованию, приобретению все новых знаний и умений, обогащению деятельности. Психологической основой компетентности является готовность к постоянному повышению своей квалификации, профессиональному развитию.

Не развивающийся педагог никогда не воспитает творческую созидательную личность. Поэтому именно повышение компетентности и профессионализма педагога есть **необходимое условие повышения качества образования.**

## ГЛАВА 3. ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### 3.1 Пути совершенствования методической работы в ГУ Сосновской средней общеобразовательной школе

Модернизация системы образования рассматривается сегодня как потенциал инновационного развития общества, залог будущего благополучия граждан и безопасности страны. И это закономерно, так как именно изменения в образовании во многом обеспечивают интенсивное движение экономических, социальных и политических процессов в современном мире.

Жизненной необходимостью направления методической работы в школе можно объяснить тем, что воспитывать человека с современным мышлением, умеющего успешно самореализовываться в жизни, могут только педагоги, которые владеют высокими профессиональными качествами. При этом в понятие “профессионализм” включаются не только предметные, дидактические, методические, психолого-педагогические знания и умения, но и личностный потенциал педагога, в который входят система его профессиональных ценностей, его убеждения, установки. Чтобы методическая работа была многогранной требуется комплексный подход к ней. Повышая квалификацию учитель избавляется от устаревших взглядов, он становится восприимчив к внешним изменениям, что в свою очередь повысит его конкурентоспособность. Большое удовлетворение от работы позволяет получить правильно построенная научно – методическая работа, которая будет стимулировать, профессионализм педагога, способствовать его самореализации. Важно администрации школы вести тесный контакт с педагогами, иметь четкое представление о их творческих возможностях, интересах, стремлениях, профессиональных трудностях.

Ориентируясь на гуманизацию обучения, на формирование творческой личности учащегося, признавая её ценность и необходимость в современном обществе, мы, прежде всего, должны помнить, что она формируется личностью самого учителя. Сегодня в современном образовании упор делается на создание условий, в которых будет расти и развиваться профессионализм и мастерство

педагога и деятельность школы в целом, нужно изменить условия для изменения статуса учителя с позиции «урокодателя» на позицию педагога новатора. Поэтому необходима позитивная и эффективная система методической работы с четко выстроенной структурой в школе. Цели и задачи методической работы тесно связаны с системой внутришкольного управления, с жизнедеятельностью школы в целом, а значит, и конечным результатом деятельности всего педагогического коллектива.

Школьная методическая служба даёт возможность всем членам педагогического коллектива участвовать в реализации уже готовых программ, и принимать активное участие в их планировании и разработке, в апробации инноваций, постоянно стимулируя развитие творческого потенциала учителя, направленного на формирование и развитие личности учащегося. Чтобы рассчитать результативность работы нужно знать и изучить профессионально значимые качества учителей, отсюда следует определить цели и задачи методической работы.

Методическая работа в школе наиболее эффективна, если она организована как целостная система. Ее успех зависит от заинтересованности педагогов в профессиональном развитии, от удовлетворенности коллектива организацией образовательного процесса в школе. Чем больше удовлетворен учитель своей работой, тем больше он заинтересован в совершенствовании своего мастерства, тем проще педагогу развивать творческие способности обучающихся и прививать им любовь к своему предмету и учёбе в целом. Перед заместителем директора школы по методической работе стоит задача помочь учителю углубить различные аспекты его профессиональной подготовки. Какие же функции, необходимые для эффективной работы и развития школы, выполняет методическая работа? Ими являются: своевременное информирование кадров о новых требованиях, предъявляемых к работе и последних достижениях педагогической науки и практики; обучение и развитие педагогических кадров, повышение их квалификации до уровня,

необходимого школе; выявление, изучение и распространение наиболее ценного опыта педагогической, инновационной и другой деятельности членов коллектива; создание собственных методических разработок для обеспечения образовательного процесса, результативное участие учителей в конкурсах, конференциях, педчтениях.

Чтобы содержание методической работы отвечало запросам педагогов и способствовало саморазвитию личности учителя, работа в школе планируется с учетом профессиональных затруднений коллектива. В методической работе важен анализ всех ее звеньев, анализируется работа педагогического коллектива со стороны того, как их деятельность оказывает влияние на рост педагогического и профессионального мастерства учителя. С этой целью в школе проводятся опросы, тесты, диагностики, анкетирование:

- диагностика профессиональной подготовленности к педагогической деятельности молодого учителя.

- анкета «Оценка уровня инновационного потенциала учителя»

- анкета удовлетворённости работой.

- диагностика уровня педагогического сотрудничества в процессе обучения.

- тест «Ваш творческий потенциал»

В анализе методической работы отражаются обеспеченность школы педагогическими кадрами, статистические данные о педагогах (образование, стаж, возраст, категорийность), повышение квалификации учителей, анализ работы методического совета, предметных методических объединений, актуальность тем педсоветов, семинаров, конференций и других форм работы, достижения педагогов и учащихся.

В соответствии с уровнем организации учебно-воспитательного процесса, особенностями состава учащихся школы, квалификации и профессионализма учительского коллектива и в соответствии с методической темой: «Внедрение инновационных педагогических технологий в образовательный процесс –

необходимое условие повышения качества образования учащихся», методическая работа в Сосновской средней общеобразовательной школе осуществляется по следующим направлениям:

- диагностика методических затруднений педагогов школы и оказание им своевременной помощи;

- консультативная и коррекционная работа с педагогами различного уровня профессионального мастерства;

- организация семинаров по запросам педагогов;

- изучение, обобщение и распространение опыта учителей;

- организация и проведение предметных недель с целью повышения профессионального мастерства, популяризации опыта коллег, повышения положительной мотивации учащихся и развития их креативности;

- организация работы с молодыми педагогами;

- подготовка учителей к аттестации; курсовая переподготовка;

- работа в школьных творческих группах.

- участие в методической работе объединений района;

- аналитическая деятельность;

- организация результативной научно – исследовательской деятельности педагогов и учащихся;

- повышение профессионального уровня педагогов как необходимого условия модернизации системы образования;

- изучение и использование современных технологий, методик, приёмов и способов успешного обучения и воспитания.

Ведущая роль в управлении методической работой как целостной системой принадлежит методическому совету. Методический совет занимается координированием работы различных служб школы и творчески работающих педагогов, которые стремятся осуществлять преобразования в школе на научной основе. Методическим обеспечением образовательного процесса по всем вопросам школы занимается методический совет, который является главным консультативным органом в школе. В составе методического совета состоят

руководители методических объединений, руководители временных творческих групп, представители администрации, учителя-новаторы. В среднем, ежегодно проходит 5-6 заседаний методического совета.

Работа методической службы Сосновской средней школы скоординирована как по формам и содержанию, так и по охвату различных групп педагогов. Одним из ведущих способов такой координации является практика организации методической работы по единой методической теме, над которой работает весь педагогический коллектив в течение 5 лет. Методическая тема была определена на 2017 – 2022 гг. Единая методическая тема определяет главное содержание методической деятельности школы, находит отражение в тематике педагогических и методических советов, в работе МО, индивидуальной методической работе.

Рассмотрим, как построена система методической работы Сосновской средней школы, изучим выписку из плана деятельности Сосновской средней школы. Система методической работы и планировании педагогических советов представлены в Таблице 1.

Таблица 1 – Планирование педагогических советов

Методическая тема школы: «Внедрение инновационных педагогических технологий в образовательный процесс – необходимое условие повышения качества образования учащихся»			
Сроки	Тематика педагогического совета	Ответственные	Форма проведения
Ноябрь	«Современные образовательные технологии как средство развитие профессиональной компетенции педагога»	Заместитель директора по УВР	Работа в творческих группах
Январь	«Урок в контексте новых образовательных стандартов»	Директор школы	Круглый стол

Март	«Инновационная деятельность как основной ресурс общеобразовательной школы»	Заместитель директора по УВР	Работа в творческих группах
------	--	------------------------------	-----------------------------

Система эффективности методической работы зависит от участия в ней каждого учителя, зависит от характера его мышления, его убеждений, умения делать выводы. Чтобы проследить каким образом происходит участие каждого учителя мы изучим на примере тематического планирования методических объединений учителей начальных классов и учителей гуманитарного цикла представленных в Таблице 2.

Таблица 2 - Выписка из плана работы МО учителей начальных классов и учителей гуманитарного цикла Сосновской средней школы

Сроки	Тематика МО учителей нач. классов	Ответственные	Тематика МО учителей нач. классов	Ответственные
Ноябрь	«Внедрение инновационных технологий в УВП начальных классов»	Учитель 2 класса	«Внедрение в образовательный процесс педагогических технологий, реализующих стандарты нового поколения на уроках истории Казахстана»	Учитель истории
Январь	«Способы самостоятельной деятельности школьников с применением новых методических технологий на уроках»	Учитель 4 класса (теоретический материал); учитель 3 класса (диагностика успеваемости по предмету)	«Использование инновационных технологий на уроках – это залог успеха усвоения знаний на уроках русского языка»	Учитель русского языка (теоретический материал); Учитель русского языка с казахским

	естествознания в начальных класса»			языком обучения (мастер класс)
Март	«Ресурсные возможности внедрения в практику работы инновационных технологий с целью совершенствования педагогической деятельности»	Руководитель МО учителей нач. классов (теоретический материал); учитель 1 класса (сообщение из практики работы)	«Возможности инновационных технологий создавать условия для творческой деятельности учащихся и педагогов их саморазвитие и актуализация»	Учитель английского языка (теоретический практикум); учитель истории (практический практикум)

Таким образом, на примере двух методических объединений, мы увидели что система эффективности методической службы школы зависит как от управляющей стороны (заместитель директора, руководители МО) внедрение планирования, так и от каждого работающего педагога в коллективе школы (диагностический аспект, качество знаний на примере внедрения элементов новых технологий...). И завершающим этапом работы над единой методической в 2022 году будет оформление в практику материалов работ педагогического коллектива школы.

Постоянной и непрерывной является работа педагогов школы над темами самообразования, которые соответствуют методической теме школы, в школе непрерывно идет внедрение современных инноваций. В то время, когда молодые учителя выбирают темы для самообразования, планируется индивидуальная помощь педагогу в виде памяток, консультаций, занятий: «Как выбрать тему для самообразования», «Как работать над методической темой» «Как оформить творческий отчет по самообразованию». Учитель наставник помогает молодому учителю в выборе направления работы и способов активного использования имеющихся знаний и навыков. Мною проведено исследование «Оценка готовности молодого педагога к профессиональной деятельности». В



исследовании принимали участие 9 учителей общеобразовательной Сосновской средней школы, имеющие стаж трудовой деятельности от одного до пяти лет.

Данное исследование представлено Рисунок А.1.

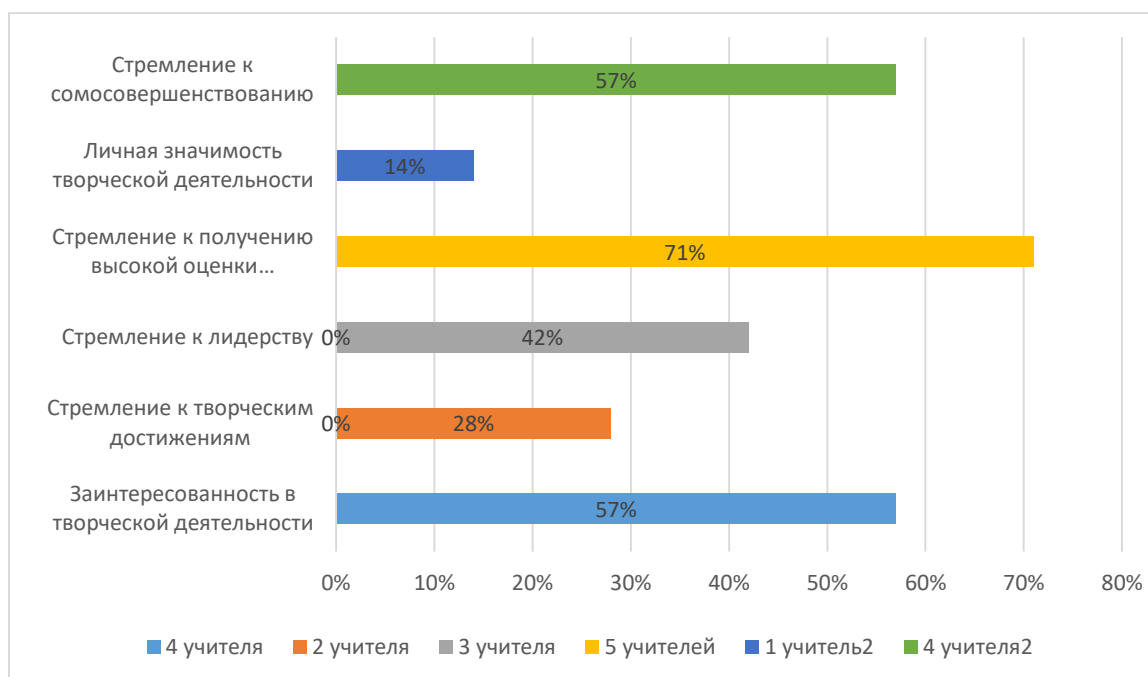


Рисунок А.1 – Оценка готовности педагога к профессиональной деятельности

Представленные на рисунке данные указывают на то, что 71% молодых педагогов стремятся к получению высокой оценки деятельности со стороны администрации школы и из семи педагогов в количественном составе это 5 учителей. Заинтересованных в творческой деятельности составило 4 педагога из 7-ми, что в процентном отношении это составляет 57%. Три учителя проявляют и стремятся к лидерству в образовательной деятельности, и одновременно их стремление направлено на самосовершенствование, что составляет 42%. К творческим достижениям стремятся два педагога и это 28%, и лишь для 1 учителя имеет значение личная значимость творческой деятельности.

Таким образом, независимо от профессионального статуса, молодым педагогам удастся поддерживать высокие результаты в работе, что способствует успешному овладению элементов инновационных технологий и успешно внедрять их в практику.

В школе практикуется проведение семинаров- школьных и районных, региональных, областных. Инновационные формы методической работы становятся традиционными: коучинг и менторинг, которые проводят сертифицированные учителя. Их цель установление отношений на основе обучения и развития у молодых педагогов умения активно слушать, формулировать ключевые вопросы для усовершенствования своей практики. Учитель-наставник предлагает решение сложных задач и профессиональную поддержку молодым учителям в школе, основывая свои отношения на доверии. Тематика и содержание коучингов разнообразны: «Обучение критическому мышлению», «Новые подходы в преподавании и обучении. Сотрудничество и групповое взаимодействие», направлена на практическое ознакомление молодых педагогов так и учителей со стажем работы с современными подходами в обучении школьников.

Наша школа является одной из ведущих в районе по сетевому сообществу учителей, освоивших 3-х уровневые курсы по программе Кембриджского университета. Созданы творческие группы учителей, прошедших данные курсы. Проводятся методические семинары, в том числе и региональные, в которых принимают участие учителя района и области, методисты районного отдела образования. Все семинары связаны с методической темой школы и имеют как теоретическую, так и практическую направленность.

Организация методических мероприятий (семинары, консультации, практикумы), требуют включения в работу и самих педагогов. При планировании методической работы следует исходить из того представления о профессиональности сотрудников, какое видение проблем своей практики и подготовленности видит сам учитель.

В рамках обобщения и распространения положительного опыта учителей эффективно действует школа ППО, в состав которой входят творчески работающие педагоги. Работа по обобщению собственного и передового педагогического опыта учителей проводится через предметные и коучинговые семинары, предметные недели, организацию творческих отчетов, участие в

педчтениях и конференциях города, области и республики и посредством размещения работ учителей в печатных изданиях.

В Сосновской средней школе ежегодно растет количество педагогов стремящихся поделиться собственным опытом работы. Что собой представляет передовой педагогический опыт – это оригинальный по содержанию, логике, методам, приемам образец педагогической деятельности, который приносит лучшие в сравнении с массовой практикой результаты.

Главная роль в обобщении опытом принадлежит школьным и районным МО. Проведя исследование по изучению ППО мы видим динамику роста количества педагогов за последние три года. Обобщение передового педагогического опыта проводится по инициативе педагогического работника. Количественный рост педагогов, проявляющих инициативу обобщить свой педагогический опыт представлены в Таблице 3.

Таблица 3 - Результативность обобщения передового педагогического опыта в Сосновской средней школе

Дата	Подали заявку			Обобщили опыт			Доработать опыт		
	школь ный	районн ый	област ной	школь ный	районн ый	област ной	школь ный	районн ый	област ной
2016- 2017	1	1	0	1	1	0	0	0	0
2017- 2018	1	1	1	1	1	0	0	0	1
2018- 2019	2	2	1	2	1	1	0	1	0

Представленный опыт работы был обобщен на разных уровнях: школьном, районном и областном. На школьном уровне слушался творческий отчет учителей самопознания, начальных классов, географии, на районный уровень представлен опыт более опытного педагога – это методическое пособие «Итоговая аттестация на «5» по истории Казахстана, представлен видео-материал серии открытых уроков по литературному чтению в 3 классе с подробным самоанализом своего опыта и результатов. На областной уровень представлена методическое пособие «Диалоговое обучение на уроках истории»,

согласно исследованию автора беседа является неотъемлемой частью обучения. В пособии представлены три типа бесед: беседа-дебаты, кумулятивная беседа и исследовательская беседа. В пособии представлены также конкретные педагогические действия, методы и приемы, а также положительный анализ результативности за последние три года.

Из года в год растет количество педагогов, стремящихся внедрять инновационные технологии в образовательный процесс. Как показывает практика, наибольшее предпочтение учителями школы отдается технологии критического мышления, личностно-ориентированного обучения, уровневой дифференциации, развивающего обучения, игровой, проектной технологии, информационно-коммуникационных технологий. Практически все учителя школы при подготовке к урокам, непосредственно на уроках, внеклассных мероприятиях активно используют в работе такие технические средства обучения, как компьютер, проектор, ресурсы Интернета, интерактивную доску.

Методическая работа учителя по совершенствованию педагогического мастерства не остаётся незамеченной. Одной из эффективных форм является работа по формированию портфолио учителя, которое в дальнейшем помогает проанализировать работу педагога в динамике, является ценным документом при прохождении аттестации, оказывает помощь при самоанализе учителем своей работы, достижений за год. Результативной формой можно назвать также проведение индивидуальных и групповых консультаций, как для учителей, так и руководителей МО. В ходе беседы зачастую решаются вопросы педагогики и психологии, отдельные вопросы методики преподавания предмета, проводится анализ посещенного урока и самоанализ урока учителем. Обсуждаются при этом вопросы по специфике предмета, оказывается помощь при анализе результатов обучения и воспитания школьников за определённый период. Индивидуальные и групповые консультации являются средством оказания оперативной помощи учителю.

Одним из ведущих направлений методической работы Сосновской средней школы, повышающих эффективность ведения уроков и внеклассных

мероприятий, которые раскрывают творческий потенциал учащихся и учителей является проведение предметных недель. В школе выработаны требования к проведению предметных недель:

1. Праздничная атмосфера в учебном процессе;
2. Нетрадиционные формы проведения (интеллектуальные игры, творческие марафоны, викторины и т.д.);
3. Широкий охват учащихся и их активность;
4. Выявление детей с повышенной мотивацией к учению;
5. Общешкольный творческий отчет;

Общешкольный творческий отчет проводится 1 раз в четверть, на методическом совете школы. Представитель от каждого МО представляет свои достижения в форме презентаций или творческого отчета. Обязательным критерием такого отчета в школе является пополнение банка данных учащихся, которые проявили особую интеллектуальную активность в участии предметной недели. В решение выносится рекомендация привлечения таких учащихся к участию в олимпиадах и научных проектах

С целью оказания всесторонней методической и психологической помощи в педагогической деятельности молодым и вновь прибывшим учителям, организована и эффективно действует Школа молодого учителя, которая строится в соответствии с Положением о Школе молодого учителя и планом работы школы. Процедура вхождения в профессию требует определенных усилий от молодого специалиста. Профессиональный рост молодого педагога сопровождается ошибками, заблуждениями, преодолением себя, поиском эффективных методик и чувством радости от профессионального удовлетворения. С целью выявления степени удовлетворенности условиями работы в Сосновской средней общеобразовательной школе проведено исследование, которое представлено Рисунком В.2. В исследовании приняли участие 9 молодых педагогов, стаж которых составляет 1 – 3 года.

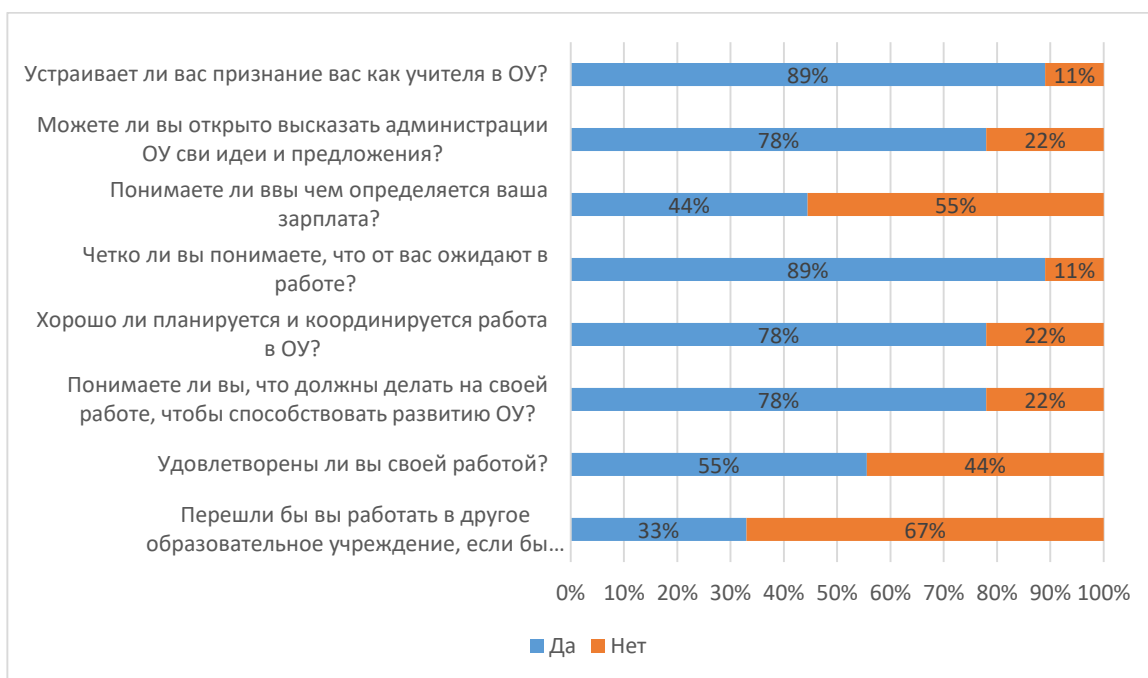


Рисунок В.2 – Определение степени удовлетворенности условиями работы в образовательном учреждении»

Таким образом, представленные в диаграмме данные убеждают в том, что молодые педагоги школы удовлетворены своей работой, большинство из них могут высказать свои идеи и предложения, понимают, что от них ожидают в работе старшие наставники и родители учащихся... Налаженная работа по наставничеству, успехи и достижения молодых педагогов является гарантией будущего развития школы.

Одним из главных вопросов системы работы повышения педагогического мастерства и профессионализма является аттестация педагогов. С каждым годом процесс аттестации выдвигает все новые требования к деятельности учителя. С целью рефлексии и мониторинга состояния работы по аттестации педагогических кадров, в школе работает аттестационная комиссия, создающая необходимые условия для проведения данной процедуры. Учителя школы успешно проходят аттестацию, повышая или подтверждая свой профессиональный статус.

Курсовая подготовка является постоянным совершенствованием педагогического мастерства учителя. Свой квалификационный уровень учителя

школы повышают в соответствии с перспективным планом повышения квалификации. Нужно отметить, что методическая работа за последние пять лет обогатилась новыми формами, которые были изучены в рамках трехуровневой подготовки. Изученные формы и подходы представляют собой практическую реализацию внедрения инновационных процессов в преподавании и обучении. Они способствуют достижению высокого уровня профессиональной компетенции педагогов и совершенствованию их педагогической практики. Ориентированы на конкретные изменения в практике учителя и предполагают формирование нового профессионального мышления. Результаты полученного на курсах опыта отслеживаются на уровне работы методических объединений, педсоветов, семинарах.

Одним из приоритетных направлений в организации методической работы в школе является участие в конкурсах педагогического мастерства с целью представления своего опыта работы. Данные конкурсы стимулируют профессиональное развитие учителей, становясь мотивом самоутверждения, достижения профессионального успеха и залогом побед.

Показателем того, что система методической работы в школе вышла на более высокий качественный уровень, является вовлечение учащихся в исследовательскую деятельность. В школе сложилась определённая система работы со способными и одарёнными учащимися, а именно: школьные олимпиады → районные олимпиады → областные олимпиады → республиканские и дистанционные олимпиады- международные интеллектуальные марафоны → работа школьного научного общества «Знатоки науки» → школьная научно-практическая конференция → районный, областной, республиканский конкурс исследовательских и творческих работ учащихся «Зерде». городские, областные, республиканские научно-исследовательские конференции учащихся «Дарын». С целью создания условий для развития одаренных учащихся ежегодно составляется план мероприятий, в котором прописывается стратегия работы с учащимися для учителей-предметников, классных руководителей, педагога – психолога школы, заместителей директора,

в рамках работы методического совета проводятся семинары по особенностям работы с одаренными детьми. Такая деятельность дает успешные результаты.

Активная позиция педагогов, их заинтересованность в совершенствовании собственной деятельности, применение новых технологий в обучении и воспитании, профессиональный интерес к результатам ученика является гарантией дальнейшего развития учебно-воспитательной системы школы. Усовершенствованная система методической работы дала свои результаты: в школе создана атмосфера сотрудничества среди членов педагогического коллектива, школа успешно прошла государственную аттестацию, достижения педагогов и обучающихся занимают достойное место в городской и областной системе образования. Все это позволяет говорить с уверенностью, что педагогический коллектив школы успешно решает вопросы повышения качества образования в условиях современной школы.

### **3.2 Методы и методики исследования эффективности методической работы в Сосновской средней школе**

Методическая работа в школе будет успешна, если все педагоги школы заинтересованы в профессиональном развитии, от удовлетворенности коллектива организацией образовательного процесса в школе. Чем больше удовлетворен учитель своей работой, тем больше он заинтересован в совершенствовании своего мастерства. Перед руководителем методической службы школы стоит задача помочь учителю углубить различные аспекты его профессиональной подготовки. Чтобы содержание методической работы отвечало запросам педагогов и способствовало саморазвитию личности учителя, работа планируется с учетом профессиональных затруднений коллектива.

Успешность методической работы в Сосновской средней школе зависит от правильно спланированной работы всех служб школы во едино. Перед началом планирования методической работы в школе проводится глубокий анализ каждого из ее звеньев. Рассматривается и анализируется влияние их деятельности на рост педагогического и профессионального мастерства учителя.



В исследовании принимал участие педагогический коллектив Сосновской средней общеобразовательной школы:

- Педагоги – 36 человек
- Молодые специалисты из общего числа педагогов школы – 9 человек

К основным направлениям деятельности методической службы в Сосновской средней общеобразовательной школы относятся:

#### 1. Аналитическая деятельность

➤ Изучение мониторинга профессиональных и информационных потребностей работников Сосновской средней образовательной школы:

➤ Изучение и анализ состояние и результатов методической работы в Сосновской средней общеобразовательной школе, определение направлений ее совершенствования;

➤ Выявление затруднений дидактического и методического характера в образовательном процессе школы;

➤ Сбор и обработка информации о результатах учебно – воспитательной работы в Сосновской средней общеобразовательной школе;

1. Результат изучения мониторинга профессиональных и информационных потребностей работников Сосновской средней школы отражены Рисунок С.3.



Рисунок С.3 – Диагностика профессиональных и информационных потребностей учителей школы

Мониторинг диагностики профессиональных и информационных потребностей учителей Сосновской общеобразовательной школы показал, что значительное число опрошенных имеют потребность в обновлении базовых знаний в соответствии с новым ГОСО – 20%, в повышении квалификации – 30%, в методах контроля и оценки знаний обучающихся с учетом новых требований – 16%, в использовании современных педагогических технологий в учебном процессе – 10%, в формировании профессиональной готовности – 12%, в организации самостоятельной работы – 12%.

Таким образом, мы видим, что большинство педагогов испытывают потребность в новых знаниях в соответствии с новыми требованиями стандарта ГОСО и в повышении квалификации. Эти потребности продиктованы новыми реалиями и государственной политикой в образовании и переходом на обновленное образование. В новых условиях руководители образовательных учреждений должны уметь грамотно управлять всеми видами образовательной деятельности, продвигать образовательные услуги.

2. Изучение и анализ состояние и результатов методической работы в Сосновской средней общеобразовательной школе, определение направлений ее совершенствования;

В Сосновской средней школе определены и изучены направления совершенствования методической работы. Правильное определение целей и задач методической службы обеспечивает выбор оптимального содержания и форм организации работы с педагогическим коллективом.

### **Основные направления методической работы в школе**

- Организация и координация работы членов научно-методических объединений по проблемам образовательной деятельности школы, повышения уровня квалификации педагогов, а также уровня обученности, воспитанности и развития учащихся.
- Обеспечение условий непрерывного профессионального мастерства учителя.
- Оказание помощи учителям в работе по самообразованию.
- Информационное обеспечение образовательного процесса.
- Стимулирование инициативы и творчества членов педагогического коллектива и анализ их деятельности в научно-исследовательской и поисковой работе.
- Обеспечение условий для изучения, обобщения и распространения передового опыта.

Таким образом, при планировании методической работы в Сосновской школе педагогический коллектив стремится отобрать те формы, которые реально позволили бы решать проблемы и задачи, стоящие перед учебным заведением.

Важной формой повышения профессионального мастерства учителей является деятельность школьных методических объединений учителей. Главной задачей методических объединений является оказание помощи учителям в совершенствовании их педагогического мастерства. Постоянное методическое взаимодействие учителей-предметников способствует обучению кадров,

ориентирует педагогический коллектив на достижение высоких результатов в учебно-воспитательной и инновационной деятельности, помогает выработке единых ценностных ориентиров. Кроме того, участие в работе методического объединения стимулирует его профессиональное развитие, способствует его самореализации и решению личных профессиональных проблем. разработаны положения, определяющие их цели, содержание деятельности, права и обязанности.

3. В Сосновской средней школе были выявлены затруднения дидактического и методического характера в образовательном процессе школы.

Для выявления затруднений педагогов, имеется довольно богатый инструментарий. Это различные анкеты и опросники, посещение уроков, беседы с учителями на предмет выявления проблем в педагогической деятельности. В данном исследовании применили метод анкетирования. Результаты исследования изучение затруднений педагогов представлены Рисунок Д.4.

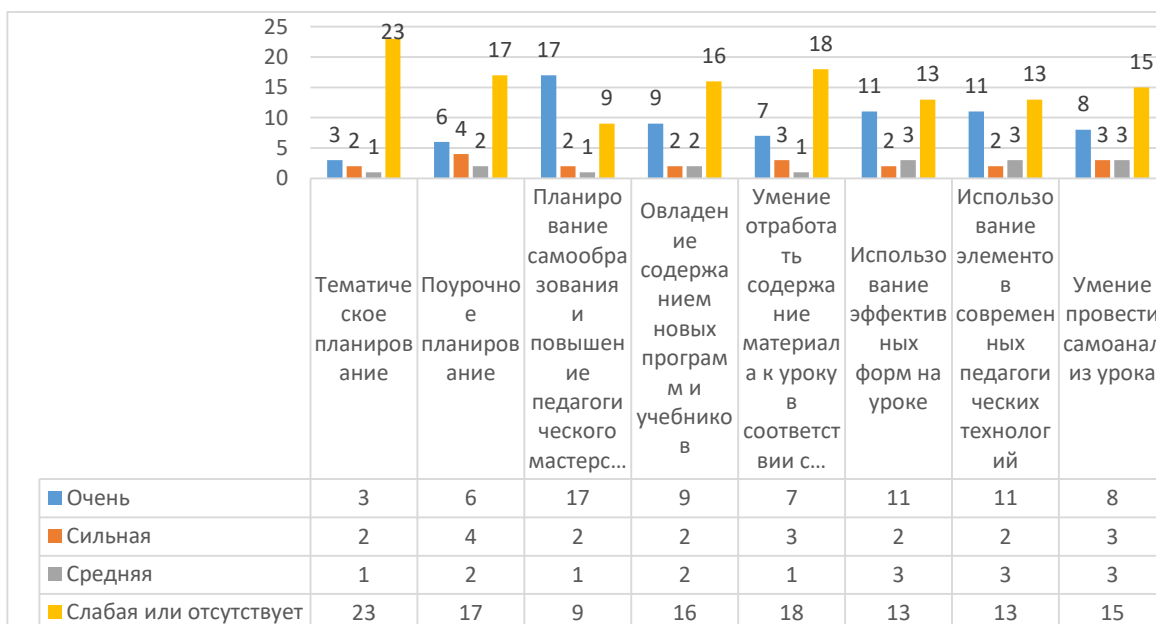


Рисунок Д.4 – Определение затруднений педагогов при организации учебного процесса.

Анализ анкет педагогов школы и опыт работы в качестве руководителя показывает, что, к счастью, не у всех педагогов школы, но все же тематическое планирование вызывает затруднение у 3-х учителей, и это молодые педагоги, работающий первый и второй год в школе, затруднения в поурочном планировании испытывают 6 педагогов школы, планирование самообразования и повышение педмастерства испытывают 17 педагогов – это более 58%, затруднения вызванные овладением содержанием новых программ и учебников испытывают 9 учителей школы, проблемы с применением эффективных форм на уроке испытывают 12 педагогов, затрудняются в использовании элементов современных педагогических технологий 11 педагогов, испытывают затруднение в проведении самоанализа урока 8 учителей школы.

Данные, полученные в результате мониторинга, используются:

1. *администрацией школы* при анализе учебно-воспитательного процесса, принятии управленческих решений, подборе педагогических кадров, при организации методической работы;
2. *социально-психологическая служба (заместитель директора по УВР, классные руководители)* изучает состояние социальной структуры ученической среды ОУ, особенности адаптации учащихся, организует индивидуальные и групповые занятия с учащимися и родителями;
3. результаты мониторинга учитываются *заместителем директора по воспитательной работе* при планировании работы, при организации методической работы с классными руководителями, индивидуальной работы с учащимися;
4. данные мониторинга используются в деятельности *классных руководителей, учителей-предметников* при планировании учебно-воспитательной работы с классом, организации индивидуальной работы с обучающимися, при выборе форм и методов работы с классным

коллективом, с учётом социальной структуры и психологических особенностей группы.

Исследуя деятельность педагогов в применении инновационная деятельность вызывает затруднения, и в связи с этим возникает необходимость в методическом сопровождении преподавателей. Анализ вовлеченности преподавателей в инновационную деятельность свидетельствует, что иногда она носит формальный характер. Это обусловлено рядом причин, таких как:

- формирование среды своей деятельности в традиционном режиме с одновременно невысокой степенью готовности к инновационным изменениям;

- отсутствие мотивации вследствие перегруженности различной внеурочной работой;

- невозможность определить приоритетное направление («распыление» в разных направлениях), а значит отсутствие ощутимого результата.

Таким образом, проблемы, возникшие у учителей при использовании инновационных технологий должны решаться совместно всеми участниками образовательного процесса.

4. Сбор и обработка информации о результатах учебно – воспитательной работы в Сосновской средней общеобразовательной школе;

В школьной практике широко используются социологические методы сбора информации: тестирование, анкетирование, опрос, интервьюирование, наблюдение, беседа, метод педагогического эксперимента. Все эти методы позволяют проверяющему быстро получить интересующую его информацию. Для обработки количественных данных полученных в ходе анкетирования,

тестирования, интервью, беседы часто применяют математические методы исследования.

В ходе учебно – воспитательного процесса чаще всего мы получаем информацию об успеваемости учащихся, качестве знания, но значительно меньше располагаем данными об особенностях направленности личности, ее становлении в учебной и внеучебной деятельности. Приведу пример сбора и обработки информации для проведения анализа работы школы

Сбор и обработка информации для проведения анализа работы школы и планирования ВШК на следующий учебный год представлены в Таблице 4.

Таблица 4 – Итоги экзаменов в 2018-2019 учебном году

Предмет	Класс	Количество учащихся сдававших экзамен	«5»	«4»	«3»	Успеваемость%	КЗ%
Казахский язык	8	11	3	2	6	100	45
Русский язык	9	14	2	4	8	100	43
Алгебра	9	14	0	3	11	100	22
Биология	7	13	3	4	6	100	54
География	8	11	1	3	7	100	36
История	7	13	2	4	7	100	46

Таким образом, представленные в таблице данные позволяют нам проанализировать итоговую аттестацию обучающихся, которая проводится в виде государственных экзаменов в 9-х классах, и промежуточная аттестация в 7-8-х классах в виде переводных экзаменов в следующий класс.

По завершению переводных экзаменов проводится экспертиза качества образования учащихся, выявляется степень обученности учащихся, материалы о промежуточной и итоговой успеваемости хранятся на электронном и бумажном носителях в учебной части школы. В системе проводится анализ академических

достижений учащихся. Проводя глубокий анализ промежуточной и итоговой аттестации строится планирование методической работы на следующий учебный год. В перспективе решается проблема приемственности между разными ступенями обучения и между разными классами в рамках одной ступени. Все задачи методической службы решаются путем своевременной координации программно – методического обеспечения, взаимопосещение уроков, обмен информацией на заседаниях методических объединений, проведения совместных общешкольных мероприятий и административных совещаний.

### **3.3 Методические аспекты профессионального роста педагогов Сосновской средней школы**

Определяя стратегию развития образовательного учреждения, цели, задачи (целеполагание) и главные направления деятельности на определенном этапе развития (планирование), Администрация образовательного учреждения, прежде всего, должна оценить и учесть *уровень развития коллектива, его творческую активность и профессиональную компетенцию* [6].

Первым шагом, который надо сделать в данном направлении, является анализ того, в какой фазе своего развития находится педагогический коллектив, с последующей оценкой перехода его с одного уровня развития на другой.

В.И.Зверева [9] выдвигает три уровня (фазы) развития коллектива:

- *I уровень – стабилизация («пионерная фаза»)*, характеризующаяся наличием ясных установок и высокой мотивации членов коллектива; хорошей коммуникацией, четким определением необходимого места каждого из них, быстротой принятия важных решений;
- *II уровень – функционирование (фаза организации и стабилизации)*, характеризующееся четким регулированием вопросов компетентности и ответственности, надежностью коммуникационных связей, ростом в



координируемом и контролируемом направлениях, сложившимися на деловой основе отношениями между членами коллектива;

- *III уровень – развитие (фаза интеграции и роста)*, характеризующееся осознанием всеми членами коллектива сопричастности к происходящим переменам, ощущением, что они сидят в «одной лодке»; каждый учится ценить работу другого; рост становится не стихийным, а осознанным.

Мы выяснили, что педагогический коллектив есть, прежде всего, коллектив людей, разных по возрасту и опыту педагогической работы, по характеру и коммуникабельности, по интересам и ценностным ориентациям, по темпераменту и волевым качествам.

Знать каждого, дойти до каждого, определить место каждого в коллективе и его трудовых свершениях, включить каждого в круг необходимых личности и учреждению организационных отношений – вот те далеко не простые задачи, которые обязательно должен решить руководитель.

На первом этапе своего исследования я как заместитель директора по учебно-воспитательной работе начала сбор предварительных данных педагогических кадров своей школе. Сбор данной информации я начала с изучения анкетных данных в личных листках по учету кадров. Полученная статистика помогла мне выявить количественный и качественный состав педагогических работников моей школы за три последних года.

Количественный и качественный состав педагогических работников ГУ «Сосновская средняя школа отдела образования акимата Мендыкаринского района» представлены в Таблице 5.

Таблица 5 – Численный состав педагогических кадров за три года

<b>Годы</b>	<b>Кол-во педагогов</b>
2017 - 2018	40
2018 – 2019	38
2019 - 2020	36

Представленная Таблица 5, и данные содержащиеся в ней позволяют проанализировать как меняется количественный состав педагогических кадров. Ежегодно в силу различных причин идет движение кадров. Одна из причин – это не комфортные условия сельской местности, другая причина слабая материально – техническое оснащение школы.

Качественный состав педагогов представлены в Таблице 6.

Таблица 6 – Качественный состав педагогов школы

Параметры	Всего			Процент к общему числу педработников		
	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020	2017 - 2018	2018 - 2019	2019 - 2020
имеют образование:						
Всего пед. работников	40	38	38			
Высшее	32	30	29	80	78	76
Средне. спец. пед. образование	8	7	8	20	18,4	21
Степень магистра	0	1	1	0	2,6	2,6

Таким образом, представленные данные в таблице 6 позволяют нам увидеть, что сохраняется тенденция преобладания педагогов, имеющих высшее образование. Педагоги имеющие среднеспециальное образование стремятся к повышению образования через заочное обучение в ВУЗах. Очень низкий процент педагогов имеющих академическую степень магистра. Сейчас в школе с такой степенью работает 1 педагог, в перспективе в 2020-2021 учебном году получают диплом с академической степенью еще 2 педагога. В Таблице 7 представлены данные количественного состава педагогов в разрезе трех лет по стажу.

Таблица 7 – Количественный состав педагогов по стажу

Год	0 – 1 года	2 – 4 года	5 – 9 лет	10 – 20 лет	свыше 20 лет
2017 – 2018	2	3	2	11	22
2018-2019	1	2	1	10	24
2019-2020	1	2	4	12	19

Количественный анализ кадрового потенциала в Таблице 7 показано, что происходит увеличение количества педагогов, имеющих стаж от 10 до 20 лет. Сохраняется тенденция преобладания педагогов, имеющих стаж свыше 20 лет. С позиции методической службы такой состав сохранения педагогов, имеющих стаж более 20 лет является оправданной потому что, идет передача передового педагогического опыта. Количество молодых учителей незначительно, но первостепенная задача методической работы – организация поддержки молодым учителям через методический совет, организованные мастер классы более опытными педагогами.

Полученная статистика помогает методической службе выявить и оценить возрастной состав коллектива; его интеллектуальный и профессиональный уровень; узнать, где и как осуществлялось обучение по избранной учительской специальности.

Методическая работа помогает всестороннему изучению педагогических кадров. Этому способствуют такие направления в методической работе как: наблюдение за работой учителей на уроке и во внеурочное время; анализ документации учителя – предманика; анкетирование учителей и учащихся; беседы с учителем по различным вопросам школьной жизни, психолого-педагогическим и другим проблемам; наблюдением за настроением учителя, его манерой общения в учительском и ученическом коллективах, характером его бесед с родителями; анализ речи, жестов, мимики, выражения глаз в различных педагогических ситуациях и т.д.

На следующем этапе исследования кадрового состава школы я проанализировала возрастной состав педагогических работников школы, который отражен в Таблице 8.

Таблица 8 – Возрастной состав педагогов 2019- 2020 учебном году

<b>Возраст</b>	<b>Количество</b>	<b>%</b>
до 30 лет	9	18,4
от 30 до 50	14	40
старше 50	13	42,1

Анализ возрастного состава представленный в Таблице указывает на то, что средний возраст учителей по школе составляет 38 лет. По своему возрастному составу педагогический коллектив находится в стадии творческого поиска.

Таким образом, возрастной состав работающих педагогов можно считать продуктивным для функционирования и развития учреждения, хотя приток молодых учителей необходим. Деятельность администрации в направлении омоложения кадрового потенциала сочетается с тенденцией сохранения в составе педколлектива зрелых педагогов, обладающих готовностью к передаче профессионального опыта молодым педагогам.

**Аттестация педагогических кадров** – это неотъемлемая часть методической работы школы, которая представлена в Таблице 9.

Таблица 9 – Аттестация педагогических кадров

<b>Параметры</b>	<b>Уч. год</b>					
	<b>2017-2018 кол-во %</b>		<b>2018-2019 кол-во %</b>		<b>2019-2020 кол-во %</b>	
<b>Квалификационная категория</b>						
Высшая	4	11	7	18,4	8	21
Первая	3	8	8	21	11	29
Вторая	5	13,1	10	26,3	12	31,5

Соответствие занимаемой должности	12	100	25	100%	31	100%
Без категории	22	58	12	32	5	14%

Изучая аттестацию педагогических кадров Таблица 9 в целом по школе 60% педагогов имеют квалификационные категории, 100% педагогов имеют соответствие занимаемой должности. 20% не имеют категорий, так как работают менее двух лет.

Аттестация педкадров является хорошим показателем творческой деятельности педагогов. В 2019-2020 учебном году подали заявление на аттестацию 5 педагога. Из 5 педагогов подавших на аттестацию прошли квалификационное тестирование на соответствие занимаем должности 2 педагога.

Ежегодно педагоги школы проходят курсы повышения квалификации. Курсовая подготовка осуществляется в соответствии с приоритетными направлениями развития системы образования и годовым планом работы школы.

За последние 3 года прошли курсовую подготовку по обновленному содержанию образования 95% учителей. Педагоги, которые нуждаются в курсовой подготовке это как правило педагоги только что устроившиеся на работу.

В целях совершенствования методической работы с педкадрами в межкурсовой период создана система повышения профессионального мастерства педагогов с учетом их запросов и потребностей. Формы методической работы, которые используются в межкурсовой период различны: участие педагогов в работе семинаров-практикумов, педсоветах, методических днях, методических выставках, работа по темам самообразования, участие в конкурсах профессионального мастерства.

В рамках перехода к обновленному содержанию образования за последние три года в школе были проведены семинары-практикумы, где учителя были активными участниками.

- Современный урок географии (с применением такой формы работы как «Исследование в действии»);
- Мониторинг оценки ЗУН учащихся в рамках введения ОСО.
- УУД как основа реализации образовательного стандарта НОО.
- Проектная и исследовательская деятельность при реализации стандартов второго поколения.
- Портфолио достижений учащихся.

Посещая открытые уроки и внеклассные мероприятия учителей других школ появилась возможность изучить опыт коллег в рамках проведения методических дней района. При подготовке к аттестации в Портфолио профессиональных достижений учителя описывали опыт работ по темам самообразования.

В школе работает 9 молодых специалистов, из них 7 работают от 3 до 5 лет, а 2 специалиста пришли на работу в этом учебном году впервые. Исходя из анализа того, что молодые специалисты не покинули образовательную организацию после первого года работы, говорит о том, что в школе созданы условия для профессиональной адаптации молодого учителя в коллективе. Кроме того, выявлены и приняты меры по предупреждению затруднений в профессиональной практике. Молодые специалисты школы вовлечены во все сферы школьной жизни. Работает школа наставничества. Применяются разнообразные формы работы с молодыми учителями: консультации по вопросам работы со школьной документацией, взаимопосещение уроков, в ходе данных консультаций отрабатывались наиболее трудные вопросы. Молодые педагоги активно участвуют в работе педсоветов, семинаров, методических дней, проводят открытые уроки и внеклассные мероприятия.

Анализ педагогического состава кадров школы связан с мотивацией и стимулированием трудовой деятельности, планированием педагогической карьеры сотрудников, работой с кадровым резервом, с подбором персонала, его переподготовкой и повышением квалификации.

Состав сотрудников школы из года в год меняется численно. Это связано с определенными социальными факторами и управленческими решениями. Развитие кадрового потенциала базируется на подготовке и переподготовке кадров и их карьере, системе непрерывного образования, совершенствовании организационных структур и стиля управления. Чем выше кадровый потенциал организации, т.е. выше их потенциальные возможности, тем более сложные задачи могут ими решаться.

Однако наличие таких преимуществ не свидетельствует о том, что главная задача управления – максимальное наращивание кадрового потенциала, т.к. появятся работники, кадровый потенциал которых будет слишком завышен для конкретных условий. У самих работников это может вызвать неудовлетворенность работой в данной организации, вследствие чего, последует увольнение по собственному желанию. С другой стороны, если трудовой потенциал работников организации образования будет низким, то это сможет стать препятствием для внедрения новшеств.

Все это ведет к необходимости постоянного контроля за ситуацией, предупреждение возможных негативных явлений путем планомерного управленческого воздействия на работников в соответствии с текущими и перспективными задачами развития образовательной организации.

Управление кадрами должно содействовать упорядочению, сохранению качественной специфики, совершенствованию и развитию персонала. При разработке программы развития следует учитывать необходимость выделения понятия "долгосрочный кадровый потенциал".

Приоритетным направлением методической работы в деятельности школы стало обновление содержания образования, совершенствование граней

образовательного процесса на основе внедрения в практику работы продуктивных педагогических технологий.

Начальная школа, основная школа и 10 классы средней школы перешли на образовательные программы, обеспечивающие реализацию стандартов обновленного содержания образования.

В условиях обновления содержания образования и введения новых стандартов обновленного образования возросла потребность в учителе, способном модернизировать содержание своей деятельности посредством творческого ее освоения и применения достижений науки и передового педагогического опыта.

Прошла подготовка педагогов в области обновления содержания образования. 95% педагогов прошли курсовую подготовку «В рамках обновленного содержания образования среднего образования РК». Пройдя качественную курсовую подготовку педагоги в своем арсенале имеют достаточное методическое обеспечение, необходимое для обновления содержания образования.

Использование современных педагогических технологий позволяет повысить мотивацию обучающихся, практическую направленность занятий.

Сегодня в школе выстроена система внутреннего мониторинга качества образования в образовательном учреждении. Разработана модель организации образовательного процесса, обеспечивающая организацию внеурочной деятельности.

Правильно спланированная методическая работа помогает использовать новые педагогические технологии, позволяет повысить мотивацию обучения, практическую направленность занятий. Наблюдая уроки педагогов, прошедших курсы по обновленной программе обучения видно, что педагоги школы внедряют в образовательный процесс педагогические технологии ориентированные на развитие личности ребенка: информационно-



коммуникативные технологии, проблемное обучение, проектно-исследовательская деятельность, критическое мышление и др.

Отсутствует психологическое сопровождение образовательного процесса. Учебные кабинеты недостаточно оснащены современным оборудованием в частности компьютерной техникой, программным обеспечением.

Не всеми педагогами в системе используются на уроках современные и информационные технологии, что снижает учебно-познавательную мотивацию учащихся.

Успех методической работы школы зависит не только от правильного внедрения реализации стандартов обновленного содержания образования, но в большей степени зависит от учителя. Методической службой разработана система мероприятий по повышению уровня профессиональной компетентности педагогических работников. Так, в школе проходят обучающие коучинги и различные тренинги.

#### **Выводы по главе**

**Внедрение новых методик и технологий как фактор сопутствующий – совершенствованию и эффективности методической работы в Сосновской средней школе – является одним из важнейших направлений методической работы школы;**

**Важнейшим средством повышения педагогического мастерства педагогов школы, связующая в единое целое всю систему работы школы является методическая работа.**

#### **Главное в методической работе**

- оказание реальной, действенной помощи всем членам педагогического коллектива и создание условий для профессионального роста педагогов.

- Для того, чтобы помощь учителю была реальной, работа строится на диагностической основе с учетом результатов анализа работы за прошедшие годы и выявленных недостатков.
- Диагностика систематизирует методическую работу.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги рассмотрения вопросов, касающихся методической работы можно сделать вывод, что методическая работа в школе это системный многогранный процесс развития. Грамотное управление научно – методическаой работой в образовательной организации, создает условия для работы педагогов, которые в свою очередь совершенствуют свою профессиональную компетентность. Решая задачу системы эффективной организации образовательного процесса мы видим как методическая работа влияет на качество обучения и воспитания.

Приоритетной остается задача методической службы образовательной организации – это вести подготовку педагогических работников способных реализовать и вести научно–методическое сопровождение новых общеобразовательных стандартов. Работая над усовершенствованием методической работы, администрации школы важно продолжать вести исследование накопленного опыта передовых педагогов, обязательным является совершенствование нововведений и инноваций в образовании.

Следует помнить, какую важную роль играет расстановка приоритетов, применяя закон итальянского экономиста Вильфредо Парето. При расстановки кадров делать ставку на лучших педагогов школы, и необходимо помнить, что их в коллективе 2-3%, на очень хороших педагогов их в коллективе 10-15%. Правильная расстановка кадров будет способствовать формированию организаторских способностей у членов коллектива, повысит авторитет профессиональных объединений педагогов, и как следствие авторитет образовательного учреждения.

В ходе моего исследования подтвердилось, что эффективность системы методической работы образовательной организации Сосновской средней общеобразовательной школы может быть повышена за счет создания в школе целостной методической работы, что в свою очередь должно привести к повышению профессионализма учителей и росту качества образования обучающихся.

Правильно организованная и спланированная методическая работа – это деятельность учителей, направленная на повышение своего профессионального мастерства. Методическая работа способствует формированию умения анализировать, оценивать и планировать педагогическую деятельность. Педагоги включаются в творческий поиск и распространение педагогического опыта.

В начале работы мной были определены следующие задачи:

- Исследовать проблему развития профессионального роста педагогов;
- Проанализировать деятельность образовательного учреждения по управлению профессиональным ростом педагогического коллектива;

Таким образом, исследуя проблему развития профессионального роста педагогов сохраняется устойчивая позиция к повышению своей квалификации, значительное число педагогов имеют потребность в обновлении базовых знаний в соответствии с новыми государственными стандартами.

Проанализировав деятельность Сосновской средней школы видно, что в школе организовано управление профессиональным ростом педагогов. В школе действует Школа Молодого учителя. Материалы, которые предлагаются по основам практической методике, рекомендации для разработки планов и советы по работе со школьной документацией, помогут в формировании профессиональной компетенции молодого педагога. Кроме того, видно, что через реализацию предметных недель идет пополнение банка данных одаренных учащихся.

В соответствии с перспективным планом, учителя постоянно повышают свою профессиональную квалификацию. Так осуществляется обогащение новыми формами методиками.

Практическая значимость исследования заключается в том, что результаты моей работы могут быть использованы при разработке других моделей управления методической работой в нашей школе.

Я надеюсь, что мои дипломные исследования помогут мне и моему педагогическому коллективу и дальше в проектировании системы оценки качества и эффективности методической работы в школе.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бабанский, Ю. К. Проблема повышения эффективности педагогических исследований [Текст] / Ю. К. Бабанский. - М., 1982.
2. Беспалько, В.П. Слагаемые педагогической технологии [Текст] / В.П. Беспалько - М., 1998.
3. Беспалько, В.П. Педагогика и прогрессивные технологии обучения / [Текст] / В.П. Беспалько - М., 1995.
4. Глинский, А.А. Методическая работа в общеобразовательном учреждении: учеб.-метод. пособие / А.А.Глинский. — Минск : ГУО АПО, 2006.
5. Дон Фуллер. Управляй или подчиняйся. Проверенная техника эффективного менеджмента [Текст] / Дон Фуллер. – М., 1992.
6. Ерошима В.И. Организация методической службы в учреждениях профессионального образования. «Инновации в образовании»– №5. –2010.
7. Зверева, В.И. Как сделать управление школой – успешным [Текст] / В.И. Зверева. - М.Центр «Педагогический поиск». – М., 2004.
8. Зверева, В.И. Организационно - педагогическая деятельность руководителя школы [Текст] / В.И. Зверева. - М., Новая школа, 1997.
9. Зверева, В.И. Диагностика и экспертиза педагогической деятельности аттестуемых учителей [Текст] / В.И. Зверева - М., 1998.
10. Кульневич, С.В., Гончарова В.И., Лакоценина Т.П. Управление современной школой [Текст] / Выпуск II Ростов н/Д. - «Учитель», 2003.
11. Коджаспирова, Г.М. Культура профессионального самообразования педагога [Текст] - М., 1994.
12. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года [Текст] // Вестник образования, – 2002
13. Концепция национальной образовательной политики Российской Федерации [Текст] // Вестник образования. – 2008. - № 2. – С. 60-74.
13. Кричевский, В.Ю. Управление школьным коллективом [Текст] / В.Ю. Кричевский. - Л.,1985
14. Кузьмина, Н.В. Методы системного педагогического исследования [Текст]. Учебное пособие.- Л.,1980
15. Левит, М.В. Как сделать хорошую школу? [Текст]. Центр «Педагогический поиск» - М., 2000
16. Лизинский, В.М. Работа администрации школы с учителем [Текст] /М.:Педагогический поиск, 1997
17. Лизинский, В.М. Диагностика успешности учителя [Текст] - М.:Педагогический поиск, 1997
18. Маркова, А.К. Психологический анализ профессиональной компетентности учителя[Текст]. Советская педагогика 1990г.№1

19. Маркова, А.К. Психология профессионализма [Текст] - М., 1996г.
20. Маркова, А.К. Психология труда учителя [Текст] / М.: Просвещение, 1993
21. Макарова, Т.Н. Планирование и организация методической работы в школе [Текст] / М., 2002
22. Менеджмент в управлении школой [Текст] / Под.ред. Шамовой Т.И. М. Магистр. 1992
23. Мудрик, А.В. Социальная педагогика [Текст] Учебное пособие / М. 2000
24. Немова, Н.В. Школа достижений [Текст] / начало идти к успеху. М. Сентябрь 2000
25. Немова, Н.В. Управление методической работой в школе [Текст] / М. «Глобус» 2010
26. Никишина, И.В. Мастер класс для руководителей школы [Текст] Пособие для руководителей образовательных учреждений и методических структур / М. «Глобус» 2010
27. Прутченков, А.С. Тренинг личностного роста [Текст] / М. 1993
28. Поташник, М.М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе [Текст] Методическое пособие / М. 2010
29. Резник, С.Д. Управление личной карьерой [Текст]: Учебное пособие для вузов / С.Д. Резник, И.А. Игошина, В.С. Резник. М. Логос. 2007
30. Рычихина Э.Н. Совершенствование системы управления методической работы. «Инновации в образовании». – №4. – 2011.
31. Сарайкина, Н.М. Учимся управлять [Текст] Журнал Завуч №1. 2007 С.86-97
32. Слестелин, В.А. Профессионализм учителя как явление педагогической культуры [Текст]. Журнал Завуч №6. 2009г. С.79-94
33. Симонов, В.В. Педагогический менеджмент [Текст]: 50 ноу-хау в области управления образовательным процессом. Уч. пособие. М., 1997
34. Сиденко А.С. Секреты продуктивного профессионального общения в школе: от теории к практике. «Инновационные проекты и программы в образовании» - №6. - 2011
35. Третьяков, П.И. Управление школой по результатам [Текст]. Практика педагогического менеджмента. «Новая школа», 1997
36. Управление персоналом [Текст]: Учебник для вузов. Под.ред. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Москва «Банки и баржи». Об-е. ЮНИТИ, 1998
37. Ушаков, К.М. Управление школьной организацией [Текст]: организационные человеческие ресурсы, - М., 1995
38. Поташника, М.М. Управление качеством образования [Текст] / Под.ред. М.М. Поташника - М., Педагогическое общество, 2000
39. Поташник, М. М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе // Методическое пособие. - М.: Центр

педагогического образования, 2009, 448 с.

40. Ушаков, К.М. Ресурсы управления школьной организацией [Текст] / - М., 2000

41. Лазарева, В.С. Управление развитием школы [Текст]/ Под.ред.Поташника М.М. и Лазарева В.С. Практическое пособие. М.Новая школа.1995

42. Кибанова, А.Я. Управление персоналом организации [Текст]. Учебник Под.ред,Кибанова А.Я. М.ИНФРА-М.

43. Фишман, Л.И. Как не надо управлять школой [Текст ] / - М.Сентябрь 2000

44. Федорова Т. Научно-методическая работа в школе: формы организации и способы осуществления. Т. Федорова «Директор школы». – №6. –2005.

45. Шамардин В.Н. «Школа: от конечного результата к творческому поиску»[Текст] М.Просвещение 1991

46. Шамова, Т.И., Давыденко Т.М. Управление образовательным процессом в адаптивной школе[Текст]. Центр. «Педагогический поиск».Москва 2001

47. Шамова, Т.И. «Исследовательский подход в управлении школой» [Текст] /М.1992

48. Шакуров, Р.Х. «Творческий рост педагога [Текст] / Р.Х. Шакуров - М., 1985

49. Шаранова В.В. Зачем нужна методическая работа? «Эксперимент и инновации в школе».- №4.- 2012.

50. Якимчук, О.Н. Управление профессиональным ростом персонала организации: некоторые аспекты проблемы [Текст] / Самара. Изд.центра Российской академии, 2006



## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### Оценка готовности педагога к профессиональной деятельности

№	Критерии	1	2	3	4	5
1	Заинтересованность в творческой деятельности					
2	Стремление к творческим достижениям					
3	Стремление к лидерству					
4	Стремление к получению высокой оценки деятельности					
5	Личная значимость творческой деятельности					
6	Стремление к самосовершенствованию					

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2

### Определение степени удовлетворенности условиями работы в образовательном учреждении

1. Укажите, удовлетворяют ли вас следующие аспекты вашей работы (поставьте галочку в соответствующем столбце).

1	Наименование критерия	Да	Нет
2	Перешли бы вы работать в другое образовательное учреждение, если бы представилась такая возможность?		
3	Удовлетворены ли вы своей работой?		
4	Понимаете ли вы, что должны делать на своей работе, чтобы способствовать развитию образовательного учреждения?		
5	Хорошо ли планируется и координируется работа в образовательном учреждении?		
6	Четко ли вы понимаете, что от вас ожидают в работе?		
7	Понимаете ли вы, чем определяется ваша зарплата?		
8	Можете ли вы открыто высказывать администрации образовательного учреждения свои идеи и предложения?		
9	Устраивает ли вас признание вас как учителя в образовательном учреждении?		
10	Устраивают ли вас условия труда (шум, освещенность, температура, чистота, комфорт и др.)?		
11	Устраивает ли вас обеспечение рабочего места всем необходимым?		
12	Устраивает ли вас размер заработной платы?		

**ПРИЛОЖЕНИЕ 3**  
**ДИАГНОСТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ И**  
**ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ ПЕДАГОГОВ ШКОЛЫ**

1. Ф.И.О. \_\_\_\_\_

2. Квалификационная категория \_\_\_\_\_

3. Индивидуальная методическая тема \_\_\_\_\_

4. По каким вопросам Вы считаете целесообразным углубить свои профессиональные знания (отметьте все подходящие варианты)

4.1. Обновление базовых знаний в соответствии с новым ГОСО

4.2. Метод контроля и оценки знаний обучающихся с учетом новых требований оценивания

4.3. Организация самостоятельной работы обучающихся

4.3. Использование современных педагогических технологий в учебном процессе

4.4. Формирование профессионально – личностной готовности к инновациям

4.5. Повышение квалификации

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4

### АНКЕТА "Определение затруднений педагогов при организации учебного процесса"

**Инструкция:** Уважаемый педагог! Определите степень своих затруднений в приведенных ниже аспектах педагогической деятельности (поставьте "галочку" в соответствующей графе).

Аспект педагогической деятельности	Степень затруднения			
	Очень сильная	Сильная	Средняя	Слабая или отсутствует
1	2	3	4	5
Тематическое планирование				
Поурочное планирование				
Планирование самообразования и повышение педагогического мастерства				
Овладение содержанием новых программ и учебников				
Умение отработать содержание				

материала к уроку в соответствии с поставленной задачей				
Использование эффективных форм на уроке				
Использование элементов современных педагогических технологий				
Умение провести самоанализ урока				