На правах рукописи

Медник Елена Алексеевна

СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕДАГОГОВ К НЕПРЕРЫВНОМУ ОБРАЗОВАНИЮ В ПРОЦЕССЕ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРИШКОЛЬНОЙ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ

Специальность 13.00.08. – Теория и методика профессионального образования

диссертация на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук

Научный руководитель:
доктор педагогических наук, профессор
Р. М. Шерайзина

Великий Новгород
2015

Содержание

Введение 3
Глава 1. Стимулирование педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы 14
1.1. Эволюция взглядов ученых на структуру и содержание непрерывного образования педагогов 14
1.2. Организация внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию: теоретический аспект. 30
1.3. Структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы. 46
Выводы по первой главе 68
Глава 2. Экспериментальное исследование системы стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы гимназии 72
2.1. Реализация структурно-функциональной модели стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы. 72
2.2. Эффективность системы стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы 126
Выводы по второй главе 147
Заключение 150
Литература 154
Приложения 172

Введение

Актуальность исследования обусловлена современной ситуацией, сложившейся в российском образовании и характеризующейся проявлением особого внимания к системе непрерывного образования. Модернизация образования задает новые векторы развития, которые отражены в Федеральном Законе «Об образовании в Российской Федерации», Федеральном государственном образовательном стандарте, Концепции поддержки развития педагогического образования, профессиональном стандарте педагога. В соответствии с изменениями приоритетов в образовании – направленности на непрерывное образование - возникает потребность в создании во всех образовательных организациях условий, способствующих формированию у педагогов готовности к переменам, самостоятельности и ответственности в принятии решений в нестандартных ситуациях, инициативности, мобильности. Новые тенденции, обозначившиеся в сфере непрерывного образования, не позволяют педагогу ограничиваться усвоением определенной суммы знаний, возникает необходимость в постоянном их совершенствовании и проектировании индивидуальных маршрутов собственного развития.

Особое значение в решении новых задач в системе непрерывного образования приобретает внутришкольная методическая работа, ведущей характеристикой которой становится ее опережающий характер. Методическая работа нуждается в новых импульсах дальнейшего совершенствования, обретения нового качества и новых функций.

Некоторые предпосылки решения новых задач в области непрерывного образования и создания условий для его эффективной организации нашли отражение в ряде исследований:

- проблемы непрерывного образования являлись объектом исследований С. Г. Вершловского, А. Е. Марона, Л. Ю. Монаховой, М. Н. Певзнера, Р. М. Шерайзиной и др.;

- вопросам организации методической работы посвящены исследования А. М. Моисеева, Н. В. Немовой, М. М. Поташника, А. А. Тютина, Т. В. Шадриной, П. В. Худоминского и др.

Вместе с тем анализ теории и практики организации внутришкольной методической

работы в современных условиях позволил выделить **противоречия** между:

- объективной потребностью педагогов в овладении новыми компетенциями в условиях введения федерального государственного образовательного стандарта и отсутствием научного обоснования их формирования в процессе непрерывного образования;

- творческим потенциалом методической работы по развитию профессионально-личностной активности педагогов и несистемным его использованием в современной общеобразовательной организации;

- потребностью практики в организации внутришкольной методической работы, ориентированной на запросы педагогического сообщества, и неразработанностью процесса ее конструирования.

Необходимость разрешения названных противоречий позволила сформулировать **проблему исследования**, связанную с необходимостью специальной организации внутришкольной методической работы по формированию профессионального интереса к непрерывному образованию, что и определило выбор темы «Стимулирование педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы».

Цель исследования: теоретическое обоснование и экспериментальная разработка структурно-функциональной модели по стимулированию педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы.

Объект исследования: процесс организации внутришкольной методической работы.

Предмет исследования: эффективность фасилитативного и синергетического подходов в организации внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию.

Гипотеза исследования состоит в предположении о том, что эффективность стимулирования педагогов к непрерывному образованию может быть повышена за счет специальной организации методической работы, предусматривающей:

- применение фасилитативного и синергетического подходов в качестве методологических оснований данного процесса;

- использование идеи обучающейся организации и социально-педагогического проектирования при конструировании школьной программы непрерывного образования педагогов;

- развития субъектной позиции педагогов в организации внутришкольной методической работы, поддержку их самоопределения и самоорганизации;

- оценку эффективности организации внутришкольной методической работы по интегративному критерию, характеризующему динамику уровня профессионально-личностной активности педагогов к непрерывному образованию.

В соответствии с целью и гипотезой определены следующие **задачи исследования:**

1. На основе анализа научной литературы уточнить существенные признаки основных понятий исследования: «непрерывное педагогическое образование», «внутришкольная методическая работа», «стимулирование педагогов к непрерывному образованию».

2. Изучить особенности и выявить проблемы в организации методической работы в современной школе.

3. Разработать структурно-функциональную модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы.

4. Осуществить экспериментальную проверку структурно-функциональной модели.

5. Изучить эффективность системы стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы.

Для решения поставленных задач и проверки выдвинутой гипотезы использовались следующие **методы**: анализ философской, психологической, педагогической, социологической литературы по проблеме исследования; изучение и обобщение успешного опыта по исследуемой теме, тестирование, анкетирование, моделирование, педагогический эксперимент, наблюдение, экспертная оценка и самооценка, изучение результатов и продуктов педагогической деятельности. В ходе обобщения результатов исследования применялся системный анализ и обработка экспериментальных данных.

Методологическую основу исследования составили научные подходы:

синергетический (Т.А. Каплунович, Е.Н. Князева, С.П. Курдюмов, Л.Н. Макарова,

Н.А. Стефанишина, Р.М. Шерайзина и др.); фасилитативный (Р.С. Димухаметов, А.А. Майер, С.Я. Ромашина и др.); компетентностный (В.И. Байденко, А.Г. Бермус, И.А. Зимняя, В.Н. Зимин, Э.Ф. Зеер, Д.А. Иванов, Е.Я. Коган, Н.И. Колесникова, О.Е. Лебедев, Ю.Г. Татур, А.В. Хуторской, М.А. Чошанов и др.); системно-деятельностный (А.Г. Асмолов, Н.А. Бернтштейн, Л.С. Выготский, П.Я. Гальперин, В.В. Давыдов, Л.В. Занков, Н.Г. Кудрявцева, А.Н. Леонтьев, А.П. Тряпицына, Г.П. Щедровицкий, Д.Б. Эльконин и др.).

Теоретическую базу исследования составили:

- теории непрерывного образования взрослых (А.А. Бодалев, В.И. Байденко, Е.В. Бондаревская, С.Г. Вершловский, А.П. Владиславлев, Б.С. Гершунский, М.К. Горшков, М.Т. Громкова, А.В. Даринский, С.И. Змеёв, Г.П. Зинченко, И.А. Колесникова, Ю.Н. Кулюткин, Л.Н. Лесохина, А.Е. Марон, Л.Ю. Монахова, А.К. Маркова, В.И. Маслов, А.М. Новиков, В.И. Никитин, В.Г. Онушкин, В.Д. Пурин, Е.С. Рапацевич, Г.С. Сухобская, З.Н. Сафина, Е.П. Тонконогая, Р.М. Шерайзина и др.);

- концепции дополнительного профессионального образования педагогов (М.В. Александрова, В.Г. Воронцова, Т.А. Каплунович, А.Е. Марон, Э.М. Никитин, Г.А. Федотова, Н.М. Чегодаев, Р.М. Шерайзина и др.);

- идеи в области разноуровневой подготовки педагогов (С.Г. Вершловский, А.Л. Гавриков, М.Н. Певзнер, П.А. Петряков, В.А. Сластенин, Р.М. Шерайзина и др.);

- теории управления развитием образовательных систем (В.Н. Аверкин, Ю.А. Конаржевский, А.М. Каменский, В.С. Лазарев, Н.В. Немова, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова и др.)

- теории обучающейся организации (К. Арджирис, М.Ю. Беззубова, С.В. Кулева, А. Клейнер, Б.З. Мильнер, М. Педлер, П. Сенге и др.);

- теории мотивации и стимулирования (В. Врум, Ф. Герцберг, Э. Лоулер, Д. МакКлелланд, Д. Макгрегор, А. Маслоу, Л. Портер; М.В. Александрова, Е.В. Бондаревская, А.П. Двинин, Л.А. Иванова, А.И. Наумова, Н.В. Немова, Н.П. Осипов, В.Г. Пряникова, З.И. Равкина и др.);

Экспериментальная база исследования. Исследование проводилось на базе муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Гимназия №4» Великого Новгорода. В эксперименте приняли участие педагоги-предметники, педагоги

дополнительного образования, психологическая служба гимназии (социальные педагоги, психологи, учителя-логопеды), руководители структурных профессиональных объединений, члены административной команды вместе с директором гимназии, участники стажерских и магистерских практик, члены опытно-экспериментальной работы в количестве 125 человек (составившие экспериментальную группу) и педагогические коллективы МАОУ СОШ № 13 и МАОУ СОШ № 33 г. Великого Новгорода в количестве 109 человек (составившие контрольную группу). Всего 234 педагога.

Организация и этапы исследования. Исследование осуществлялось с 2005 года по 2015 год.

Первый этап (2005-2007гг.). Проведен анализ педагогической, психологической, философской, социологической литературы по исследуемой проблеме. Изучен практический опыт организации внутришкольной методической работы и опыт по стимулированию педагогов. Определена проблема исследования, цель, задачи, методы. Уточнено понятийное поле. Проведен констатирующий этап педагогического эксперимента.

В ходе первого этапа использовались следующие методы: теоретический анализ педагогической, психологической, философской, социологической литературы по теме исследования, анализ нормативно-правовой базы и опыт организации внутришкольной методической работы.

Второй этап (2008-2012гг.). Разработана и экспериментально апробирована структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы. Определены критерии и уровни эффективности системы стимулирования педагогов к непрерывному образованию.

В ходе второго этапа использовались следующие методы: тестирование, анкетирование, моделирование, педагогический эксперимент, наблюдение, анализ продуктов педагогической деятельности.

Третий этап (2013-2015гг.). Завершение формирующего эксперимента, обработка результатов исследования, анализ и интерпретация экспериментальных данных. Обобщение результатов исследования. Определение дальнейших перспектив исследования.

На третьем этапе использовались методы диагностики, педагогический мониторинг, применялась экспертная оценка.

Достоверность и обоснованность полученных результатов обеспечивается непротиворечивостью методологических оснований, аргументацией основных положений исследования, адекватностью выбранных методов исследования объекту и предмету, цели и задачам; подтверждением результатов исследования опытным путем, качественным и количественным анализом полученных результатов.

Научная новизна исследования:

- впервые феномен профессионально-личностной активности педагогов рассмотрен в контексте синергетической парадигмы как проявление развития их субъектной позиции в процессе организации внутришкольной методической работы;

- разработана структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию, базирующаяся на идее формирования обучающейся организации в современной школе;

- выявлены особенности внутришкольной методической работы, с учетом которых определены принципы отбора содержания, форм и условий, обеспечивающих ее эффективность.

Теоретическая значимость исследования:

- уточнено содержание понятия «профессионально-личностная активность педагогов к непрерывному образованию» в контексте фасилитативного и синергетического подходов, позволяющих на теоретической основе обеспечить новые ориентации формирования категорийного аппарата профессиональной и социальной педагогики;

- получила развитие теория «обучающейся организации» за счет рассмотрения внутришкольной методической работы как фактора самоорганизации педагогического коллектива и каждого педагога в решении проблем модернизации непрерывного образования;

- разработанная структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию расширяет представление о содержании и технологиях организации внутришкольной методической работы, дополняет теорию оценки качества педагогического образования введением интегративного критерия, обеспечивающего ее

ориентацию на достижение системного эффекта, - повышения профессионально-личностной активности педагогов к непрерывному образованию.

Практическая значимость исследования заключается в том, что его результаты могут быть использованы при разработке инновационных моделей методических служб в общеобразовательных организациях на разных этапах ее жизненного цикла, в системе повышения квалификации. Положения диссертационного исследования и разработанные в ходе исследования нормативно-правовые документы (о научно-практической лаборатории, о научно-методической работе, о педагогическом совете, о стажировочной площадке и др.), семинары-практикумы, педагогические мастерские, сценарии нетрадиционных педагогических советов, методические рекомендации и разработки (по планированию методической работы в условиях профессионального объединения, по установлению стимулирующих выплат педагогам и др.), Программа «Эталон», диагностический инструментарий, концепция «Красивой школы» представляют практическую ценность для руководителей образовательных организаций, их заместителей, методических структур и организаторов системы образования.

Положения, выносимые на защиту:

1.Эффективность стимулирования педагогов к непрерывному образованию.

В качестве интегративного критерия эффективности стимулирования педагогов к непрерывному образованию определена профессионально-личностная активность педагогов к непрерывному образованию, которая рассматривается как совокупность профессиональных и личностных образований педагога, базирующаяся на индивидуальных свойствах личности (гибкость, адаптивность, целеустремленность, самостоятельность, открытость новому опыту, креативность, мотивация к саморазвитию и др.) и обладающая факторным влиянием на результат педагогической деятельности (интерес к профессии, личностный рост, творчество и др.). Структурные компоненты интегративного критерия: профессиональный интерес к непрерывному образованию как форма проявления познавательной потребности; включенность в методическую работу как причастность к работе, вмещающая в себя представление о своем месте в ней; удовлетворенность участием в методической работе как показатель того, насколько человек доволен своей работой.

2.Сущность и особенности организации внутришкольной методической работы в

условиях реализации федерального государственного образовательного стандарта.

Методологической базой организации внутришкольной методической работы выступили фасилитативный подход (предусматривает создание зоны потенциального развития каждого при условии взаимного развития) и синергетический подход (обучение заключается в стимулирующем образовании, образовании как открытии себя или сотрудничестве с самим собой и с другими людьми). В контексте данных подходов определены принципы отбора содержания и формы ее организации (принцип непрерывности и открытости - предусматривает постоянный профессиональный рост педагогов, обеспечивает свободу в выборе непрерывного педагогического образования; принцип личностно-педагогического взаимодействия и ценностно-смысловой направленности - предполагает использование личностно-развивающих диалоговых технологий в работе с педагогами и направлен на создание условий для обретения каждым педагогом смысла своего образования; принцип социальной активности и субъектности - предполагает развитие профессиональной инициативы педагогов как самостоятельного источника познания, расширение позитивного личностного опыта социального взаимодействия).

3. Структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы

Структурно-функциональная модель состоит из взаимосвязанных компонентов и представлена тремя блоками: концептуально-целевой, содержательно-технологический и результативно-оценочный. Концептуально-целевой блок включает цель: формирование профессионально-личностной активности педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы; методологические подходы (фасилитативный, синергетический, системно-деятельностный, компетентностный); ведущие принципы (непрерывности и открытости, личностно-педагогического взаимодействия и ценностно-смысловой направленности, социальной активности и субъектности). Основными компонентами содержательно-технологического блока модели являются: программно-конструктивный компонент (предполагает обоснование процесса конструирования школьной программы непрерывного образования педагогов), контекстно-организационный компонент (предполагает организацию внутришкольной методической

работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию); мотивационно-сопроводительный компонент (включает комплексное сопровождение непрерывного образования педагогов). Оценочно-результативный блок модели представлен интегративным критерием, структурными компонентами (профессиональный интерес к непрерывному образованию, включенность в методическую работу, удовлетворенность участием в методической работе) и уровневыми показателями (репродуктивный, продуктивный, творческий).

Личное участие автора заключается в разработке и обосновании ведущих положений исследования; непосредственном участии в организации и проведении экспериментальной работы на всех ее этапах; теоретическом обобщении и интерпретации полученных результатов.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялась с 2005 по 2015 годы. Основные положения исследования:

представлены в рамках акции *ЮНЕСКО* на «Неделе образования взрослых-2012. Обучающийся регион как стратегический план социально-экономического развития муниципалитета» (Санкт-Петербург,2012г.), «Разнообразие форм повышения квалификации педагогов» (Санкт-Петербург,2010г.);

обсуждены на международных научно-практических конференциях и конгрессах: «Комплексное сопровождение реализации государственной образовательной политики: теория и практика. Приоритеты и направления развития кадрового потенциала системы образования и системы повышения квалификации кадров» (Великий Новгород,2015г.), «Траектории взаимодействия в системе «учитель-ученик»: от профессионализма учителя к успеху ученика» (Великий Новгород - Рига,2015г.), «Менеджмент качества образования» (Таллинн, Эстония,2014г.), «Методы оценки персонала учреждения» (видеомост США - Великий Новгород,2013г.), «Инновационная деятельность образовательного учреждения. Формирование самообразующейся личности педагога» (Санкт-Петербург,2012г.), «Проблемы непрерывного образования в условиях глобализации: новые возможности и риски» (Великий Новгород,2010г.), «Педагогическое образование в международном контексте: традиции и современный взгляд в будущее» (Великий Новгород,2010г.), «Педагогическое образование: история, современность, перспективы» (Великий

Новгород,2010г.), «Профессиональное обучение. Использование подготовленных кадров на рынке труда» (г.Нантера, Финляндия, 2008г.), «Модернизация образования в контексте гуманизации и интернационализации высшей и средней школы» (Великий Новгород,2005г.);

представлены на всероссийских семинарах, научно-практических конференциях: «Методическое сопровождение педагогов. Образовательные технологии» (Санкт-Петербург,2013г.), «Непрерывное профессиональное образование как условие реализации федерального государственного образовательного стандарта» (Петрозаводск,2012г.), «Система методической работы. Методическая палитра гимназии» (Калининград,2010г.), «Стратегическая роль педагогических сообществ в определении образовательных приоритетов» (Санкт-Петербург,2009г.), «Учитель в России: вчера, сегодня, завтра» (Санкт-Петербург,2009г.);

обсуждены во время заседаний «круглых столов»: «Новый стандарт педагога и новые требования» (Новый Петергоф,2013г.), «Система методического сопровождения педагогических и управленческих кадров» (Псков,2010г.), «Общественно-активные школы: расширяем партнерство» (Фонд «Новая Евразия», Санк-Петербург,2009г.);

транслированы на региональных и муниципальных семинарах, конференциях и педагогических встречах: «Качество образования в контексте новых стандартов» (2014г.), «Совершенствование системы повышения квалификации педагогических кадров» (2014г.), «Учитель XXI века: от самообразования к профессионализму» (2014г.), «Менеджмент качества образования: развитие профессиональной управленческой компетентности слушателей на основе освоения современных методов управления качеством образования» (2013г.), «Совершенствование системы повышения квалификации педагогических кадров. Сопровождение карьерного роста педагогов» (2013г.), «Модель методической службы комплекса инновационного развития» (2011г.), «Организационно-управленческие условия развития профессионально-личностной компетентности педагогов гимназии» (2011г.), «Модернизация образования - импульс развития методической службы» (2011г.), «Эффективные методы управления персоналом гимназии» (2010г.), «Инновации в образовании: опыт, проблемы и перспективы» (2010г.), «Модерирование как вид научно-методического сопровождения деятельности педагога» (2010г.).

Всего опубликовано 1 монография, 20 научных статей по теме исследования, в том числе 5 в журналах, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки РФ.

Структура диссертации состоит из введения, двух глав, заключения, библиографии и приложений.

Глава 1. Стимулирование педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы

1.1. Эволюция взглядов ученых на структуру и содержание непрерывного образования педагогов

Современная ситуация характеризуется проявлением особого внимания к непрерывному образованию, модернизация которого взаимообусловлена тенденциями развития систем: «человек-человек», «человек-информация», «человек-мир»; изменениями философии; возникшей необходимостью в удовлетворении государственных и личностных интересов.

Непрерывное образование имеет глубокие корни и традиции, длительную историю, начало которой связано с идеями Аристотеля, Гесиода, Конфуция, Платона, Сенеки, Сократа о познании человека и способах организации обучения людей [187]. Впервые в целостном виде концепция непрерывного образования была представлена П. Ленграндом на форуме ЮНЕСКО в 1965 году, в которой доминировала гуманистическая идея образования – центром всех образовательных воздействий становится человек, а создание полноценных условий для развития его способностей в процессе всей жизни является главной задачей непрерывного образования [27]. Дальнейшее развитие идей непрерывного образования также связано с деятельностью ЮНЕСКО. В 1976 году в докладе «Учиться, чтобы быть» Э.Фор сформулировал основные принципы непрерывного образования, отразил его роль в жизни общества, показал, что люди, не продолжающие образование, не приносят пользу цивилизованному обществу. Доклад Э.Фор лег в основу решения ЮНЕСКО, признавшего непрерывное образование в качестве основного принципа реформирования образования [46]. В 1984 году ЮНЕСКО была предложена трактовка «непрерывного образования»: непрерывное образование означает сознательные действия, взаимно дополняющие друг друга и протекающие как в рамках системы образования, так и за ее пределами в разные периоды жизни. Непрерывное образование ориентировано на приобретение знаний, развитие всех сторон и способностей личности. При этом особое внимание уделяется развитию умения учиться [211]. В 1996 году в докладе генерального директора ЮНЕСКО были определены направления работы в области непрерывного

образования: создание единой системы непрерывного образования через взаимную интеграцию всех образовательных учреждений; включение человека в процесс самонаправленного обучения, происходящего в контексте жизненных ежедневных ситуаций; комплексное развитие умений человека с помощью всеобщего непрерывного образования и др. [85].

В нашей стране всерьез заговорили о непрерывном образовании в 60-е годы XX века и представили его как процесс, подразделяющийся на пять стадий [162]. Первая стадия - констатационная, позволяющая выделить и обосновать специфические черты и особенности непрерывного образования. На этой стадии было сформулировано определение непрерывного образования как системы, органично сочетающей профессиональное образование с общим образованием, цель - создание условий для успешной адаптации к эффективному профессиональному росту и личностному развитию в постоянно меняющемся обществе, улучшении «качества жизни». Вторая стадия – феноменологическая, в ходе которой осуществлен подробный анализ сущности непрерывного образования как феномена становления личности человека в современном пространстве. По результатам соответствующих исследований на первый план была выведена проблема интеграции индивидуальных и социальных аспектов непрерывного образования. Третья стадия – методологическая, где уточняются основные понятия, факторы, пути и условия реализации непрерывного образования, формулируются признаки непрерывного образования, существенные для анализа и проектирования путей развития образовательной практики. Четвертая стадия – теоретическая экспансия и конкретизация концепции непрерывного образования по основным звеньям, а также определение процесса интеграции и координации всех разноуровневых образовательных центров в рамках единой системы. Пятая стадия – практическое приложение, характеризующееся активным внедрением отдельных положений всей концепции в практическую деятельность образовательных институтов и национальных образовательных систем.

Информационная революция XXI века, изменения в образе жизни людей актуализировали идею непрерывного образования, получившую новую интерпретацию: массовый характер обучения, обусловленный старением ранее полученных знаний, недостатками деятельности существующих систем образования; выделение в качестве

ведущей функции непрерывного образования компенсаторно-адаптивной; обоснование перестройки всей системы образования. Потребность в «новообразованиях» нашла свое отражение в качественно новом уровне интеграции социальных «измерений» непрерывного образования: временном, пространственном и личностном. Изменения во временном измерении заключаются в том, что оно вышло «за рамки» изучения роли и значения образования в деятельности работающего человека и стало характеризовать новую тенденцию – учебу человека на протяжении всей его жизни. Особенностью пространственного измерения является размытость границы между различными уровнями образования.

В соответствии с целями непрерывного образования и путями его предоставления выделяют три вида непрерывного образования: формальное, неформальное и информальное образование [29;162;216].Формальное образование – это система институционализированного образования, выступающая в качестве основания и базы, осуществляемая через курсовую подготовку, лекционные занятия, внутрифирменное обучение. Неформальное образование осуществляется вне рамок традиционной системы образования и связано с любительскими занятиями, со стремлением расширить свой кругозор, приобрести новые знания и умения. Сутью информального образования является процесс самообразования, реализующийся через систему образовательного консультирования и поддержки непрерывного образования, услуги дистанционного самообразования и др. В настоящее время актуальным становится переход к такой форме организации самообразования и непрерывного образования, в которой содержание формального и неформального образования определяется самими субъектами процесса и реализуется в контексте их профессиональной деятельности [84]. Пути предоставления образования - формального, неформального и информального – рассматриваются не как альтернативы, а как взимодополняющая деятельность в рамках системы непрерывного образования [31].

Ряд исследователей (П. Джексон, А. Харгривс и др.), кроме видов непрерывного образования, выделяют модели непрерывного образования: традиционную модель, модель дефицита и посттехнократическую модель. Для традиционной модели характерна изолированность обучаемого и невозможность реализовать инновации в организации (эта

модель долгое время успешно применялась в нашей стране). Традиционную модель «сменила» модель дефицита, в которой говорилось о том, что обучающимся необходимо давать новые знания и формировать отсутствующие навыки. Образовательные реформы конца XX века привели к возникновению новой модели профессионального развития - посттехнократической, в ее основе лежит идея непрерывного профессионального развития (continuing professional development), интегрирующая в себе организационное обучение и специально организованные мероприятия, направленные на повышение профессионализма обучаемых [212,213].

Исследования, проведенные В.И. Байденко, А.А. Бодалевым, А.А. Вербицким, А.П. Владиславлевым, С.Г. Вершловским, В.Г. Воронцовой, И.А. Зимней, Г.П. Зинченко, С.И. Змеёвым, А.Е. Мароном, Л.Ю. Монаховой, В.Г. Онушкиным, С.Б. Орловым, Г.С. Сухобской, Е.П. Тонконогой, Р.М. Шерайзиной и другими учеными [14; 18; 28; 38; 32; 39; 65; 68; 69; 113; 123; 136; 139; 175; 181; 199] подтверждают тот факт, что идея непрерывного образования оформилась как закономерная реакция педагогической науки на возникшие социальные и образовательные проблемы; причем, по мнению одних из выше названных авторов, непрерывное образование сводится к совершенствованию профессиональных умений, по мнению других – непрерывное образование относится к любой просветительской работе, согласно другой позиции – непрерывное образование охватывает всю образовательную систему. Обобщение результатов исследований В.И. Байденко, Б.С. Гершунского, А.В. Даринского, С.И. Змеёва, В.И. Маслова, А.М. Новикова, В.И. Никитина, В.Д. Пурина, Е.С. Рапацевича и др. позволило нам выделить ключевые характеристики этого понятия и раскрыть эволюцию взглядов ученых на сущность «непрерывного образования» [15; 43; 52; 70; 115; 132; 130; 150; 155]. (В нашем исследовании мы исходим из того, что эволюция – это процесс, происходящий во времени, благодаря которому возникает что-то новое, например, новый взгляд) (таблица 1).

Таблица 1

Эволюция взглядов ученых на сущность понятия «непрерывное образование»

Автор	Определение понятия (ключевые характеристики)
А.В. Даринский (1975г.)	- система рационального сочетания образования и самообразования;

В.И. Маслов (1993 г.)	- целенаправленная, специально организованная и управляемая система формирования у индивидуумов специального опыта в соответствии с психофизиологическими возможностями и социальными потребностями конкретной личности на всех этапах ее становления, развития и жизнедеятельности;
В.И. Байденко (1996 г.)	- комплекс рычагов и стимулов, способствующих постоянному увеличению реального квалифицированного потенциала, а также совокупность динамично изменяющихся звеньев, органично связанных между собой и обеспечивающих преемственность;
А.М. Новиков (2000г.)	- система пожизненного обучения и воспитания, изменяющаяся в соответствии с требованиями научно-технического и социального прогресса;
В.И. Никитин (2000 г.)	- охват в единое целое различных форм образования всех возрастных групп и социальных слоев общества, связывающих воедино различные уровни образования на протяжении всей жизнедеятельности и имеющей своей целью обеспечение всестороннего и гармоничного развития личности;
Б.С. Гершунский (2002 г.)	- ряд последовательно усложняющихся ступеней, по которым должен пройти человек;
Е.С. Рапацевич (2005 г.)	- пожизненный процесс, обеспечивающий поступательное развитие творческого потенциала личности, познавательную деятельность по освоению и совершенствованию знаний, умений и навыков;

В.Д. Пурин (2006 г.)	- явление образования, всеохватывающее по полноте, индивидуализированное по времени, темпам и направленности, представляющее каждому возможности реализации собственных программ его получения, включающее все многообразие средств, способов, форм приобретения и расширения полученного образования, профессиональной компетентности;
С.И. Змеёв (2007 г.)	- организованное обучение, детерменированное системой факторов и условий, обеспечивающих непрерывное обучение человека

Исходя из вышеизложенного, можно утверждать, что взгляд ученых на сущность понятия «непрерывное образование» со временем менялся, и его можно представить так: «непрерывное образование» - это система - комплекс рычагов и стимулов - совокупность звеньев - охват в единое целое различных форм образования - ряд ступеней - пожизненный процесс - явление образования, включающее многообразие средств, способов, форм приобретения и расширения полученного образования - организованное обучение [160].

В связи с тем, что рассматриваемая нами проблема непрерывного образования связана с эволюцией знаний, интересным является высказывание И. Нонака о том, что любая организация должна научиться производить знания. Рассматривая процесс получения (приобретения) знания в ходе непрерывного образования, И. Нонака выделяет четыре способа его трансформации, что, на наш взгляд, заслуживает внимания в контексте нашего исследования [133]: социализация (из неформализованного в неформализованное) - процесс распространения знания и создание тем самым знания неформального; экстернализация (из неформализованного в формализованное) – процесс оформления неформализованного знания в формализованные концепции, в результате чего неформализованное знание становится формализованным в виде концепций, гипотез, моделей; комбинация (из формализованного в формализованное) – процесс включения концепций в систему знаний, подразумевает сочетание различных положений формализованного знания; интернализация (из формализованного в неформализованное) – процесс воплощения формализованного знания в неформализованное, опыт посредством

социализации, экстернализации, комбинации интернализуется в неформализованные знания человека в форме ноу-хау и приобретает ценность. Эти способы трансформации представляют собой двигатель всего процесса создания знания в ходе непрерывного образования. Именно человек интерпретирует полученные в ходе образования знания в соответствии со своими профессиональными потребностями, моральными установками, духовными ценностями и решает, стоит ли воспользоваться полученными знаниями или нет. Ученый предложил четыре основных подхода к получению новых знаний в любой организации: от скрытого к скрытому (обучение скрытым знанием), человек передает свои скрытые знания непосредственно другому, обучающемуся путем наблюдения, имитации и практики; от определенного к определенному (стандартизация знаний), дискретные порции определенных знаний комбинируются в новое целое – синтезированную информацию; от скрытого к определенному (перевод подразумеваемых знаний в коммуникабельную форму); от определенного к скрытому (интуитивное понимание и расширение своей собственной основы для скрытых знаний), совместные новые знания запоминаются и используются для того, чтобы расширить и переоформить собственные скрытые знания. Согласно позиции И. Нонака, все четыре подхода должны быть в организации, создающей знания, эти процессы служат способами преобразования знаний, они «кристаллизуют» и «распыляют» знания отдельного человека по всей организации [54].

Каждая организация находит свой путь непрерывного образования сотрудников, аккумулирования их знаний, исходя из стратегических целей, задач организации, однако в науке выработаны общие принципы, которые целесообразно использовать при обучении. Перечислим эти принципы: необходимость персонифицированности знаний (управление знаниями относится не только к технологиям, но и к контактам людей); необходимость полезности знаний (важно сосредоточить внимание на том, что нужно организации в настоящем); необходимость определенности знаний (нужно использовать четкие определения и характеристики пути получения знаний внутри и вне организации); необходимость вознаграждения за знания (следует проследить за результатами деятельности по применению знаний и вознаградить через систему мотивации и стимулирования); необходимость создания системы уже выявленных знаний (интеграция внутри организации создает условия для оперативного обмена ноу-хау); необходимость

оглядываться вокруг себя (важно собирать информацию о своей организации, но также и о других организациях на рынке образовательных услуг) [118].

Практикой обучающихся организаций также выработаны определенные принципы, суть которых сводится к следующему: обучаться быстрее, чем конкуренты; обучаться внутри организации (друг у друга и групп); обучаться за пределами организации; обучаться по вертикали (от вершины до основания организации); задавать правильные вопросы и применять «обучение в действии»; прогнозировать будущее, создавать сценарии и обучаться на них; применять на практике то, чему научились, и учиться на практике; обучаться быстрее, чем меняется внешняя среда; обучаться в областях, где раньше не обучались [119]. Потенциал знаний, полученных в ходе непрерывного образования, может быть реализован в той организации, которая поощряет их использование. Способность организации воспринимать знания и распространять их определяет ее способность обучаться [98]. Это обстоятельство нам хотелось бы подчеркнуть особо. Чтобы удержаться «на плаву» в XXI веке, организации должны быть гибкими и уметь быстро выявлять любые изменения и оперативно реагировать на них, иными словами, они должны быть обучающимися организациями. Дадим определение обучающейся организации: обучающаяся организация – это организация, которая создает, приобретает, передает и сохраняет знания; это организация, где люди осознанно обучаются, изучают и совершенствуют сам процесс обучения. Споры вокруг концепции обучающейся организации не утихают до сих пор, критики указывают, что эта концепция предполагает неэффективное воздействие на культуру организации за счет чрезмерной концентрации внимания на человеческих отношениях. Рассмотрим несколько понятий, признаков обучающейся организации. Вызывает определенный интерес подход П. Сенге (Senge) к обучающейся организации, который утверждал, что «прежде всего, ты должен осознать, что сама идея «обучающейся организации - это определенный взгляд на вещи – видение». Используя биологическую метафору выживания, он различает следующие типы обучения: «выживание» или «адаптивное обучение» (связано с преодолением проблем) и «продуктивное» или «генеративное обучение» (напротив, повышает нашу способность что-либо создавать и требует способности видеть системы, которые управляют событиями). По мнению П. Сенге, необходимый элемент обучающейся организации - это команда людей,

которые самостоятельно берут ответственность на себя за собственное обучение. Однако индивидуального обучения недостаточно, чтобы обеспечить обучение организации, обучающаяся организация может стать реальностью только в том случае, если ее сотрудники более широко смотрят на сложившуюся ситуацию, охотно пересматривают свои собственные взгляды, видение проблемы, готовы идти на риск в нестандартной ситуации [214]. В современных условиях обучающая среда должна соответствовать принципу опережающей подготовки специалистов, в рамках такой среды субъект обучения реально переживает историческую ретроспективу получаемого знания. П. Сенге в книге «Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации» изложил пять основных понятий, связанных с обучающейся организацией. Для нашего исследования важны следующие положения: мастерство в совершенствовании личности (оно побуждает людей постоянно переосмысливать, переоценивать текущую ситуацию), создание общего видения (оно позволяет открывать новые навыки и умения, необходимые как для человека, так и организации); командное обучение (способствует коллективному мышлению, взаимодействию в команде) [215]. Американский психолог Майк Педлер (M. Pedler) предложил одиннадцать признаков, присущих обучающейся организации, в рамках нашего исследования интерес вызывают такие признаки, как: обучающийся, гибкий подход к стратегии; сотрудники принимают активное участие в выработке стратегии и тактики организации; внутренний обмен услугами между подразделениями; гибкая система поощрений; «дающая возможности» структура подразделений; постоянный обмен опытом с партнерами, клиентами; атмосфера в организации, способствующая обучению; возможности саморазвития для сотрудников [173].

В научной литературе (например, М.Ю. Беззубова, С.В. Кулева и др.) [95] мы встречаем и другой подход: исследователи выделяют четыре основных признака обучающейся организации: обязательное наличие в организации сотрудников, способных управлять своим собственным развитием; существование приемов и методов, побуждающих и подкрепляющих взаимное обучение (стимулирование и создание условий для обучения); необходимость методов и приемов, способствующих более широкому распространению обучения в организации; соответствующая организационная культура: культурный и управленческий стиль, которому свойственны экспериментирование,

инновации, увлеченность работой и независимость сотрудников всех уровней.

Когда речь идет об обучающейся организации, простого накапливания знаний недостаточно**,** поэтому нами рассматривается проблема управления имеющейся базой знаний, полученных в ходе непрерывного образования. Управление знаниями – новый вид управленческой деятельности, технические и методологические вопросы управления знаниями разработаны исследователями К. А. Адамсом, Дж. Борком, Э. Брукингом, У. Буковичем, К. Виигом, Р. Уильямсом и др. [23; 24; 26; 36]Среди заметных и интересных научных работ по управлению знаниями особое внимание заслуживают исследования, проведенные Т. Давенпортом, Б.З. Мильнером, Л. Прусаком, Д. Чавелом и др. [120]**.** Значимость управления знаниями с каждым годом возрастает, отражая объективные требования развития и информатизации общества, повышения роли человеческого потенциала. Организации должны научиться управлять знаниями, потому что знания, с одной стороны, превратились в наиболее важный продукт и, с другой стороны, эффективное использование знаний является ключевым фактором в изучении потребностей рынка и их удовлетворении наиболее инновационным способом. Как вид управленческой деятельности и специальная функция, управление знаниями имеет ряд особенностей: знания являются и ресурсом, и объектом управления практически во всех подразделениях и в рамках всех функций, так как не существует ни одного вида деятельности в организации, для которых знания не были бы источником развития и совершенствования; управление знаниями непосредственно связано с использованием современных информационных технологий, сети Интернет, других разветвленных и универсальных сетей, позволяющих накапливать и распространять необходимые знания; функция управления знаниями выполняет интеграционную и координационную роль в процессе организационного обучения; в качестве важного условия эффективного управления знаниями следует считать демократическое управление в организациях (все члены организации должны сознавать, что, передавая знания, они способствуют регулированию деятельности организации, выполняя ее цели и задачи). В реальных условиях управления знаниями важно сосредоточить внимание на следующих основных приоритетах: накопление и распространение знаний внутри организации; применение стратегического подхода к инновациям, мотивации и стимулирования; предоставления широких прав и возможностей

работникам организации; сбор и интегрирование внешней информации; практическое создание организационных, технологических и других условий для творческой деятельности. Умственные способности всех должны взаимодействовать и создавать постоянную цепочку знаний. Организационная форма этого взаимодействия представляет собой постоянно меняющуюся систему связей, создающих условия, позволяющих демонтировать старые и формировать новые группы, процессы и структуры по мере возникновения потребностей.

Наряду с термином «непрерывное образование», в научной литературе широко используется термин «непрерывное педагогическое образование». Вопросы непрерывного педагогического образования нашли отражение в работах Е.В. Бондаревской, М.К. Горшкова, А.В. Даринского, Г.Л. Ильина, И.А. Колесниковой, Ю.Н. Кулюткина, А.Е. Марона, А.К. Марковой, В.А. Сластенина, Г.С. Сухобской, А.П. Тряпицыной, Р.М. Шерайзиной и др.[21; 50; 53; 76; 88; 96; 114; 112; 168; 176; 183; 200].Анализ отечественных исследователей позволил выделить основные направления научных изысканий. К первому направлению относятся работы, в которых моделируется целостная система становления и развития педагога, включающая этапы допрофессиональной ориентации, вхождение в профессию в период профессиональной подготовки, последовательное самоопределение. В основу данного направления положены особенности территориальной образовательной системы (В.Н. Аверкин, Н.К. Сергеев, Р.М. Шерайзина и др.). Ко второму направлению относятся сравнительные педагогические исследования (М.Н. Певзнер, С.А. Расчетина, А.П. Тряпицына, А.Г. Ширин и др.), рассматривающие различные аспекты непрерывного педагогического образования в зарубежных странах. Третье направление составляют исследования, рассматривающие конкретные этапы непрерывного педагогического образования, - вузовской подготовки, повышения квалификации (А.Л. Гавриков, А.Е. Марон, Л.Ю. Монахова, С.А. Писарева, Т.С. Панина и др.). К четвертому направлению научных изысканий отнесено целенаправленное осмысление и разработка процесса становления карьеры педагога в системе его непрерывного образования (М.В. Александрова, С.А. Тращенкова, Р.М. Шерайзина и др.). Таким образом, стоит отметить, ученые разработали целостное представление о непрерывном педагогическом образовании, в котором процессы овладения профессией и профессиональное совершенствование

органически включены в более широкое пространство социальной, профессиональной и личностной самореализации педагога.

Проблематика исследований в области непрерывного педагогического образования обеспечила взаимосвязь педагогических исследований (Т.Г. Браже, Н.М. Верзилин, Н.И. Громов, Н.В. Кузьмина, Е.П. Тонконогая, В.Д. Шадриков, Р.М. Шерайзина и др.) с социологическими (С.Г. Вершловский, Л.Н. Лесохина и др.), психологическими (Б.Г. Ананьев, И.А. Зимняя, Е.И. Степанова и др.) и философскими исследованиями (Б.С. Гершунский, Э.Н. Гусинский, А.П. Огурцов, В.В. Платонов, Ю.И. Турчанинова, Г.П. Щедровицкий и др.). Таким образом, по нашему мнению, можно утверждать, что «непрерывное педагогическое образование» можно рассматривать как междисциплинарный феномен (таблица 2).

Таблица 2

Непрерывное педагогическое образование как междисциплинарный феномен

Автор	Определение
Р.М. Шерайзина	- это, с одной стороны, *процесс* направленного становления и развития личности, деятельности и сознания педагога, с другой — это перспективная *основа* развития общества, *механизм* воспроизводства человеческих ресурсов, человеческой деятельности, это *технология,* стимулирующая творчество [201];
Н.В. Кузьмина	- это *путь* от «субъекта функционирующего» (осваивается нормативно одобряемый способ деятельности) к «субъекту действующему» (вырабатывается индивидуальный способ деятельности), а от него - к «субъекту преобразующему» (преобразование индивидуальных способов деятельности) [94];

В.Д. Шадриков	- это *область педагогического образования,* осваивающаяся педагогами на нескольких уровнях: на уровне философии и методологии образования; на уровне общей педагогики, определяющей характеристики педагогической деятельности как целостности; на технико-процессуальном уровне; на предметно-содержательном уровне, предполагающем освоение специального предмета как предметно-содержательной области педагогического общения[196]
Б.С. Гершунский	- это *процесс создания необходимых условий* для всестороннего гармоничного развития личности человека (педагога) независимо от возраста, первоначально приобретенной профессии, специальности [44]
И.А. Зимняя	- это *процесс* обучения в виде поэтапного прохождения четырех ступеней развития: неосознанная некомпетентность – стадия полного неосознания субъектом, что он что-то не знает, не умеет и не понимает, он никогда не попадал в ситуацию, позволяющую это осознать; осознанная некомпетентность – субъект обучения осознает, что для эффективной деятельности ему нужны определенные компетенции, что он что-то не знает, не умеет; осознанная компетентность – субъект осознает, что он обладает знаниями и умениями в сфере своей профессиональной деятельности, и качество этих знаний утратится, если их не развивать; неосознанная компетентность – сущность которой заключается в том, что субъект, оказываясь в новой ситуации, осознает, что он знает и умеет то, что не выполнял ранее [66]

Л.Н. Лесохина	- это единственно цивилизованный *путь* возвышения личности и «высвобождения» ее потенциальных творческих возможностей [103];
С.Г. Вершловский	– это *социально-педагогическая система* взаимосвязанных *форм, этапов, средств, способов* подготовки учителя, повышения его профессионального мастерства, развития личностных качеств и способностей в течение жизни [35]

Адаптация научных исследований ведущих идей в области непрерывного педагогического образования позволила нам определить природу непрерывного педагогического образования и рассмотреть «непрерывное педагогическое образование» с двух сторон: с одной стороны, это целенаправленный процесс роста профессионального мастерства педагогов, объединяющий различные образовательные структуры, обеспечивающий всестороннее развитие человека; с другой стороны - это совокупность средств, способов и форм приобретения, углубления и расширения знаний и компетентностей, удовлетворяющих профессиональные и личные потребности и интересы.

В рамках нашего исследования следует отметить и то, что особая роль в непрерывном образовании отводится личности педагога, эту роль можно сформулировать следующим образом:

- педагог стремится к самостоятельности, к самореализации, к саморазвитию;

- ему принадлежит ведущая роль в процессе своего обучения (потому он обучающийся, а не обучаемый);

- жизненный опыт обучающегося (личностный, социальный, профессиональный) может быть использован в качестве важного источника обучения как его самого, так и его коллег;

- полученные в ходе обучения умения, навыки и знания могут быть использованы при решении важной профессиональной проблемы или достижения конкретной цели;

- процесс обучения организован в виде совместной деятельности на всех его этапах (планирование, реализация, оценивание и коррекция) [134]. Обучение педагогов, по нашему мнению, может осуществляться на трех уровнях: *отдельной личности,* с точки

зрения частных выгод, полученных в виде приобретенных знаний и квалификации более высокого уровня; *профессиональных объединений,* с точки зрения положительных изменений в практической работе; *организации* для более высокого уровня развития организационной культуры, ценностей, укрепления значимости и имиджа, а механизмом удовлетворения потребности педагогов в непрерывном образовании может стать создание персональной образовательной сферы, являющейся средством и средой деятельности, где материализуется формальное, неформальное и информальное образование педагога, удовлетворяются его личностные потребности и запросы, актуализируется естественная способность к самосовершенствованию. В. А. Стародубцев и А. А. Киселева [171] выделяют следующие основные принципы формирования и функционирования персональной образовательной сферы:

- метаформальности – использование всех возможностей формального, неформального и информального образования;

- глобальности – использования в профессиональной деятельности образовательных ресурсов и сервисов;

- пиринга – равноуровневого партнерства в организации и участии в образовательной и познавательной деятельности;

- полиформатности – применения вариативных средств и методов образовательного взаимодействия в профессиональной деятельности;

- эволюционности - свободы выбора оптимальных для достигнутого уровня личностного и профессионального развития форм, средств и методов образовательной (педагогической) и познавательной деятельности;

- субъектности - построения педагогического взаимодействия на личностно-ориентированной основе и трансформации субъект-субъектных отношений в направлении неформальной совместной деятельности.

По убеждению ученых, персональная образовательная сфера позволяет активировать не только функцию присвоения, но и функцию отдачи себя, позволяет педагогу решить ряд задач: методологические (интегрировать формальное образование с неформальным и информальным), педагогические (изменить статус педагога, направить педагогическое взаимодействие в русло субъект-субъектных отношений, развить профессиональные

компетенции, расширить возможности для проявления когнитивных, креативных и других способностей личности обучаемого и обучающихся педагогов, установить и поддерживать межличностные коммуникации с признанными специалистами в своей профессиональной области деятельности, реализовать Я-концепцию), дидактические (дифференцировать и индивидуализировать учебное взаимодействие с обучаемыми, скоординировать индивидуальную и групповую учебно-познавательную и проектно-исследовательскую деятельность обучаемых, организовать связь и оценку учебной активности обучаемых, увеличить объем получаемых знаний и их применение и пр.).

Обобщая вышеизложенное, следует подчеркнуть, что:

- теория непрерывного образования формируется, с одной стороны, как методологический синтез личностно-ориентированных педагогических концепций, с другой стороны, - концепций «человеческого капитала» и «экономики знаний» [4; 170];

- высокий потенциал обучаемости педагога сохраняется на всех этапах его жизнедеятельности [156];

- развивающие возможности непрерывного образования (в том числе педагогического) обусловлены сознанием педагога его необходимости для решения важных проблем, связанных как с профессиональной деятельностью, так и с желанием глубже понять себя [93; 138];

- подлинно непрерывным образование становится тогда, когда «заданность извне» сменяется внутренней потребностью педагога в постоянном обновлении своих знаний, ценностных представлений [33; 109];

- содержательный аспект непрерывного образования связан с усилием аксиологической направленности во всех системах образования за счет преодоления особенности изучаемых, их объединения вокруг проблем, формирования самостоятельности и критичности мышления [10; 20;102];

- несмотря на многообразие исследовательских работ по непрерывному образованию, единая теория непрерывного образования на сегодняшний день еще нуждается в научных разработках.

1.2. Организация внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию: теоретический аспект

Рассматривая вопрос стимулирования педагогов к непрерывному образованию, на наш взгляд, необходимо, прежде всего, изучить природу мотивации. Мотивация персонала выступает ключевым направлением кадровой политики любой организации, обеспечивает результативность труда через заинтересованность сотрудников в своей профессиональной деятельности. Вслед за Н.В. Самоукиной мы будем рассматривать мотивацию как систему внешних условий, запускающих внутреннюю энергию и активность людей, и как награду, ради которой люди готовы не только работать на организацию в рамках функционала своей должности, но и решать новые дополнительные задачи. При этом важно отметить, что мотивация возникает при «встрече» внешних факторов с внутренними факторами [159].

В науке существует ряд теорий мотивации, разделяющихся на две категории: содержательные и процессуальные [116]. Содержательные теории мотивации основываются на идентификации таких внутренних побуждений (потребностей), которые заставляют людей действовать так, а не иначе. Большое распространение получили теории, объясняющие поведение человека, исходя из его потребностей, - это теория «иерархии потребностей» А. Маслоу, в которой наиболее важным для человека является потребность в самоактуализации; теория приобретения потребностей Д. МакКлелланда, опирающаяся на потребности высших уровней, одной из которых является потребность в успехе и достижении цели; двухфакторная теория Ф. Герцберга, выделяющая такие факторы мотивации, как: успех, продвижение по службе, признание и одобрение результатов работы, возможность роста и др. Процессуальные теории мотивации основываются, в первую очередь, на поведении людей с учетом их восприятия и познания, к ним относится теория предпочтения и ожидания В. Врума, подчеркивающая важность трех взаимосвязей, две из которых наиболее важны в рамках нашего исследования: ожидание в отношении результатов – вознаграждений и валентность (как ценность) поощрения или вознаграждения; теория справедливости Д. Адамса, утверждающая, что на мотивацию в значительной степени влияет справедливость оценки его деятельности как по сравнению с предыдущими периодами, так и с достижениями других людей; модель Портера-Лоулера, основывающаяся на предположении о том, что если человек приложит больше усилий к

выполнению работы, то это приведет к получению вознаграждения; теория «Х» и «У» Д. Макгрегора, подчеркивающая значимость внутреннего вознаграждения для успешной мотивации на результативный труд и др.

На основе анализа теорий мотивации можно сформулировать следующие выводы: сотрудников мотивирует наличие прямой зависимости вознаграждения от результата труда; наряду с потребностями, описанными А. Маслоу, для многих сотрудников значимы потребности во власти, в успехе и причастности к делу; в целях эффективной мотивации сотрудников необходимо учитывать, какие потребности для них являются доминирующими, а какие - компенсирующими и фоновыми; не все условия труда можно считать мотивирующими, мотивируют возможности достижения успеха и построения карьеры, признание и одобрение руководством высоких результатов, возможность творчества и др.; мотивирующим является принцип справедливости; сотрудникам важно обеспечить условия, в которых реализуются их ожидания вознаграждения; четкая формулировка задач и компетентная оценка эффективности ее выполнения, высокий уровень организации труда нередко выступают фактором мотивации в организации.

В контексте нашего исследования особое значение имеет концепция мотивации, предложенная В.И. Герчиковым [42], с помощью которой можно повысить эффективность работы людей в соответствии с пятью мотивационными типами. В ней автор выделяет четыре базовых типа мотивации достижения и один тип мотивации избегания (таблица 3).

Таблица 3

Мотивационные типы людей (по В.И. Герчикову)

Инструментальный тип	Работа не является для сотрудника сколько-нибудь значимой ценностью и рассматривается только как источник заработка и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за труд. Его интересуют не любые деньги, а именно заработок, поэтому он работает с максимальной отдачей на любой работе, если его труд будет справедливо и высоко оплачиваться.
Профессиональный тип	Ценит в работе ее содержание, возможность проявить себя и доказать, что может справиться с любым заданием, которое

	не каждому посильно; предпочитает самостоятельность в работе и отличается развитым профессиональным достоинством.
Патриотический тип	Работника этого типа интересует участие в реализации общего, очень важного для организации дела. Ему свойственна убежденность в своей нужности организации, отличается готовностью взять на себя дополнительную ответственность ради достижения результатов общего дела.
Хозяйский тип	Выражается в добровольном принятии работником на себя полной ответственности за выполняемую работу, исполняет ее с максимальной отдачей, не настаивая на ее высокой оплате, не требуя дополнительных указаний и постоянного контроля.
Люмпенизированный тип	Работник обладает очень слабой мотивацией к эффективной работе, у него низкая квалификация и он не стремится ее повышать, безответствен и старается избежать любой работы, связанной с личной ответственностью, не проявляет никакой активности и негативно относится к активности других.

К применению теорий мотивации в педагогической практике отношение неоднозначное: одни ученые утверждают, что мотивация слишком индивидуальна (что служит стимулом для одного человека, может оказаться недейственным для другого); другие отмечают, что мотивация слишком изменчива (что производило определенный эффект вчера и сегодня, завтра оказывается недейственным). Множество различных теорий и моделей мотивации порой противоречат друг другу, поэтому ждать готовых рецептов для мотивирования педагогических работников, по нашему мнению, не стоит. Необходимо выработать собственную стратегию мотивации педагогического персонала в соответствии со следующими правилами: первое правило – успешное мотивирование должно быть индивидуальным (люди часто говорят о себе нечто, что кажется не имеющим никакого отношения к делу, а это как раз может определить потребности человека и его

мотивационную сферу); второе правило – не демотивировать (демотивированность персонала не позволяет работать в оптимальном режиме, развиваться, снижает эффективность деятельности); третье правило – мотивирование должно быть безотлагательным [77; 137]. Учет этих особенностей может лечь в основу создания персональной образовательной сферы в общеобразовательной организации.

Раскроем далее в нашей работе особенности процесса стимулирования. Анализ научной литературы (Е.В. Бондаревская, Л.Ю. Гордин, И.З. Гликман, Н.П. Осипов, В.Г. Пряникова, З.И. Равкин, Л.И. Рувинский, В.Н. Тарасюк, М.Г. Яновская и др.) [22; 47; 45; 48; 140; 141; 149; 151; 152; 153; 158; 178; 209;210] позволяет утверждать, что по определению понятия «стимулирование» существуют разные точки зрения. Рассмотрим их. Многими учеными (В.Г. Афанасьев, А.П. Двинин, А.П. Егоршин, И.М. Попова, В.М. Чернышев и др.) «стимулирование» трактуется как побудительная причина, заинтересованность в совершенствовании чего-нибудь, как воздействие на работника извне с целью побуждения его к деятельности, как причина инновационного поведения человека [12; 194; 61; 145]. Ряд ученых (М.В. Александрова, Т.А. Каплунович, Р.М. Шерайзина и др.) [202] выделяют психологический и социальный подходы к осмыслению понятия «стимулирование». Сторонники психологического подхода напрямую связывают его с потребностно-мотивационными и ценностно-ориентационными характеристиками личности. Если мотивация рассматривается как долговременное воздействие на него в целях изменения по заданным параметрам структуры ценностных ориентаций и интересов, формирования соответствующего мотивационного ядра и развития на этой основе трудового потенциала, то стимулирование является ориентацией на фактическую структуру ценностей и интересов, на более полную реализацию имеющегося трудового потенциала. Мотивировать можно человека, сотрудника, персонал, а стимулировать как людей, так и процесс трудовой деятельности. Если мотивация подталкивает деятельность изнутри, то стимулирование привлекает ее извне возможностью удовлетворения потребностей. В рамках социального подхода «стимулирование» трактуется как влияние обстоятельств или внешних условий на мотивацию деятельности, под которой понимается процесс создания системы условий труда или мотивов, оказывающих воздействие на поведение человека, направляющих его в нужную для организации сторону;

регулирующих интенсивность, границы; побуждающих проявлять добросовестность, настойчивость, старательность в деле достижения целей.

Следует отметить, что Л.С. Ложкина трактует понятие «стимулирование» как способ управления трудовым поведением сотрудников, включающий целенаправленное воздействие на поведение персонала посредством влияния на условия его жизнедеятельности. Стимулирование, по ее мнению, предполагает наличие у руководителя набора благ, способных удовлетворить значимые потребности сотрудников и использовать их в качестве вознаграждения за успешную реализацию трудовых функций; в широком смысле слова «стимулирование» - это совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний, это стержневая социально-психологическая функция управления, призванная поощрять и активизировать стремление человека работать и добиваться более высоких результатов своего труда [107].

Под стимулированием мы понимаем создание стимулирующей среды, активизирующей педагогов к осознанному непрерывному образованию. Особый интерес вызывает тот факт, что большинство ученых проводит четкую грань между мотивацией, обозначающей самоуправление индивида и потому принадлежащей только ему одному, и стимулированием как намеренным действием управленца, выступающим внешним регулятором. В ряде научных источников (В.М. Чернышев, А.П. Двинин и др.) понятия «стимулирование» и «мотивация» тоже рассматриваются с разных точек зрения: если мотивация рассматривается как долговременное воздействие на работника в целях изменения по заданным параметрам структуры ценностных ориентаций и интересов, формирования соответствующего мотивационного ядра и развития на этой основе трудового потенциала, то стимулирование является ориентацией на фактическую структуру ценностей и интересов работника, на более полную реализацию имеющегося трудового потенциала. Мотивировать можно только человека, а стимулировать можно как людей, так и трудовой процесс. Мотивация подталкивает сотрудника изнутри, стимулирование – привлекает извне [195]. В.М. Чернышев и А.П. Двинин отмечают, что стимулирование и мотивация не всегда согласуются между собой: с одной стороны, стимулирование может являться предусмотренным в организации видом материального и морального поощрения, но сотрудник не мотивирован на их получение (нулевые мотивы);

с другой стороны, стимулирование и мотивация могут иметь разную направленность, хотя, что интересно, в конечном итоге приводят к одному результату. О.С. Виханский и А.И. Наумов также считают, что стимулирование и мотивация имеют отличительные черты, основное отличие - стимулирование является одним из средств, с помощью которого может осуществляться мотивация [37].

Другой точки зрения придерживаются Н.В. Немова и А.Я. Кибанов, которые в своих работах отмечают, что стимулирование и мотивация взаимно дополняют друг друга [83]. Согласно данному подходу учеными определены мотивы и стимулы профессионального развития педагогов, которые наиболее часто используются в школе и могут, по мнению самих педагогов, служить стимулом за эффективное профессиональное развитие [124] (таблица 4).

Таблица 4

Стимулы профессионального развития педагогов (по Н. В. Немовой)

Мотивы к профессиональному развитию	Стимулы, которые можно использовать для профессионального развития
Мотив самостоятельности, самореализации в творческой профессиональной деятельности	– Открытие собственного мастер-класса для учителе; – повышение самостоятельности, возможность работать по интересующейся программе, выбирать класс, устанавливать наиболее удобный график работы; – содействие в получении гранта на реализацию проекта; – содействие в разработке, утверждении и распространении педагогического опыта
Мотив личного развития, расширение информационного поля	– Направление на стажировку или престижные курсы; – предоставление времени на методическую работу;

	– творческий отпуск в каникулярное время; – дополнительные дни к отпуску; – Оплата методической литературы; – содействие в переподготовке, обучении, получении второго образования
Мотив самоутверждения, достижения социального успеха	– Предоставление возможности распространения опыта работы через конференции, семинары; – организация обобщения опыта, содействие в подготовке публикаций и пособий к печати; – представительство от организации на ответственных мероприятиях; – Привлечение к руководству профессионального объединения – предоставление права на проведение семинаров для своих коллег; – назначение на должность руководителя МО, методиста, наставника; – рекомендации учителю для работы в экспериментальной, научной, творческой, инновационной деятельности
Потребность быть, работать в коллективе	– Вхождение в состав различных органов, решающих важные проблемы в жизни организации
Мотив стабильности и защищенности	– Гарантия защищенности от посягательств на профессиональную честь учителя со стороны вышестоящих руководителей; – предоставление оплачиваемых часов на методическую работу; – гарантия имеющегося статусного положения в

	коллективе
Мотив состязательности	– Методическое сопровождение различных конкурсов профессионального мастерства; – присвоение звания победителя конкурсов профессионального мастерства; – ходатайство и делегирование педагогов на соискание премий и наград различного уровня

Для нашего исследования важным оказался не только анализ научных работ в области мотивации и стимулирования. Рассмотрим направления практического опыта стимулирования педагогов, к которому отнесены: стимулирование деятельности [78]; стимулирование творческого саморазвития [189]; стимулирование высоких достижений в профессиональной деятельности, стимулирование карьерного роста педагога [203]; стимулирование инновационного поведения педагогов [169]; стимулирование инновационной деятельности [74]; стимулирование через создание обучающей и мотивационной среды, способствующей формированию потребностей и мотивов деятельности с учетом личностных качеств [6]; стимулирование образовательной активности [106]; стимулирование через включение педагогов в исследовательско-проектную деятельность [57]; стимулирование продуктивного взаимодействия и профессионального развития педагогов в развивающей школе и территориальной образовательной системе [5]; стимулирование творческой индивидуальности [190]; стимулирование активности педагогов к непрерывному профессиональному развитию в условиях введения ФГОС [129].

Как мы видим, специально проблема стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы учеными не исследовалась, что и позволило нам выдвинуть идею — *стимулирование педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы.*

В условиях реформирования профессионального (в том числе педагогического) образования, введения нового Федерального Закона «Об образовании в РФ» (основные положения которого содержат: создание условий для абсолютной индивидуализации

образования, паритет форм (внутренних и внешних образовательных организаций), использование технологий получения образования («равноправие» аудиторной работы и дистанционного обучения в процессе освоения основных образовательных программ), создание возможностей для накопления качества и количества образования, полученного как в различных образовательных организациях, так и вне организаций) [64]; реализации Федерального государственного образовательного стандарта на всех уровнях образования; профессионального стандарта педагога; концепции поддержки развития педагогического образования (основная цель которой состоит в повышении качества подготовки педагогических кадров, приведение системы педагогического образования в соответствие со стандартами профессиональной деятельности педагога и федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования) [90] расширяется и видоизменяется деятельность методической работы. Аспекты методической работы представлены в значительно большом количестве научных публикаций и трудов [25; 51; 59; 60; 62; 73; 79; 91; 97; 104; 105; 108; 117; 121; 125; 131; 143; 144; 146; 163; 166; 204].

Уточним сущность понятия «методическая работа». А.А. Тютин, П.В. Худоминский и др. рассматривают методическую работу как самостоятельный вид деятельности, как систематическую, целенаправленную, коллективную и индивидуальную, теоретическую и практическую деятельность педагогов по совершенствованию своего мастерства [185]. Н.В. Немова [126] отмечает, что методическая работа – 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, по убеждению А.М. Моисеева, - важное, многофункциональное направление обеспечивающей деятельности в школе, связанное с решением задач кадрового, концептуального, программно-методического обеспечения жизнедеятельности школы и образовательного процесса [122]. В данных определениях, как мы видим, методическая работа рассматривается как деятельность. Некоторые авторы, например, В.И. Скляный, рассматривает методическую работу как часть системы повышения квалификации и утверждает, что методическая работа в школе – это составная часть единой системы непрерывного образования педагогических кадров, системы

повышения их профессиональной квалификации [167]. В.П. Дуброва и Е.П. Милашевич указывают, что методическая работа является важным звеном в целостной системе повышения квалификации педагогических кадров [58].

Стоит отметить, что традиционная методическая работа предполагала повышение качества профессионального уровня педагога с помощью наращивания количества знаний о новых методиках, приемах, технологиях за счет копирования их в своей деятельности. Новые ценности методической работы, ее потенциал определяются исходя из новой цели: подготовки учителя как субъекта профессиональной деятельности, субъекта личностной самореализации, самоактуализации и самоорганизации. Такая переориентация методической работы определяет необходимость нового качества формируемых в ее процессе профессионально-личностных характеристик (самообразование, умение реализовывать концептуальные основы и принципы образования в профессиональной деятельности, способность заменять или пересматривать ценности, влияющие на отбор содержания образования и т.д.), профессиональной самоорганизации (способность педагога к «самовыращиванию» своих внутренних ресурсов), ключевых компетенций (это личные цели педагога, личные смыслы его образования) и педагогического творчества современного учителя (конструктивная деятельность по созданию нового, материального продукта).

С позиции современного подхода к методической работе С.О. Шувалова вводит понятие «методический сервис», являющийся способом поддержки индивидуального ориентированного дополнительного профессионального образования педагога. При этом автор отмечает, что методическая деятельность может рассматриваться как предмет (разнообразие и выбор способов и методов реализации профессиональной деятельности педагогов), как форма (активное взаимодействие педагогов, их субъектность и инициативность), как предназначение (развитие кадрового потенциала, удовлетворение актуальных образовательных потребностей, выявление потенциальных запросов через формирование новых образовательных целей), как результат (освоение педагогами средств, способов, методов, способствующих обогащению профессиональной практики и достижению новых образовательных результатов) [207]. Методическая работа рассматривается и как система сопровождения профессионально-педагогической

деятельности, направленной на методическое обеспечение образовательного процесса в целом и на совершенствование методов, технологий, приемов обучения с учетом современных требований науки и практики. К принципам новой методической системы можно отнести: праксиологичность, альтернативность, технологичность, самоуправляемость и информативность, а одним из главных ресурсов этой системы становится педагог, способный быть субъектом изменений в образовании и работать в условиях перемен. Методическая работа имеет особую, в последнее время все возрастающую ценность: вкладывая в личность и мастерство учителя, методическая работа обеспечивает завтрашний день школы, ее инновационное развитие. Добровольный характер развития делает ее одним из демократичных видов деятельности. Можно выделить несколько критериев, позволяющих оценить оптимальность конечных результатов методической работы: критерий результативности, критерий рациональных затрат времени и особенно важный в рамках нашего исследования критерий стимулирующей роли методической работы, выражающийся в ее способности повышать уровень удовлетворенности педагогом своей деятельностью за счет непрерывного образования.

В современных условиях целесообразно выделить три группы функций методической работы: по отношению к конкретному учителю (главным интегративным результатом методической работы следует считать создание персональной образовательной сферы; с этой целью методическая работа нацелена на обогащение знаний педагогов, развитие их мировоззрения, развитие мотивов творческой деятельности, коллективизма, устойчивых нравственных качеств личности, развитие современного стиля педагогического мышления, педагогической технологии и др.), по отношению к педагогическому коллективу (к функциям этой группы мы относим трансляцию педагогического опыта, стимулирование, опытно-экспериментальную, проектную работу, исследовательскую деятельность и др.), по отношению к более широкой системе непрерывного образования (творческое осмысление социального заказа, новых нормативных документов и адресов педагогического опыта, внедрение достижений в практику работы, профилактику затруднений в педагогической деятельности, распространение за рамки образовательной организации лучшего опыта педагогов и др.).

Особенно хочется отметить, что содержание методической работы с педагогами определяет ее положительный результат, а содержание, как известно, реализуется в формах методической работы (педагогические чтения, модерирование, конференции, семинары и многие другие интерактивные формы). В последнее время возрастает роль неформальных форм профессионального взаимодействия (союзов, ассоциаций, клубов), в которых удается сочетать повышение квалификации с творчеством. Важной направленностью современной методической работы является ориентация ее на создание благоприятной обучающей среды для самообразования и профессионального самосовершенствования педагогов. М.М. Поташник в методической работе предлагает выделить следующие элементы новизны: решительный переход к системному построению; отказ от оценки эффективности по показателям процесса и переход на критерии конечного результата, на критерии оптимальности; внедрение диагностических процедур затруднений учителей как основы выбора оптимальной структуры, содержания и форм методической работы с учителем; использование новых форм активного обучения (моделирование, анализ ситуаций, деловые игры); выбор на научной основе оптимальных профессиональных структур; перенос акцента в содержании методической деятельности, всей работы с педагогами на развитие интеллекта, расширение культурного кругозора; развитие методической деятельности от организованных форм к самообразованию и непрерывному образованию, от обязательного участия к добровольному участию за счет специальной работы по стимулированию педагогов [13; 63; 75; 186; 197].

Под «внутришкольной методической работой» мы понимаем часть системы непрерывного образования педагогов, направленную на освоение наиболее рациональных, продуктивных методов и приемов обучения, повышения профессионального роста педагогов, их карьерного развития внутри образовательной организации.

Современным педагогом осваиваются принципиально новые образовательные технологии, практико-преобразующие компетенции, решаются такие сложнейшие задачи, как выбор новой педагогической парадигмы и перестройка собственной ценностно-смысловой сферы, индивидуальной системы профессиональной деятельности. Приобретение новых знаний, овладение универсальными учебными умениями и навыками, ориентация на их обновление и непрерывное педагогическое развитие становятся

фундаментом методической работы с педагогами внутри организации. Одним из приоритетных направлений методической работы, согласно концепции поддержки развития педагогического образования, профессионального стандарта педагога в настоящее время является система работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию. Правильно построенная, она создает педагогам возможности для субъективной оценки ожидаемых последствий, а также для субъективной оценки полезности этих последствий, которые необходимы в соответствии с их мотивацией. (Под системой стимулирования мы понимаем совокупность взаимосвязанных и взаимодополняющих стимулов, воздействие которых активизирует профессионально-личностную активность педагогов). Основная проблема, на наш взгляд, в построении системы стимулирования состоит в том, что педагоги представляют собой различные личности, соответственно, внутренняя мотивация у каждого из них своя, и мотивы, побуждающие совершать или не совершать определенные действия, являются индивидуальными. В.С. Лазарев в своем исследовании приводит рекомендации для построения системы стимулирования, он пишет, что эта система должна быть упорядоченная, существующая и действующая вне зависимости от чьего-либо желания и известная всем членам организации. Именно система стимулирования закрепляет правила поощрения и ответственность руководителей за ее реализацию, обеспечивая тем самым несколько мотивирующих условий – знание того, какие результаты деятельности организация поощряет, что именно выступает в качестве поощрения и каков порядок предоставления этого поощрения, что создает уверенность в получении вознаграждения. Система стимулирования должна быть такой, чтобы воздействовать на определенные, значимые для сотрудников мотивы [99].

Группа ведущих новгородских ученых (М.В. Александрова, Т.А. Каплунович, Р.М. Шерайзина и др.) при построении системы стимулирования педагогов рекомендует [205]: а) выделить те результаты, за которые организация намерена поощрять своих сотрудников; б) определить основные потребности сотрудников и все, что организация может им дать для удовлетворения этих потребностей, используя это как актуальные мотивы трудовой активности; в) определить правила, по которым будет поощряться достижение каждого в соответствии с выделенными результатами; г) обеспечить принятие всеми сотрудниками

предлагаемой системы стимулирования путем обсуждений и совместной выработки условий поощрения; д) утвердить разработанные правила как официальную систему стимулирования, раскрывающую связь между результатами и видами, сроками, размерами и любыми особыми условиями поощрения и гарантирующую работнику получение вознаграждения при достижении нужного результата; е) периодически анализировать действенность используемых методов стимулирования и корректировать систему по результатам анализа; ж) соблюдать определенные принципы: доступность (каждый стимул должен быть доступен для всех), ощутимость (стимулирует к повышению роста только значительная разница), постепенность (нельзя допускать снижения материального стимулирования), минимизация разрыва между результатами труда и его оплатой (поощрять как можно чаще), сочетание материальных и моральных стимулов; з) грамотно применять мотивационные механизмы стимулирования: экономические (связаны с созданием условий экономической мотивации и обеспечивают зависимость между общественно-полезными результатами деятельности и величиной материального стимула), социальные (обеспечивают создание равных возможностей для членов коллектива при получении социальных благ), психологические (создают невозможность назначения на должности профессионально непригодных лиц и обеспечивают возможность назначения тех работников, которые имеют потребность и способны замещать эти должности), организационные (направлены на принятие важных решений в результате их предварительного обсуждения и одобрения коллективом с использованием материальных стимулов за подготовку, принятие и реализацию этих решений) и правовые (связаны с правовым закреплением названных условий и воздействий в нормативных актах и контролем за их исполнением).

Так как потребности педагогов (как мы уже отметили ранее) неодинаковы, поэтому и стимулирующие факторы в процессе непрерывного образования будут иметь по отношению к разным людям неодинаковую силу. В настоящее время в образовательных организациях проводится активная работа по введению эффективного контракта с педагогами, предполагается, что с введением этого контракта представления о труде педагога изменятся. Цель введения эффективного контракта – увязка повышения оплаты труда с достижением конкретных показателей качества оказываемых государственных

(муниципальных) услуг на основе установления соответствующих показателям эффективности стимулирующих выплат, критериев и условий их назначения с отражением в примерных положениях об оплате труда работников учреждений, коллективных договорах, трудовых договорах; отмены неэффективных стимулирующих выплат. Переход на эффективный контракт с педагогами предопределен государственной программой РФ «Развитие образования» на 2013-2020 годы [49]. В эффективном контракте в отношении работника уточнены и конкретизированы: трудовая функция; показатели и критерии оценки эффективности деятельности; размер и условия стимулирующих выплат, определенные с учетом рекомендуемых показателей. В практике работы образовательных организаций наиболее проблемным в системах оплаты труда работников является конкретизация выплат стимулирующего и компенсационного характера. Введение эффективного контакта, его реализация позволит: повысить престиж и привлекательность профессий работников, участвующих в оказании государственных (муниципальных) услуг; внедрить в учреждениях системы оплаты труда работников, увязанные с качеством оказания государственных услуг; повысить уровень квалификации работников, участвующих в оказании государственных услуг, и повысить качество оказания услуг в социальной сфере.

Одним из инструментов стимулирования педагогов к непрерывному образованию, кроме эффективного контракта, сегодня выступает аттестация педагогических кадров [148]. Целями аттестации являются: стимулирование роста квалификации, профессионализма, продуктивности профессиональной деятельности, развитие творческой инициативы, обеспечение социальной защищенности педагогов в условиях рыночных отношений. Основной принцип аттестации - обеспечение тесной связи с системой подготовки, повышения квалификации. Организация процесса аттестации становится одной из интегративных форм стимулирования профессионального роста. Основными задачами проведения аттестации сегодня являются:

- стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня квалификации педагогов, их методологической культуры, профессионального и личностного роста;
- определение необходимости повышения квалификации педагогов;
- повышение эффективности и качества педагогической деятельности;

- выявление перспектив использования потенциальных возможностей педагогов;
- учет требований федеральных государственных образовательных стандартов к кадровым условиям реализации образовательных программ при формировании кадрового состава организаций;
- обеспечение дифференциации размеров оплаты труда педагогов с учетом установленной квалификационной категории и объема их преподавательской деятельности.

Таким образом, в связи с вышеизложенным, в современных условиях возникает необходимость в разработке нового подхода к организации методической работы, которая бы стимулировала педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы. Решение этой задачи будет рассмотрено в следующем параграфе в описании структурно-функциональной модели стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы.

1.3. Структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы

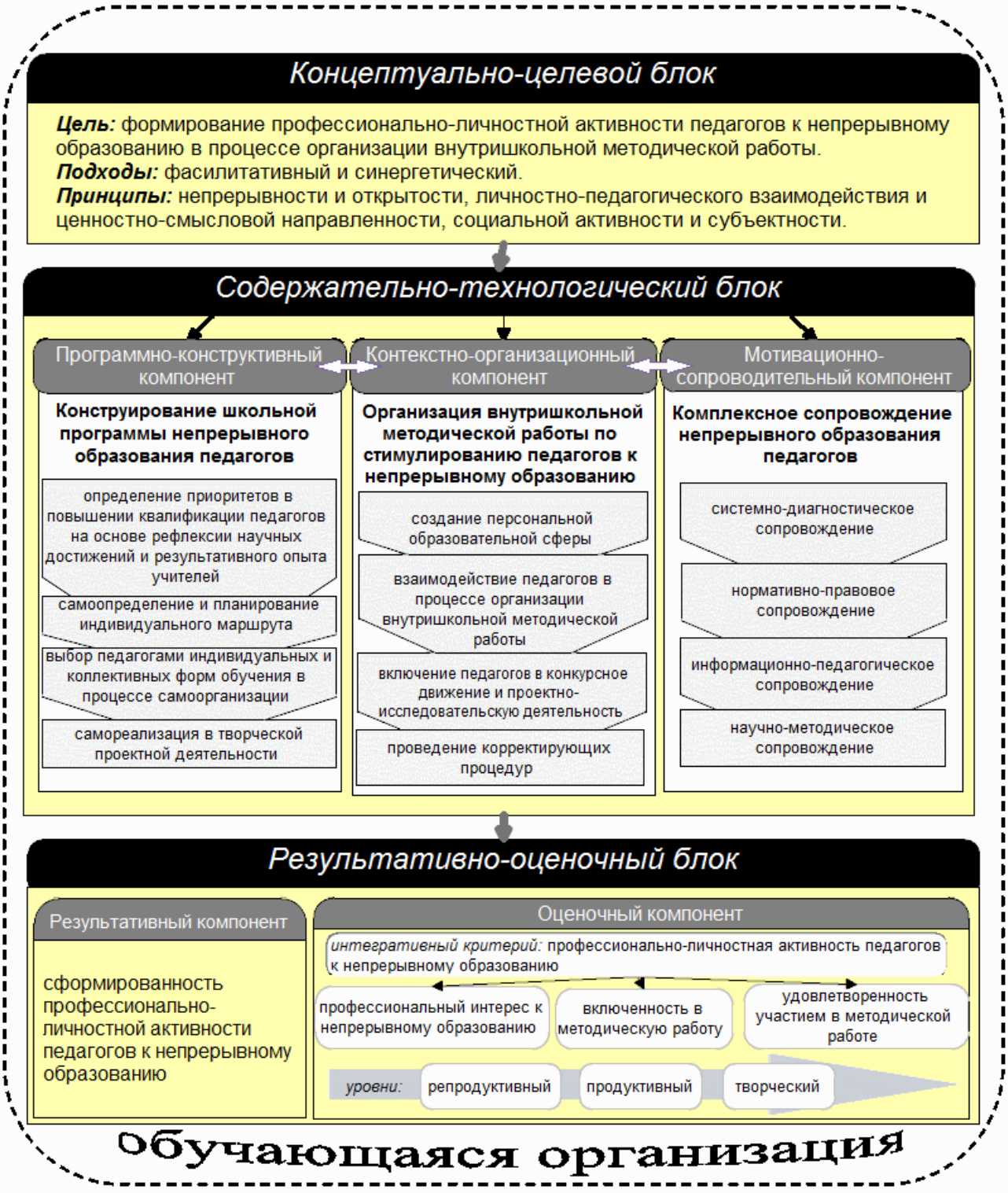
В условиях полифонии научных мнений о путях дальнейшего совершенствования системы повышения квалификации и непрерывного педагогического образования возникает потребность в разработке модели по стимулированию педагогов к непрерывному образованию. В педагогике, по нашему мнению, до настоящего времени недостаточно представлена модель непрерывного образования педагогов. Современные тенденции развития образования способствуют созданию новых вариативных моделей, одной из которой может явиться модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы. В этой связи осмысление структурно-функциональной модели, на наш взгляд, является актуальным и потенциально востребованным. В контексте нашего исследования, вслед за О.С. Анисимовым [7], мы исходим из того, что модель выполняет интегральную функцию развития деятельности, снимая проблемы ее исследования, нормирования, фиксации ценностных оснований рефлексии и учитывает особенности образовательных систем («устойчивый комплекс повторяющихся и взаимосвязанных действий» [2]; «единство связанных и взаимодействующих друг с другом структурных элементов и их отношений, объединенных для достижения общих целей» [3]; «атрибутивное свойство материи существовать в виде отграниченных, взаимосвязанных, взаимодействующих множеств»[1].

Разработанная нами модель представлена тремя блоками: *концептуально-целевой, содержательно-технологический и результативно-оценочный*. Модель определена как структурно-функциональная в связи с тем, что в ней раскрыта структура стимулирования педагогов к непрерывному образованию в соответствии с функциями внутришкольной методической работы. Отличительной особенностью проектируемой модели является то, что ее структурные и функциональные компоненты характеризуются подвижностью и динамичностью.

Основные характеристики модели показаны на схеме 1.

Схема 1

Структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы



Раскроем более подробно концептуальные основы модели и дадим характеристику ее основных блоков.

Исходным компонентом модели является *концептуально-целевой блок*, включающий *цель* – формирование профессионально-личностной активности педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы, и исходные компоненты блока - подходы и принципы. В нашем исследовании мы использовали комплекс методологических подходов, позволивших расширить представление о сущностных характеристиках исследуемого феномена. Основу составили фасилитативный, синергетический, системно-деятельностный, компетентностный подходы. При выборе подходов нами учитывались особенности образования педагогов, одной из особенностей является то, что педагоги уже имеют значительный объем профессиональных знаний и опыт практической деятельности. Другая особенность заключается в том, что, попадая в условия коллективного обучения, они участвуют в процессе организованного изменения других коллег, помогая им в анализе их профессиональных проблем и потребностей, тем самым появляется возможность для реального профессионального взаимодействия, в ходе которого способность к профессиональному развитию формируется как интериозированная функция социального взаимодействия [80; 81].

Раскроем сущность фасилитативного подхода, исполняющего роль пособника или помощника, сторонника или посредника в преодолении проблемы. Цель фасилитации – нахождение верного метода, позволяющего группе работать результативно. Основополагающим принципом фасилитативного подхода является максимальная вовлеченность каждого педагога на всех стадиях обсуждения проблемы. Фасилитация способствует установлению эффективных профессиональных и личных коммуникаций внутри организации. Преимущества фасилитативного подхода мы видим в следующем: скорость (можно сделать больше – и за меньшее время), креативность (фасилитация позволяет освободиться от формальностей, выйти за рамки, расширить горизонты мышления); эффективность (организованный процесс фасилитации приводит к повышению эффективности групповой работы, вовлеченности и заинтересованности участников, раскрытию их потенциала) [55]. Таким образом, можно констатировать, что *фасилитативный подход предусматривает создание зоны потенциального развития*

каждого при условии взаимного развития. Основной эффект данного подхода заключается в создании ситуации безопасности и комфорта, доверия и открытости, успеха и достижений педагогов [157].

Синергетический подход предполагает применение совокупности идей, понятий и методов в исследовании и управлении открытыми нелинейными самоорганизующимися системами, а также с позиции которого модернизация педагогической деятельности учителя возможна за счет активного использования как внутренних ресурсов, так и возможностей, определяемых условиями внешней среды [172;174]. В контексте нашего исследования особое значение имеют такие основные понятия синергетического подхода, как: открытость (свойство системы, обусловленное наличием у нее коммуникационных каналов с внешней средой для обмена веществом, энергией и информацией), нелинейность (наличие у системы множества вариантов, в том числе и альтернативных, возможных путей развития и способов ответных реакций системы на воздействия извне), неравновесность (качество системы, находящейся вдали от состояния равновесия), самоорганизация (процесс или совокупность процессов, происходящих в системе, способствующих поддержанию ее оптимального функционирования, содействующих самодостраиванию, самовосстановлению и самоизменению данного системного образования [110]. *Синергетический подход к обучению заключается в стимулирующем образовании, образовании как открытии себя или сотрудничестве с самим собой и с другими людьми* [89]. Бесспорным преимуществом синергетического подхода является его синергетический эффект, возникающий в результате взаимодействия отдельных частей структурных элементов и усиливающих индивидуальные возможности результативности функционирования каждого элемента системы [154].

Системно-деятельностный подход (А.Г. Асмолов, Н.А. Бернштейн, Л.С. Выготский, П.Я. Гальперин, А.Н. Леонтьев, Д.Б. Эльконин и др.) наиболее полно *описывает* на современном этапе модернизации российского образования *основные принципы, подходы, методы и механизмы процесса обучения педагогов, являясь методологической основой концепции федерального государственного образовательного стандарта* [11; 17; 40; 41; 101; 208]. В контексте системно-деятельностного подхода можно выделить пять основных компонентов: учебно-познавательные мотивы (для чего необходимо изучить данный

объект, вопрос и пр.); действия /целеполагание (что я должен сделать); выбор средств и методов; планирование решения (как и в какой последовательности я должен решить задачу) и рефлексивно-оценочные действия (все ли я правильно сделал, что еще необходимо сделать, чтобы достигнуть цели) [56; 92].

Реализация системно-деятельностного подхода обеспечивается системой дидактических принципов:

принцип деятельности (обучающийся получает знания не в готовом виде, а в самостоятельном поиске, принимает активное участие в совершенствовании норм учебной деятельности); *принцип непрерывности* (преемственность между всеми ступенями и этапами обучения педагогов на уровне технологии, содержания и методик); *принцип целостности* (формирование обучающимися обобщенного системного представления о роли и месте каждой науки в системе наук); *принцип минимакса* (возможность освоения содержания педагогического образования на максимальном для обучающихся уровне и обеспечение усвоения на уровне социально безопасного минимума); *принцип психологической комфортности* (снятие всех стрессообразующих факторов, создание доброжелательной атмосферы); *принцип вариативности* (формирование у педагогов способностей к систематическому выбору вариантов и адекватному принятию решений в ситуациях выбора); *принцип творчества* (ориентация на творческое начало в профессиональной деятельности, приобретение собственного опыта творческой деятельности) [188].

Компетентностный подход связан со спецификой исследуемой проблемы и учитывает, что это принципиально новый подход, требующий пересмотра отношения позиции учителя к обучению, изменения сознания педагога, а также методической базы (Е.Я. Коган); данный подход можно рассматривать как современный коррелят множества более традиционных подходов (культурологического, научно-образовательного, дидактоцентрического, функционально-коммуникативного и др.) (А.Г. Бермус); это попытка привести в соответствие массовую школу и потребности рынка труда, акцентирование внимания на результате образования, рассматриваемого как способность человека действовать в различных ситуациях (Д.А. Иванов); это совокупность общих принципов определения целей образования, отбора содержания образования, организации

образовательного процесса и оценки образовательных результатов (О.Е. Лебедев) [86; 16; 72; 100]. Как видно из вышесказанного, *компетентностный подход предполагает освоение различного рода умений, позволяющих действовать эффективно в различных ситуациях профессиональной, личной и общественной жизни.*

В контексте вышеперечисленных подходов нами сформулированы основные принципы стимулирования педагогов к непрерывному образованию средствами внутришкольной методической работы: принцип непрерывности и открытости, личностно-педагогического взаимодействия и ценностно-смысловой направленности, социальной активности и субъектности. Охарактеризуем их. *Принцип непрерывности и открытости* предусматривает постоянный профессиональный рост педагогов, учет уровня их реальной профессиональной подготовленности к педагогической деятельности, многообразие зон развития, интенсивный взаимообмен и взаимодействие со средой, обеспечивает свободу в выборе непрерывного педагогического образования [164]. *Принцип личностно-педагогического взаимодействия и ценностно-смысловой направленности* предполагает использование личностно-развивающих диалоговых технологий в работе с педагогами, с помощью которых формируется рефлексивное сознание, осмысление личной ситуации выбора и направленность на создание условий для обретения каждым педагогом смысла своего образования, самообразования, смысла жизни, личностных смыслов [87]. *Принцип социальной активности и субъектности* предполагает развитие профессиональной инициативы педагогов как самостоятельного источника познания и преобразования действительности через включение их в совместный поиск [82]. Формирование субъектной позиции основывается на расширении позитивного личностного опыта социального взаимодействия [191].

Названные принципы расставили акценты в построении структурно-функциональной модели стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы.

Раскроем *содержательно-технологический блок модели***,** представленный тремя компонентами: программно-конструктивный, контекстно-организационный, мотивационно-сопроводительный.

В рамках рассматриваемой модели остановимся на *программно-конструктивном*

компоненте, который предполагает обоснование процесса конструирования школьной программы непрерывного образования педагогов и включает: определение приоритетов в повышении квалификации педагогов на основе рефлексии научных достижений и результативного опыта учителей; самоопределение и планирование индивидуального маршрута; выбор педагогами индивидуальных и коллективных форм обучения в процессе их самоорганизации; самооореализацию в творческой и проектной деятельности.

В рамках школьной программы непрерывного педагогического образования особое значение уделяется обучению педагогов. В зависимости от поставленных целей и задач методической работы предполагается использовать следующие ситуации, требующие их обучения. *Обучение педагогов при вхождении в должность* (под вхождением в должность мы понимаем этап первоначального освоения специальности, основных функциональных обязанностей). Проблема обучения при вхождении в должность возникает и при внутренних перемещениях учителей, и в связи с приходом на работу молодых педагогов. Овладение новой специальностью – это достаточно длительный процесс, важное место в котором занимает обучение. Наиболее эффективными при вхождении в должность являются различные формы и методы передачи чужого, ценного для становления начинающего опыта, к ним относятся: обучающий контроль и экспертная оценка руководителя организации; стажировка; работа по инструкции; наставничество; ролевые игры и тренинги; моделирование и анализ ситуаций; просмотр видеозаписей собственных уроков и занятий других учителей; консультации опытных педагогов; посещение открытых мероприятий и их анализ. Наиболее успешным, на наш взгляд, является организация стажировки внутри образовательной организации, в процессе которой участники изучают научно-методическую литературу, посещают учебные занятия и другие мероприятия у учителей, выполняют специальные задания под руководством руководителя стажировки, разрабатывают программно-методическое обеспечение по предмету, проходят квалификационное испытание, подтверждающее способность (готовность) учителя успешно справиться со стоящими перед ним задачами. Не менее важно обеспечить *обучение вновь принятых на работу педагогов.* Первый год на новом месте труден как для самого учителя, так и для коллег по работе. Обучение происходит при включении учителя в дела образовательной организации через специально организованное обучение, в его

содержание входит знакомство с миссией и целями образовательной организации, приоритетными задачами и принципами, правилами трудового распорядка и должностными обязанностями. Учитель знакомится с используемыми в организации технологиями и проходит обучение с целью их применения на практике. Методы обучения на данном этапе связаны с кругом выполняемых педагогом задач, которые наиболее успешно решаются через общение и совместную деятельность новых учителей с коллегами и руководителями, что стимулирует самоанализ и самооценку собственной деятельности. Сегодня необходимо качественно подготовить педагогов к прохождению аттестации в новой форме [128]. *Обучение перед аттестацией и по итогам аттестации* происходит на рабочем месте, в процессе решения задач, которые позволяют устранить выявленные недостатки и развить необходимые профессиональные умения и навыки. Опытные учителя часто выражают несогласие с внешней оценкой, которую они получили по итогам аттестации, что может являться причиной остановки в их развитии. При обучении по итогам аттестации педагогу целесообразно делегировать выполнение таких педагогических задач, которые бы помогли ему развить отсутствующие у него умения и навыки, целесообразно поставить учителя в позицию ответственного за решение выявленной проблемы не только в собственной деятельности, но и организации в целом, и тем самым повысить его активность и заинтересованность. Важно, чтобы обучение и развитие педагогов осуществлялось постоянно, а не накануне аттестации, что зависит от правильно выстроенной внутришкольной методической работы (посещение и анализ открытых мероприятий, групповые и индивидуальные консультации, проведение аукционов педагогических идей и фестивалей, педагогических рингов, проблемно-деловых игр, обучение в педагогической мастерской и многое др.) [9].

Одной из самых сложных задач в обучении педагогических кадров является *обучение в условиях становления школы обучающейся организацией.* Если инициатива в использовании новшеств исходит от самого учителя, то, как правило, проблем с обучением не возникает, он активно занимается самообразованием: читает литературу, посещает уроки коллег, работающих по новым технологиям, находит возможность пройти обучение на курсах повышения квалификации или переподготовки педагогических кадров, разрабатывает собственные методические продукты. Но, когда инициатива исходит не от

учителя, а от администрации, необходимо организовать обучение, стимулирующее учителей к освоению новшеств. Обучение новому нельзя считать полным, если учитель сам не умеет оценить результаты используемого нововведения, проанализировать свою деятельность и выявить причины недостатков (если таковые имеются). Обучение педагогов - это процесс, который начинается не с чистого листа: учитель уже имеет знания, у него уже сложился учительский почерк, свой неповторимый стиль деятельности. Чем более успешным чувствует себя педагог, тем меньше у него оснований для приобретения нового знания. Особенно негативно воспринимает он то, что вступает в противоречие с имеющимися знаниями. Особая роль в обучении отводится личности обучающегося, стремящегося к самоопределению, к самоорганизации, к саморазвитию. Ему принадлежит ведущая роль в процессе своего обучения (потому он обучающийся, а не обучаемый). Жизненный опыт обучающегося (бытовой, социальный, профессиональный и др.) может быть использован в качестве важного источника обучения как его самого, так и его коллег. Применение полученных в ходе обучения умений, навыков, знаний и качеств при решении важной профессиональной проблемы или достижении конкретной цели будет эффективным при совместной деятельности на всех его этапах обучения (планирование, реализация, оценивание и коррекция) [135].

Процесс обучения можно представить в виде поэтапного прохождения четырех ступеней развития: неосознанная некомпетентность – стадия полного неосознания субъектом, что он что-то не знает, не умеет и не понимает; осознанная некомпетентность – субъект обучения осознает, что для эффективной деятельности ему нужны определенные компетенции, что он что-то не знает, не умеет; осознанная компетентность – субъект осознает, что он обладает знаниями и умениями в сфере своей профессиональной деятельности, и качество этих знаний утратится, если их не развивать; неосознанная компетентность – сущность заключается в том, что субъект, оказываясь в новой ситуации, осознает, что он знает и умеет то, что не выполнял ранее (И.А. Зимняя) [67].

На современном этапе развития непрерывного образования педагогов наряду с формальным образованием, осуществляемым через традиционную систему курсов, лекций, внутрифирменное обучение приобретает интерес неформальное образование, т.е. неорганизованное обучение (осуществляется вне рамок традиционной системы

образования, связано с любительскими занятиями, со стремлением людей расширить кругозор или приобрести знания и умения, необходимые в быту или в сфере общения) и информальное образование, сутью которого является процесс самообразования, реализующийся через систему образовательного консультирования и поддержки непрерывного образования, услуги дистанционного самообразования и др.[34]. В настоящее время актуальным становится переход к такой форме организации непрерывного образования, в которой содержание формального, неформального и информального образования определяется самими субъектами процесса и реализуется в контексте их профессиональной деятельности, это означает вовлечение педагогов в процесс выбора значимых и важных для них форм, направлений и способов своего образования [161]. Ученые, занимающиеся исследованием вопросов развития образовательных учреждений, в том числе обучающихся организаций, считают, что в основе совершенствования педагогического и управленческого профессионализма лежит не освоение формально систематизированных знаний и формирование навыков, а присвоение таких компетенций, которые формируются стихийно – в процессе поиска, размышлений и взаимодействий с коллегами. Системный характер в достижении поставленной цели возможен только в случае интеграции потенциала: формального образования, построенного по возрастному принципу и иерархически структурированному, охватывающему все ступени от начальной школы до университета; неформального образования, рассматриваемого как «любая организованная, системная образовательная деятельность вне рамок формальной системы»; информального образования, представляющего собой «приобретение знаний, навыков, норм и представлений в ходе повседневной жизни и контактов с окружением» [71].

Таким образом, процесс приобретения новых знаний, новых способов мышления, новых методов и приемов работы, новых ценностей предполагает, что обучающийся педагог должен осознавать себя как самостоятельная самоуправляемая личность; обладать запасом жизненного, профессионального, специального опыта; стремиться с помощью обучения решить профессиональные проблемы и достичь конкретных целей в реализации полученных знаний, умений, навыков и качеств [177].

В содержание модели включен *контекстно-организационный* компонент,

предполагающий организацию внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию: создание персональной образовательной сферы, взаимодействие педагогов в процессе организации внутришкольной методической работы, включение педагогов в конкурсное движение и проектно-исследовательскую деятельность, проведение корректирующих процедур. Данный компонент отражает систему внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию, осуществляемую через разнообразие средств, форм, методов. К *средствам* внутришкольной методической работы нами отнесены: средства массовой информации и массовой коммуникации, способствующие систематическому распространению информации (через печать, радио, телевидение, видеоконференцию и др.) с целью утверждения ценностных ориентиров и организации воздействия на оценки, мнение и поведение людей; средства организации педагогической деятельности - совокупность средств и предметов педагогического труда, используемых педагогами в процессе их деятельности; средства измерений, применяемые для проведения оценок, экспериментов, мониторингов, тестов, тренингов и др.[19]. В качестве эффективных методов нами предлагается: «Метод 360 градусов», метод анализа конкретных ситуаций, метод инцидента, метод разбора деловой информации, метод проигрывания ролей. *«Метод 360 градусов»* - это инструмент не только оценки эффективности работы педагога, но также его личных и профессиональных качеств на основе анализа мнения людей, с которыми он непосредственно взаимодействует в ходе работы. Метод основан на комплексном анализе субъективных оценок окружающих сотрудника людей, именно в этом состоит его главное достоинство, так как он позволяет педагогу понять, как коллеги воспринимают его личные и профессиональные качества, стиль поведения и взаимодействия. Оценка по «Методу 360 градусов» позволяет получить структурированный коллективный отзыв о компетентности педагога в тех областях, которые являются ключевыми для успешной работы. Результаты оценки позволяют учителю увидеть свои сильные и слабые стороны, а также спланировать конкретные способы развития профессиональных навыков с целью повышения эффективности работы. *Метод анализа конкретных ситуаций* состоит в глубоком и детальном исследовании реально возникшей или имитированной проблемы. При работе по данному методу достигается решение многих целей: привитие практических навыков

работы с информацией, развитие аналитического мышления, расширение коммуникативной компетентности, освоение современных педагогических и информационных технологий, формирование способности выбора оптимальных вариантов решения проблемы, знакомство с опытом обучаемых, повышение мотивации к обучению и стимулирование инноваций. Метод связан с творческим подходом к разрешению практической ситуации. Основными достоинствами данного метода являются: многоальтернативность решений, идеи и решения являются результатом совместных действий, разные способы анализа принимаемых решений, наличие практической ситуации и системы группового оценивания деятельности обучаемых. *Метод инцидента* в процессе обучения педагогов применяется в том случае, когда надо научить сотрудников самим искать нужную информацию. Для принятия обоснованного решения предлагается недостаточная информация, педагогам необходимо разобраться в обстановке, определить проблему (если она есть), в чем ее суть, выяснить, что нужно знать и что нужно сделать для принятия того или иного решения. Основное назначение данного метода – это развитие или совершенствование умений учителей, с одной стороны, принимать решения в условиях недостаточности информации, с другой – рационально собирать и использовать информацию, необходимую для принятия решения. Важное место среди методов обучения занимает *метод разбора деловой информации*, или метод «папки с входящими документами», основанный на работе с документами, относящимися к повседневной деятельности педагога или образовательной организации. Цель обучения – научить педагогов занимать позицию человека, ответственного за работу с «входящими документами». Данный метод применяется в двух случаях: в качестве диагностического инструмента для определения того, как педагоги справляются с подобной работой; в качестве метода оценки, как участники на практике используют навыки, приобретенные в ходе обучения. Успех педагога определяется его способностью использовать в работе полученные знания и информацию. Достоинством данного метода, на наш взгляд, является то, что процесс обучения, имеющий основной целью действия, направлен на совершенствование реальной практической деятельности педагога; благодаря «папке» у них повышается интерес к работе, они осознают приоритеты, развивается персональная ответственность, «папка» с входящими документами обеспечивает наибольшее

приближение к реальным условиям. Несомненный интерес вызывает *метод проигрывания ролей* (инсценировки). Цель рассматриваемого метода состоит в том, чтобы создать правдивую ситуацию, а затем дать обучаемым возможность оценить роли других участников игры. Ролевые игры основаны на обучающем эффекте совместных действий, это способ расширения опыта участников через предъявления им неожиданной ситуации, в которой предлагается принять роль кого-либо из участников и затем выработать способ, позволяющий привести ситуацию к достойному завершению. С психологической точки зрения, содержанием ролевой игры является не предмет, а отношения между людьми, осуществляемые через действия с предметами. Преимуществами данного метода выступают: обучение через действие (собственные переживания запоминаются лучше и остаются в памяти дольше); ролевая игра предлагает «безболезненный» способ усвоения практических навыков и теоретических знаний; позволяет участникам понять, как чувствуют себя люди, сталкиваясь с различными ситуациями (это понимание может оказаться хорошим «учителем»: оно может способствовать развитию умения оценивать поступки, поведение людей) [142]. Методы обучения педагогических работников, описанные выше, по нашему мнению, позволяют повысить не только знания и совершенствовать навыки, но и сказываются на количественных и качественных показателях, а следовательно, на стимулировании педагогов.

В качестве *форм* организации внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию в структурно-функциональной модели выступают такие, как: *научно-практическая конференция* (форма повышения квалификации, средство развития профессионального роста педагогов), *сетевое профессиональное сообщество* (альтернативная форма повышения квалификации, обеспечивающая индивидуальный характер обучения, мобильность, инновационный характер), *вебинар* (коммуникационное обучение с экономией времени, денег и без отрыва от производства), *опытно-экспериментальная работа* (форма получения опыта исследовательской деятельности), *семинары* (одна из форм повышения квалификации в межкурсовой период, средство совершенствования профессионального мастерства, пополнения теоретических и методических знаний педагогов), *дистанционное обучение* (обучение с помощью современных информационных технологий), *самообразование*

(удовлетворение познавательной активности, потребности педагога в самореализации путем непрерывного образования), *наставничество* (одна из форм передачи педагогического опыта, в ходе которого начинающий педагог практически осваивает персональные приемы под непосредственным руководством опытного коллеги), *стажерские практики* (практико-ориентированная форма реализации программы дополнительного профессионального образования, направленная на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности или выполнения ее нового вида, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификационной категории), *союз* (эффективная организация обмена опытом, обсуждение элементов педагогической деятельности в профессиональной среде), *открытый урок* (демонстрация опыта, накопленного лучшими педагогами, их педагогическое мастерство), *методическое объединение* (эффективная форма внутрифирменного обучения, действенное средство обмена опытом, обеспечения повышения теоретического уровня педагогов, их мастерства, вооружение их практическими умениями и навыками), *педагогический совет* (один из путей повышения квалификации педагогических работников, повышения профессионализма и профессиональной компетентности), *научно-практические лаборатории* (деятельность лабораторий призвана объединить усилия науки и практики для решения актуальных проблем образовательной организации, а также предложить опыт по решению проблем для других образовательных организаций; одновременно лаборатории помогают актуализировать научно-исследовательский потенциал образовательной организации и развить исследовательские компетенции педагогов) и др. [111; 147; 179; 182;193].

Для достижения наилучшего результата применения предлагаемой нами модели мы определили специальные *условия*, к ним отнесены: социально-психологические, экспертно-диагностические, исследовательско-проектные, мотивационно-развивающие. *Социально-психологические условия* направлены на формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, профилактику конфликтов и стрессов, эффективное межличностное и групповое взаимодействие в профессиональной среде. Нормальная атмосфера межличностных и групповых отношений предоставляет возможность каждому педагогу чувствовать себя частицей коллектива, обеспечивает его интерес к работе и

необходимый психологический настрой, побуждает к справедливой оценке достижений и неудач как собственных, так и коллег, организации в целом. Выражая отношение работников к совместному делу и друг другу, социально-психологическая атмосфера выдвигает на передний план такие мотивы, которые не менее действенны, чем материальное вознаграждение.

Экспертно-диагностические условия позволяют на основе проведения частичной или полной экспертизы деятельности увидеть и понять то, что нельзя просто измерить или вычислить. В качестве примера может служить аттестация педагогических работников образовательных организаций, во время которой педагог будет стараться продемонстрировать свои наилучшие качества, даже, если это не повлечет за собой конкретных результатов немедленно. Другим примером диагностики и экспертизы педагогов является комплексная оценка, имеющая своей главной конечной целью улучшение результатов работы сотрудников, повышение ее эффективности, развитие профессиональной компетентности. *Исследовательско-проектные условия* способствуют развитию у педагогов функционального навыка исследовательской и проектной работы как универсального способа освоения действительности, способности к исследовательскому типу мышления, активизации личностной позиции педагога на основе приобретения субъективно новых знаний. Это может быть участие в опытно-экспериментальной работе, исследовательской деятельности по актуальным проблемам современного образования, участие в проектах, грантах; разработка, экспертиза и апробация образовательных программ, учебников, технологий и методик; обеспечение реализации программы развития образовательной организации и др. *Мотивационно-развивающие условия* особенно важны в рамках нашего исследования. Мотивационная среда строится, исходя из понимания того, что любые желательные для внешнего окружения изменения в деятельности личности сопровождаются соответствующими изменениями в системе целей, мотивов, потребностей, интересов и установок личности. Мотивационная среда развивается, если создано творческое пространство внутри организации, формулируются единые требования (оценка достижений по результатам, поощрение успехов, стимулирование), учтены индивидуальные особенности: мотивы самореализации - мотив достижения (потребность в достижении своей цели, потребность в самореализации и самоутверждении и стремлении

быть признанным), мотив морального долга (осознание общественной значимости), мотив общения (стремление к продуктивному сотрудничеству). Важно, чтобы в результате работы каждый пришел к осознанию необходимости собственного вклада в развитие образовательной среды, стремление к личностному росту и саморазвитию. Мотивационно-развивающие условия могут включать: обучение персонала; методическое сопровождение; создание продуктов деятельности (внедрение в практику работы современных педагогических и информационных технологий; обобщение и распространение результатов педагогического опыта: перспективные планы, концептуальные модели, учебные и учебно-методические пособия, рекомендации, аналитические отчеты, обобщение опыта работы, проекты, модели педагогического эксперимента, лекции, поурочные разработки, планы-конспекты и др.). Вышеперечисленные продукты деятельности учителя становятся новыми культурными объектами — артефактами, и их качественный уровень является одним из критериев оценки педагогической культуры учителя. Мотивационно-развивающие условия включают презентацию (трансляцию) продуктов деятельности (создание базы данных о педагогическом опыте, участие в сеансах видеосвязи с другими городами, публикации педагогов, участие в выездных научно-практических конференциях, интернет-публикации, творческие отчеты учителей, семинары по обмену опытом, открытые уроки).

Таким образом, предложенные условия составляют целостную картину, разные компоненты которой дополняют друг друга, обеспечивают системные сдвиги в вопросе профессионального совершенствования, развития профессионально-личностной активности и компетентности, пробуждают в педагоге творческие силы, приносят удовлетворение.

Рассмотрим далее еще один важный компонент модели - *мотивационно-сопроводительный,* который представлен комплексным сопровождением непрерывного образования педагогов и включает: системно-диагностическое, нормативно-правовое, информационно-педагогическое, научно-методическое сопровождение. Общей целью сопровождения является повышение профессионально-личностной активности педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы. *Системно-диагностическое сопровождение* мы рассматриваем, с одной стороны, как комплекс взаимосвязанных действий управленческого аппарата образовательной

организации, а также сопутствующих действий в соответствии с целевой программой развития образовательной организации и диагностических методик. С другой стороны, системно-диагностическое сопровождение рассматривается нами как система взаимосвязанных элементов: целостности, рассматривающей одновременно систему как единое целое и в то же время как подсистему для вышестоящих уровней; множественности, позволяющей использовать множество различных моделей для описания отдельных элементов и системы в целом; структуризации, анализирующей элементы системы и их взаимосвязи в рамках конкретной организационной структуры; иерархичности строения, наличия множества элементов, расположенных на основе подчинения элементов низшего уровня элементам высшего уровня. Реализация этого принципа хорошо видна на примере любой конкретной организации (как известно, любая организация представляет собой взаимодействие двух подсистем: управляющей и управляемой, одна подчиняется другой). Педагогический процесс системно-диагностического сопровождения можно разделить на четыре основных этапа: первый этап – входной, на данном этапе усилия управленческого аппарата сосредоточены на: анализе состояния профессиональной подготовленности педагогов в образовательной организации; оценке методической работы в области повышения уровня педагогов; проведении диагностики уровней сформированности у педагогов потребности в непрерывном образовании. Второй этап – проектировочный: проектирование целевой программы развития профессиональной компетентности педагогов через различные институты повышения квалификации, внутрифирменное обучение и другие формы постдипломного образования. Третий этап – деятельностный, характеризующийся реализацией намеченных организационных и управленческих мероприятий, направленных на удовлетворение потребностей учителей в непрерывном обучении. Четвертый этап – корректировочно-формирующий, на данном этапе проводится итоговое диагностирование, и на основе полученных результатов осуществляется корректировка целевой программы развития педагогов [180]. *Нормативно-правовое сопровождение* обеспечивает разработку нормативно-правовых актов, стимулирующих педагогов к непрерывному образованию. Нормативные документы разрабатываются на основе имеющихся результатов педагогической диагностики, способствующей определению профессионально-личностной

активности педагогов к непрерывному образованию и выделяющей проблемы в профессиональной деятельности. Нормативно-правовое сопровождение содействует взаимопониманию и сотрудничеству между педагогами независимо от расовой, национальной, этнической, религиозной и социальной принадлежности, учитывает разнообразие мировоззренческих подходов, способствует реализации права учителей на свободный выбор мнений и убеждений, обеспечивает развитие способностей каждого человека, формирование и развитие личности в соответствии с принятыми в обществе духовно-нравственными и социокультурными ценностями. *Информационно-педагогическое* сопровождение включает три основных вида деятельности: методическую (деятельность сопровождающего педагога по разработке для обучающихся педагогов комплекса средств сопровождения в области профессиональных интересов и потребностей, в частности, потребности в обучении), преобразующую (деятельность сопровождающего включает в себя совокупность педагогических приемов и методов для сопровождения педагога) и аналитическую (деятельность сопровождающего педагога направлена на совершенствование разработанной системы). Процесс информационно-педагогического сопровождения педагогов представляет собой взаимодействие следующих функций: функции направления – сопровождать вместе с кем-нибудь (спутник, охранник, указатель пути); функции взаимодействия – сопровождать, то есть напутствовать, выражать свое отношение к чему-либо, кому-либо; функции соучастия – принимать одновременное участие в деятельности; функции стимулирования – дополнять, сопровождать; функции совершенствования – украшать, усиливать действие кого-либо, чего-либо. Информационно-педагогическое сопровождение – это форма партнерского взаимодействия, создающая условия для самостоятельного использования различной информации и программно-технических средств с целью удовлетворения профессионально-личностных потребностей сопровождаемого [165].

Научно-методическое сопровождение – это реализуемая в многообразных формах и технологиях система взаимосвязанных функций, действий, процедур, методов, техник, мероприятий, обеспечивающих оказание квалифицированной помощи педагогу на протяжении всей его профессиональной карьеры. Оно более индивидуализировано и гибко, более дифференцировано в плане учета специфики внешних и внутренних факторов роста

профессионализма; многоаспектно и носит постоянный характер. Научно-методическое сопровождение реализуется в рамках следующих направлений деятельности: изучение, обобщение и распространение отечественного и зарубежного опыта педагогической деятельности в образовании и управление ею; сбор, анализ, обобщение информации о состоянии кадрового потенциала общеобразовательной организации с целью принятия управленческих решений для разработки и реализации кадровой политики общеобразовательной организации; внедрение современных педагогических и информационных технологий с целью оптимизации методов получения, хранения, обработки полученной информации и выстраивания коммуникационных процессов; создание с помощью имеющихся материально-технических, информационных средств и технологий системы методической работы, направленной на поддержку и стимулирование педагогических работников, поиск каналов коммуникаций и целенаправленное продвижение в средствах массовой информации.

Завершает процесс разработки структурно-функциональной модели *результативно-оценочный блок*, который представлен интегративным критерием и уровневыми показателями, позволяющими определить эффективность системы организации внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы. В качестве интегративного критерия выступает *профессионально-личностная активность педагогов к непрерывному образованию* (профессионально-личностная активность – это совокупность профессиональных и личностных образований педагога, базирующаяся на индивидуальных свойствах личности (гибкость, адаптивность, целеустремленность, самостоятельность, открытость новому опыту, креативность, мотивация к саморазвитию, быстрота принятия решений, деятельность, энергичность), обладающая факторным влиянием на результат деятельности и проявляющаяся в интересе к профессии, личностному росту и творчеству), *структурными компонентами интегративного критерия являются*: профессиональный интерес к непрерывному образованию (форма проявления познавательной потребности, непосредственное эмоционально-познавательное отношение личности к профессии, при благоприятных условиях и волевой активности переходящее в направленность личности на конкретную профессиональную деятельность) [192], включенность в методическую работу

(причастность к работе определяется отношением личности к данной работе, которое вмещает в себя представление о своем месте в ней; о том, что человек должен дать ей и что она рассчитывает получить от нее), удовлетворенность участием в методической работе (показатель того, насколько человек доволен своей работой).

С учетом интегративного критерия определены уровневые показатели сформированности профессионально-личностной активности педагогов: репродуктивный (характеризуется распознанием и воспроизведением действий (процессов) среди аналогичных им по существенным признакам в стандартной, привычной обстановке; действия носят стереотипный характер, имеют статус навыка, планирование своих действий осуществляется на интуитивном уровне), продуктивный (характеризуется умением выбирать ориентиры, осуществлять рефлексию своей деятельности, осознавать значимость действий, поступков и оценок) и творческий (характеризуется индивидуальным стилем деятельности, проектированием и совершенствованием собственного маршрута, способностью к переносу знаний в нестандартную ситуацию, гибкой адаптацией к изменениям, проявлением креативности) (таблица 5).

Таблица 5

Уровни сформированности профессионально-личностной активности педагогов к непрерывному образованию

Уровни	Интегративный критерий: *профессионально-личностная активность педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы*		
	Профессиональный интерес к непрерывному образованию	Включенность в методическую работу	Удовлетворенность участием в методической работе
Репродуктивный	- интерес к непрерывному образованию у педагога отсутствует	- наблюдается низкая активность педагога к участию в методической работе, нежелание	- педагог не удовлетворен профессиональной деятельностью

		участвовать в различных мероприятиях и реализовывать значимые для профессионального развития ценности и ориентиры; - отказывается от использования в педагогической деятельности новообразований (технологий, приемов и т.д.)	
Продуктивный	- интерес педагога к непрерывному образованию проявляется фрагментарно	- мотивация к участию в методической работе у педагога проявляется не всегда	- у педагога наблюдается проявление интереса к овладению новыми знаниями, умениями и желание делиться опытом работы с коллегами; -осознанность ценностных ориентаций и карьерного роста
Творческий	- педагог проявляет	- у педагога ярко	- полное

	постоянный интерес к самообразованию, самосовершенствованию и саморазвитию	выражена активность и готовность к участию в методической работе; - активная позиция при трансляции педагогического опыта на различном уровне; - сознательное профессиональное творчество	удовлетворение педагогическим трудом; - высокий уровень профессиональных достижений и признание педагогического опыта среди коллег

Обобщая вышеизложенное, можно констатировать, что разработанная структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы позволяет обеспечить целостность, системность, непрерывность методической работы в образовательной организации; согласованность действий всех субъектов, участвующих в непрерывном образовании педагогов; способствует выстраиванию процесса организации внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов в тесной связи с потребностями педагогов в непрерывном образовании.

Выводы по первой главе

Проведенный анализ исследований по теме диссертации позволил сформулировать следующие выводы.

Раскрыта эволюция взглядов ученых на сущность «непрерывного образования» с точки зрения педагогической, психологической, социологической, философской науки: «непрерывное образование» - это система рационального сочетания образования и самообразования (А.В. Даринский); ряд последовательно усложняющихся ступеней, по которым должен пройти человек (Б.С. Гершунский); пожизненный процесс, обеспечивающий поступательное развитие творческого потенциала личности, познавательную деятельность по освоению и совершенствованию знаний, умений и навыков (Е.С. Рапацевич); охват в единое целое различных форм образования всех возрастных групп и социальных слоев общества (В.И. Никитин); явление образования, включающее все многообразие средств, способов, форм приобретения и расширения полученного образования, профессиональной компетентности (В.Д. Пурин); организованное обучение, детерменированное системой факторов и условий, обеспечивающих непрерывное обучение человека (С.И. Змеёв); комплекс рычагов и стимулов, способствующих постоянному увеличению реального квалифицированного потенциала, совокупность динамично изменяющихся звеньев, органично связанных между собой и обеспечивающих преемственность (В.И. Байденко).

Уточнены существенные признаки основных понятий исследования: «непрерывное педагогическое образование» - с одной стороны, это целенаправленный процесс роста профессионального мастерства педагогов, объединяющий различные образовательные структуры, обеспечивающий всестороннее развитие человека; с другой стороны - это совокупность средств, способов и форм приобретения, углубления и расширения знаний и компетентностей, удовлетворяющих профессиональные и личные потребности и интересы; «внутришкольная методическая работа» - часть системы непрерывного образования педагогов, направленная на освоение наиболее рациональных, продуктивных методов и приемов обучения, повышения профессионального роста педагогов и их карьерного развития внутри образовательной организации; «стимулирование педагогов к

непрерывному образованию» - создание стимулирующей среды, активизирующей педагогов к осознанному непрерывному образованию.

Доказано, что обоснованный выбор отбора содержания, форм, методов и средств внутришкольной методической работы является стимулирующим фактором в повышении активности педагогов к непрерывному образованию.

Выявлены проблемы в организации методической работы, связанные с необходимостью специальной организации внутришкольной методической работы по формированию профессионального интереса к непрерывному образованию педагогов; потребностью практики в организации внутришкольной методической работы, ориентированной на запросы педагогического сообщества. Раскрыты особенности методической работы – подготовка учителя как субъекта профессиональной деятельности, субъекта личностной самоорганизации, самоактуализации и самореализации.

Выявлены и раскрыты функции методической работы по отношению к конкретному учителю (формирование персональной образовательной сферы), по отношению к педагогическому коллективу (трансляция педагогического опыта, стимулирование, опытно-экспериментальное апробирование инновационных идей и др.); по отношению к системе непрерывного образования в целом (внедрение достижений науки в практику работы, профилактика затруднений в педагогической деятельности, распространение за рамки образовательной организации лучшего опыта педагогов и др.).

Разработана и научно-обоснована структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию, методологическую основу которой составили: фасилитативный подход, способствующий установлению эффективных профессиональных и личных коммуникаций внутри организации, предусматривающий создание зоны потенциального развития каждого при условии взаимного развития; синергетический подход, заключающийся в стимулирующем образовании, образовании как открытии себя или сотрудничестве с самим собой и с другими людьми; компетентностный подход, предполагающий освоение различного рода умений и позволяющий действовать эффективно в различных ситуациях профессиональной, личной и общественной жизни; системно-деятельностный подход, описывающий основные принципы, методы, средства и механизмы процесса непрерывного образования.

В качестве основных принципов стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы определены: принцип непрерывности и открытости (предусматривает постоянный профессиональный рост педагогов, обеспечивает свободу в выборе непрерывного педагогического образования); принцип личностно-педагогического взаимодействия и ценностно-смысловой направленности (предполагает использование личностно-развивающих диалоговых технологий в работе с педагогами и направлен на создание условий для обретения каждым педагогом смысла своего образования); принцип социальной активности и субъектности (предполагает развитие профессиональной инициативы педагогов как самостоятельного источника познания, расширение позитивного личностного опыта социального взаимодействия).

Основными компонентами структурно-функциональной модели являются: программно-конструктивный компонент (включает обоснование процесса конструирования школьной программы непрерывного образования педагогов и определение приоритетов в повышении квалификации педагогов на основе рефлексии научных достижений и результативного опыта учителей; самоопределение и планирование индивидуального маршрута; выбор педагогами индивидуальных и коллективных форм обучения в процессе их самоорганизации; самореализацию в творческой проектной деятельности); контекстно-организационный компонент (предполагает организацию внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию: создание персональной образовательной сферы, взаимодействие педагогов в процессе организации внутришкольной методической работы, включение педагогов в конкурсное движение и проектно-исследовательскую деятельность, проведение корректирующих процедур); мотивационно-сопроводительный компонент (представлен комплексным сопровождением непрерывного образования педагогов и включает: системно-диагностическое, нормативно-правовое, информационно-педагогическое, научно-методическое сопровождение).

Эффективность внутришкольной методической работы определяется в соответствии с интегративным критерием - профессионально-личностная активность педагогов к непрерывному образованию. В качестве показателей интегративного критерия выступают:

профессиональный интерес к непрерывному образованию (форма проявления познавательной потребности), включенность в методическую работу (причастность к работе, которая вмещает в себя представление о своем месте педагога в ней, о том, что педагог должен дать ей и что она рассчитывает получить от него), удовлетворенность участием в методической работе (показатель того, насколько педагог доволен своей работой).

К уровням сформированности профессионально-личностной активности педагогов отнесены: репродуктивный, характеризующийся распознанием и воспроизведением действий среди аналогичных им по существенным признакам в стандартной обстановке; продуктивный, характеризующийся умением выбирать ориентиры, осуществлять рефлексию своей деятельности, осознавать значимость действий, поступков и оценок; творческий, характеризующийся индивидуальным стилем деятельности, проектированием и совершенствованием собственного маршрута, способностью к переносу знаний в нестандартную ситуацию, гибкой адаптацией к изменениям, проявлением креативности.

Глава 2. Экспериментальное исследование системы стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы гимназии

2.1. Реализация структурно-функциональной модели стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы

Реализация структурно-функциональной модели осуществлялась в муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Гимназия № 4» Великого Новгорода. В эксперименте приняли участие педагоги-предметники, педагоги дополнительного образования, психологическая служба гимназии (социальные педагоги, психолог, учитель-логопед), руководители структурных профессиональных объединений, члены административной команды вместе с директором гимназии, участники стажерских и магистерских практик, члены опытно-экспериментальной работы в количестве 125 человек (составившие экспериментальную группу) и педагогические коллективы МАОУ СОШ № 13 и МАОУ СОШ № 33 г. Великого Новгорода в количестве 109 человек (составившие контрольную группу). Реализация разработанной нами модели осуществлялась на основе содержательно-технологического блока структурно-функциональной модели, представленного программно-конструктивным, контекстно-организационным и мотивационно-сопроводительным компонентами.

Приоритеты в образовательной политике (президентская инициатива «Наша новая школа», Закон РФ «Об образовании в РФ», новые образовательные стандарты, профессиональный стандарт педагога), возрастающие требования к педагогическому профессионализму (в частности, потребностью общества в учителе, способном модернизировать содержание своей деятельности с помощью творческого осмысления, применения на практике достижений передового педагогического опыта) и новые функции образовательной деятельности современного учителя (содействие образованию школьника (отбор содержания, технологий, выбор способов оценки и учета достижений), включение в образовательный процесс всех обучающихся, проектирование индивидуального маршрута, рефлексия и самообразование, восприятие новизны ФГОС, овладение методикой деятельностной педагогики), условия и факторы профессионального развития педагогов (инициативность и ответственность, креативность и способность к быстрому

переобучению, высокая трудоспособность, владение информационными технологиями, умение работать в команде и др.), приоритеты современного общества (значимость интеллектуального и творческого труда, возрастание объема научных знаний и информации, становление сетевых структур и стратегических союзов, координация и кооперация конкурентов, усиление роли инновационной активности педагога, формирование человеческого капитала с учетом индивидуальных особенностей потенциала каждого человека) побудили нас к поиску новых подходов в организации внутришкольной методической работы.

На основе представленной структурно-функциональной модели была разработана и апробирована на практике программа организации внутришкольной методической работы «Эталон». Цели программы:

- формирование коллектива высококвалифицированных учителей, педагогов дополнительного образования, педагогов-организаторов, социальных работников и психологов, способных на современном уровне творчески решать педагогические задачи в области обучения, воспитания и развития детей, предоставлять качественные образовательные услуги, отвечающие запросам и потребностям обучающихся и заказчиков образовательных услуг;

- обеспечение методической поддержки педагогов в области их профессионального роста (педагогической карьеры), повышения педагогического мастерства и квалификации;

- расширение возможностей дополнительного профессионального образования за счет дополнительного общего и профессионального образования - разнообразных программ повышения квалификации институтов повышения квалификации, получения второго высшего образования с целью подготовки к работе в новых условиях (переход на федеральный государственный образовательный стандарт); организация поиска проектов, конкурсов педагогического мастерства, грантов для расширения круга профессиональных возможностей педагогов.

Для реализации цели были сформулированы задачи программы «Эталон»:

- обеспечение качественного профессионального развития педагогического коллектива посредством стимулирования педагогов к непрерывному образованию;

- использование «эффективного контракта» как механизма развития

профессионально-личностной компетентности педагогов;

- эффективное применение системы морального и материального стимулирования педагогов для повышения их активности в различных формах внутришкольной методической работы.

Раскроем содержание программы «Эталон», которая содержит следующие компоненты:

мониторинг образовательных услуг включает изучение предложений различных институтов образования педагогов и составление «банка данных» этих учреждений; определение возможностей интеграции повышения квалификации внутри образовательного учреждения и за его пределами; сбор, анализ результатов повышения квалификации педагогов; изучение образовательных возможностей комплексов инновационного развития, методических и опорных центров, центров результативного опыта образовательных учреждений города, готовых принять педагогов в качестве консультантов, а также на учебу и стажировку в образовательную организацию; заключение договоров, соглашений о сотрудничестве; посредничество между педагогом, занимающимся опытно-экспериментальной работой или инновационной деятельностью, и научным руководителем;

содержание *профессиональной учебы педагогических кадров* определяется с учетом необходимости знания каждым педагогом основной образовательной программы по предмету, основных нормативных документов, современных педагогических концепций образования, знаний в области современных технологий, в том числе информационных. Профессиональная учеба включает: постоянно действующие семинары для учителей-предметников (например, «Повышение профессиональной компетентности учителя как условие роста мастерства и творчества педагога»); краткосрочные курсы, связанные с текущими проблемами образовательного учреждения (например, «Единый государственный экзамен как форма итоговой аттестации»); демонстрационно-обучающие семинары, связанные с использованием современной техники и программных продуктов (например, «Навыки работы с интерактивной доской»); обучающие семинары совместно с Новгородским институтом развития образования, институтом непрерывного педагогического образования, институтом образовательного маркетинга и кадровых

ресурсов (например, по использованию печатной продукции в образовательных организациях издательств «Дрофа», «Просвещение», «Русское слово»); «каникулярные учебы», включающие семинары-практикумы по теме; занятия в проблемных и творческих группах по реализации разделов Программы развития образовательной организации. (Полезность новых знаний учитель (по результатам внутришкольного анкетирования) оценивает по трем критериям: полезность для решения важных для него, наиболее актуальных практических задач; возможность использовать знания на практике; эффективность новых методов, приемов, технологий в сравнении с применяемыми им ранее);

индивидуальное сопровождение учителей (индивидуальный маршрут), осуществляется в следующих формах: систематического или однократного консультирования учителей по возникающим вопросам; посещения и анализа уроков; содействия учителям, принимающим участие в конкурсах профессионального мастерства, мастер-классах, фестивалях, проводимых на различных уровнях (например, «Остановка по требованию», «Текст? Текст! Текст…», «Использование интерактивных технологий как средство формирования универсальных учебных действий», «Музыка звука», «Минутки здоровья на уроке»); организации «обратной связи»: учитель-руководитель образовательной организации, учитель-учитель, учитель-ученик, помощи в реализации индивидуального маршрута профессиональной подготовки учителя;

коллективные формы организации методической работы: *фестивали, мастер-классы, педагогические мастерские* рассматриваются нами как форма проявления лучших достижений учителей в профессиональной сфере (в практике работы гимназии традиционным стал фестиваль «Эталон», в рамках которого проводятся открытые уроки, организуются мастер-классы, работают педагогические мастерские, «заседают» круглые столы и др., что примечательно, в нем принимают участие педагоги, имеющие различные награды и поощрения, победители профессиональных конкурсов); фестиваль цифровых образовательных ресурсов; *праздники педагогического успеха* обусловливает создание «ситуаций успеха» для педагогов, к ним мы относим открытые уроки, трансляцию педагогического опыта (выступление, презентация) на семинарах, конференциях, участие в профессиональных конкурсах и многое др. (под «праздниками успеха» мы понимаем

праздники, в которых проявляются творческие способности учителей и происходит награждение учителей «неофициальными» наградами); *общественно-педагогические акции* служат для объединения педагогического коллектива при организации и проведении дела, направленного на достижение какой-либо цели (например, акции «Зеленый наряд кабинета», «Эталон педагогических идей» (приложение 1), «Лучшие страницы классных журналов», цель и задачи акций - представление и популяризация опыта педагогических работников, повышение качества образования педагогов через распространение педагогически значимого (успешного) опыта участников педагогической акции, стимулирование профессиональной компетентности педагогов, изучение работы учителей, выявление активных и талантливых педагогов гимназии, использующих в своей работе эффективные методы, приемы обучения, современные средства обучения, имеющие собственную педагогическую концепцию (педагогическое кредо);

методический маркетинг - ориентация деятельности методических структур на создание портфеля методических новшеств; создание такого методического продукта, который удовлетворял бы требованиям заказчиков образовательных услуг в настоящем и будущем, учитывал особенности выполняемых ими в образовательном процессе функций, обеспечивал профессиональную конкурентоспособность работников на рынке образовательных услуг. К методическому продукты гимназии относятся: основные компоненты научно - методического сопровождения образовательного процесса (программное, дидактическое, методическое, технологическое, управленческое обеспечение); образцы методической и управленческой документации по развитию ОО; методические услуги, оказываемые педагогами гимназии представителям других ОО; учебные планы, отражающие специфику деятельности гимназии; авторские программы учебных дисциплин, элективных курсов, курсов по выбору, спецкурсов, кружков, программы по дополнительному образованию; пакеты дидактических материалов; пакеты диагностических материалов для отслеживания конечных результатов обучения и воспитания школьников; методические разработки разнообразных форм организации познавательной деятельности обучающихся, воспитательной работы с детьми различных возрастных групп; контрольно - измерительные материалы; компьютерные учебные программы и цифровые образовательные ресурсы; видеоматериалы, отражающие опыт

образовательного процесса, иллюстрирующие новые педагогические технологии; презентации; видеоуроки; пакеты управленческой документации; модель концепции гимназии и программа ее развития; образцы локальных актов гимназии; пакет документов по аттестации гимназии; модель плана работы гимназии; циклограмма управленческой деятельности директора, его заместителей; модель структуры управления ОО; циклограммы управления развитием воспитательной системы; управленческий портфель зам. директора; программа творческого отчета МО; программа проведения предметных недель, сборники печатных работ (за последние пять лет издано более сорока различных методических сборников и пособий: «Типичные грамматические ошибки и работа над ними», «ГИА и ЕГЭ – от теории к практике», «Я иду на урок», «На пути к интеграции», «Мир текста», «История мировых цивилизаций», «Неделя точных наук» и др.).

Подробнее рассмотрим комплекс форм и средств организации методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию: научно-практическая лаборатория, проектная группа, педагогический совет, комплекс инновационного развития, опорный ресурсный центр, опытно-экспериментальная работа, самообразование, стажировочная площадка, методическое объединение, дистанционное обучение, обучение с помощью сети Интернет, вебинар, открытые уроки, сетевые профессиональные сообщества, педагогическое наставничество, Союз молодых.

Деятельность *научно-практических лабораторий* направлена на объединение усилий науки и практики для решения актуальных проблем образовательной организации, а также на представление позитивного опыта по решению этих проблем для других образовательных организаций. Одновременно лаборатории помогают актуализировать научно-исследовательский потенциал образовательной организации и развить исследовательские компетенции педагогов. Одна из таких лабораторий третий год работает на базе гимназии № 4 по теме «Научно-практическая разработка и внедрение педагогических технологий работы с одаренными школьниками». Актуальность создания лаборатории была обусловлена отсутствием у педагогов системных представлений об эффективных педагогических технологиях работы с одаренными школьниками. Диагностика показала, что 43 % педагогов на вопросы анкеты (Что может быть улучшено в результатах профессиональной деятельности в связи с применением в педагогической

практике современных образовательных и информационных технологий? Возможно ли это улучшение за счет изменения процесса моей профессиональной деятельности и обучения? Существуют ли в науке и практике такие технологии, которые могли бы улучшить мою деятельность и, как следствие, ее результат? Где я могу познакомиться с этими технологиями? Является ли используемая мной педагогическая технология оптимальной, заинтересует ли она других педагогов и возможна ли ее трансляция в другой педагогический опыт? Как можно обосновать мою технологию, чтобы она была воспринята коллегами? Где я могу повысить свою педагогическую компетентность?) ответили, что они выбирают ту или иную технологию случайно, считают, что любая их профессиональная деятельность, дающая стабильно высокие результаты, может быть названа педагогической технологией. В процессе работы в научно-практической лаборатории необходимо было изменить отношение педагогов к применению технологий в работе с одаренными детьми; убедить, что достижение высоких результатов в знаниях талантливых школьников может быть обусловлено не только педагогическим мастерством, но и психологическим давлением на личность ученика или просто его высокими способностями и мотивацией. Кроме того, посчитали мы, если высокорезультативный опыт учителя не представлен в форме педагогической технологии, его трансляция малоэффективна, так как он оказывается «привязан» исключительно к личности педагога – его темпераменту, обаянию, эрудиции, характеру и т.д., поэтому не может быть перенесен в практику коллег как целостная система. Перед лабораторией стояла задача разрешения противоречия между высокой потребностью педагогов в самообразовании по применению современных образовательных технологий и отсутствием научного сопровождения этой деятельности. Основной целью лаборатории стало обучение педагогов научно-педагогическому обоснованию выбора технологий работы с одаренными школьниками, что предполагало систематизацию путей решения выявленных проблем и научное сопровождение самообразования педагогов, психологическую и научно-методическую подготовку педагогов к участию в профессиональных конкурсах и трансляцию опыта, идентификацию педагогического опыта учителей с существующими в образовательной практике и науке технологиями, а также поиск и научное обоснование инноваций в его содержании. Работа лаборатории началась с заключения договора между администрацией гимназии с Новгородским государственным

университетом имени Ярослава Мудрого (далее - НовГУ) о научном сопровождении ее деятельности и договоренности с преподавателями Новгородского института развития образования (далее - НИРО) о руководстве научно-практической лабораторией. Была разработана структура управления научно-практической лабораторией и система взаимодействия с НовГУ, НИРО, методическим центром трансляции педагогического опыта – институтом образовательного маркетинга и кадровых ресурсов (схема 2).

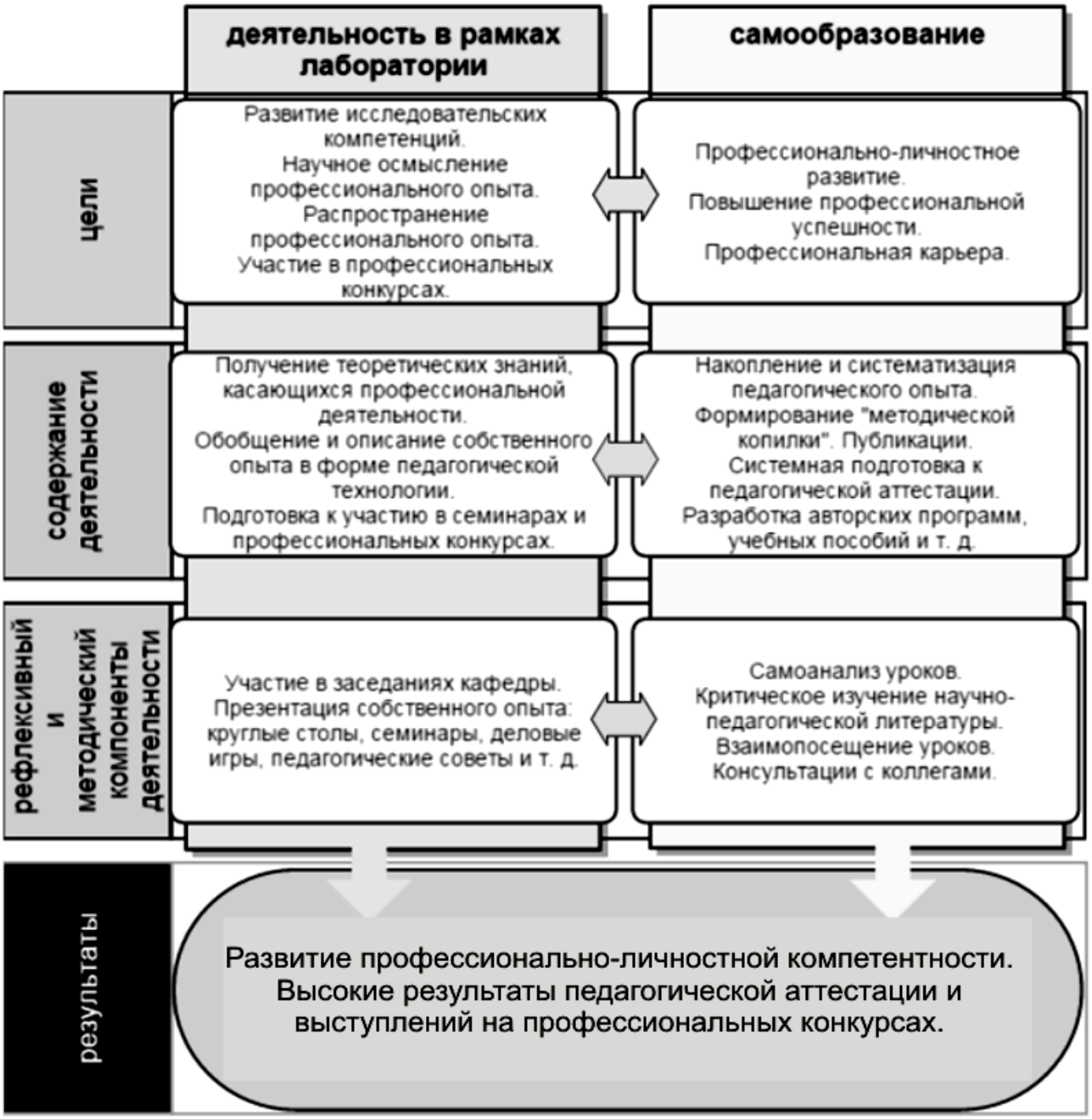
Схема 2

Структура управления научно-практической лабораторией разработки и внедрения педагогических технологий работы с одарёнными школьниками

Была разработана система научно-методического сопровождения самообразования педагогов по проблеме обоснованного выбора образовательных технологий работы с одаренными детьми с учетом особенностей личности педагогов.

Схема 3

Система научно-методического сопровождения самообразования педагогов по обоснованному выбору технологий в работе с одаренными детьми



Работа лаборатории осуществлялась в следующих организационных формах: проведение методических педагогических советов для всех учителей гимназии; лекции и семинары для педагогов по основам проектирования образовательных технологий;

индивидуальная работа с педагогами по обобщению, систематизации и научной идентификации их опыта. В процессе работы лаборатории за три года были идентифицированы, научно обоснованы и транслированы: «Игровая технология на уроках русского языка» (автор С.Н. Бычкова), «Технология проблемного обучения на уроках литературы» (автор И.А. Филиппова), «Технология обучения школьников самостоятельному составлению алгоритмов решения тестовых задач» (автор И.В. Васильева), «Технология развития критического мышления на уроках английского языка» (автор Г.А. Шевченко), «Технология обучения проблемному анализу прозаических текстов в 7 классе» (автор Н.В. Береза). В 2014 году на базе гимназии прошла первая научно-практическая конференция, на которой был представлен опыт педагогов лаборатории, разработавших технологии работы с одаренными школьниками. В целом можно констатировать, что за эти три года работа научно-практической лаборатории внесла существенный вклад в достижения образовательной организации и в личные достижения педагогов (приложение 2).

Одними из практикоориентированных форм стимулирования педагогов к активному участию в организации методической работы можно отнести проектную деятельность, педагогические советы (тематические и нетрадиционные). Необходимость в данных формах организации методической работы обусловлена результатами педагогического мониторинга, вот некоторые выдержки из ответов педагогов во время проведения мониторинговых исследований: проектирование есть разновидность проблемно-развивающего обучения; проектирование изменяет тип мышления участников проекта; определяет новый, современный, инновационный облик любой образовательной организации; реализует идеи личностно-ориентированной педагогики; педагог, овладевший проектной культурой, способен самостоятельно осуществлять проектировочную деятельность «от замысла до результата»; педагогический совет направлен на решение вопросов содержания и организации учебно-воспитательного процесса, поэтому на нем можно посоветоваться всем учителям друг с другом и с администрацией и прийти к общему решению; педагогический совет очень помогает в организации жизнедеятельности школьного коллектива, на нем можно рассмотреть различные вопросы образования; на педсовете происходит переоценка своих

педагогических принципов, ценностей; педагогический совет пробуждает желание работать по-новому, с учетом достижений педагогической и психологической наук.

В связи с введением федеральных государственных образовательных стандартов основного общего образования (далее – ФГОС ООО) в гимназии были сформированы *проектные группы*, целью создания которых явилась потребность педагогического персонала гимназии в умении проектировать технологическую карту урока, в знании структуры современного урока и пр. Итог работы проектных групп - локальные акты гимназии (Положение о проектной деятельности обучающихся - разработано в соответствии с ФГОС ООО, определяет цели, задачи, содержание, требования, порядок организации проектной деятельности (работу над проектом, циклограмму), оформление паспорта проектной работы и проектной папки, процедуру защиты проекта, механизм стимулирования руководителя проекта (высокий результат проектной деятельности обучающихся дает руководителю проекта право на вознаграждение из стимулирующего фонда оплаты труда). Положение о системе оценивания учебных достижений школьников - распространяется на деятельность всех педагогических работников гимназии, осуществляющих профессиональную деятельность в соответствии с трудовыми договорами. Положение обеспечивает выполнение государственного стандарта качества образования и удовлетворение потребности в получении качественного образования со стороны всех субъектов образования в гимназии; выступает в роли аналитического сопровождения управления качеством обучения и воспитания обучающихся; является формой экспертизы, диагностики, оценки и прогнозирования основных тенденций развития гимназии; предоставляет информацию об управленческих решениях по проблемам повышения качества образования для внешних пользователей (представителей исполнительной и законодательной власти, работодателя, представителей общественных организаций, СМИ, родителей, общественности). Положение о портфолио школьника - в нем обозначены основные цели и задачи портфолио, раскрыта его структура, в основу которой положены основные компетентности; описаны основные принципы работы с портфолио, форма оценки. По итогам работы проектных групп впервые прошла в гимназии PR-акция «Создание положительного имиджа учителя гимназии», на которой педагоги определились с понятием «имидж» и сформулировали свое определение данного термина,

выдвинули аргументы «за» и «против» имиджа учителя, познакомились с результатами опроса, который был специально проведен среди школьников (Как вы относитесь к дресс-коду для учителя? Уделяете ли вы внимание внешнему виду учителя? Какими вы хотите видеть своих учителей? Какие качества характера цените в учителях?), обсудили составляющие имиджа учителя (внешний облик, вербальные и невербальные средства, внутренний образ). Актуальность данного мероприятия была обусловлена процессом реформирования российского образования (концепцией профессионального стандарта педагога, концепцией поддержки развития педагогического образования, ФЗ «Об образовании в РФ»), которые предусматривают усиление внимания к индивидуальности учителя, поощрение его профессиональных способностей, неординарности личности, необычности. В ходе PR-акции выступили «стилист», который рассказал о внешнем виде учителя; «лингвист» провел тренинг по обучению выразительности речи; «специалист по пластике» рассказал об излюбленных учителями жестах, мимике и позе; «педагог-методист» познакомил со стилями педагогического общения. В конце мероприятия педагогов познакомили с ответами учеников на вопрос: «Какими вы хотите видеть своих учителей?» Приведем несколько ответов: «Добрыми, красивыми, умными, позитивными, модными, шикарными», 4 класс. «Современными, веселыми, счастливыми, добрыми, внимательными, радостными, самыми лучшими, элегантными, молодыми, улыбчивыми», 5 класс. «Понимающими, активными, не ругающими нас, отзывчивыми», 8 класс. «Современными, дающими право на исправление отметки, приветливыми, тактичными, хорошо знающими свой предмет», 9 класс. «Бодрыми, терпеливыми, добрыми, справедливыми, с чувством юмора, милыми, ко всем одинаково относящиеся», 10 класс.

Тематические педагогические советы – это день особых раздумий и источник мастерства педагогов, повышения профессионализма и профессиональной компетентности, на которых не только определяются и решаются текущие задачи гимназии, анализируется ее деятельность, рассматриваются актуальные вопросы школьной жизни, качество знаний обучающихся, происходит знакомство с достижениями психолого-педагогической науки, но и, прежде всего, происходит обучение педагогических кадров (приложение 3). На тематических педагогических советах генерируются интересные идеи («После таких педсоветов появляется чувство сопричастности, общности, сознания, что мы делаем общее

дело» (С.Н. Бычкова). «Посиделки. Возможен такой педсовет? Многие скажут: «Конечно, нет!» Но инновация к нам идет, и МО на «ура» отчеты сдает. А самовар, что на сцене стоит, придаст настроение и удивит! И каждый в свой новый учебный год улыбку и радость с собой возьмет!» (Л.П. Павлова) «Педагогические советы отличаются оригинальностью и непредсказуемостью, что, в свою очередь, заставляет по-иному готовиться к участию в них. Это будоражит творческую мысль, пробуждает фантазию и настраивает на приятное общение с коллегами» (М.Н. Кружкина). «Педагогические советы перестали быть формальными, скучными мероприятиями, для их проведения используются нетрадиционные формы, например: вернисаж, марафон, цветник. Такая организация педагогических советов позволяет пробудить заинтересованность в каждом учителе, даёт мощный импульс к поиску новых идей, раскрывает творческие способности педагогов. При подготовке к таким педсоветам происходит взаимодействие учителей разных предметов, формируются творческие группы, что в итоге приводит к развитию всего педагогического коллектива. Ведь так важно, чтобы в педагогическом сообществе происходил обмен идеями, методами и приёмами обучения и воспитания. Нестандартный подход к проведению педсоветов не только повышает мотивацию педагогов к самосовершенствованию и самообразованию, но и препятствует профессиональному выгоранию» (И.А. Филиппова). «Е.А. Медник обладает удивительным умением мечтать и воплощать мечты в жизнь, особенно при проведении педагогических советов. Это всегда живое общение на равных молодых и опытных учителей. Именно здесь рождаются новые интересные идеи, которые воплощаются в жизнь, наверное, поэтому наша гимназия - это творческий коллектив единомышленников, где создана атмосфера добра, взаимопонимания, творчества» (С.Е. Рыбакова). На основе высказываний педагогов по итогам проведенных педагогических советов можно сделать вывод, что педагогические советы стимулируют их к непрерывному самосовершенствованию, способствуют педагогическому росту и профессиональному развитию, удовлетворяют потребности в новых знаниях.

Содержание, цели, состав участников педагогических советов определяют методы, средства и формы. При этом методы, средства и формы проведения педагогических советов определяются в зависимости от тематики и задач педагогического совета. Так, в

работе педагогических советов мы выделяем: словесные методы и средства (лекция, рассказ, объяснение, беседа, дискуссия, работа с документами); наглядные (использование информационно-коммуникационных технологий, демонстрация фото-и видеоматериалов, презентация, цифровые образовательные ресурсы), практические (демонстрация опыта учителей, моделирование различных ситуаций, наблюдение за практической деятельностью учителей в учебном процессе), имеют место и объяснительно-иллюстративные, репродуктивные и продуктивные, проблемные, поисковые, исследовательские и творческие методы. В практике проведения тематических (обучающих) педсоветов в гимназии № 4 в рамках реализации модели сложилось большое разнообразие технологических вариантов педагогических советов с применением различных форм и методов. Выделим тематические педагогические советы, которые классифицируются нами как: *традиционные* (классические), например: «Развивающее обучение: проблемы, поиски, перспективы», «Образовательная программа развития гимназии: ее структура, наполнение, перспективы развития», «Индивидуализация обучения как важный фактор развития личности ребенка», «Функциональные обязанности участников образовательного процесса при внедрении в практику «портфолио» как метода оценивания», «Методическое сопровождение инновационной деятельности в образовательном учреждении», «Модернизация содержательной стороны образовательного процесса через использование ИКТ», «Гимназическое образование: история и современность», «Образовательные технологии в действии», «Стратегия образования 2014: итоги реализации и новые вызовы времени», «Образовательная политика гимназии: от замысла к воплощению», «Мотивационно-целевая деятельность учителя», «Современные подходы к работе с одаренными школьниками»; *модифицированные* (представляют то или иное улучшение традиционных педсоветов), например: «Эффективность и действенность инновационных педагогических технологий и их влияние на развитие личности ребенка», «Система оценивания учебных достижений школьников», «Повышение профессиональной компетентности учителя как условие роста мастерства и творчества педагога», «Организация ситуации успеха на уроке», «Система оценки качества образовательных результатов учеников»; *нетрадиционные* (альтернативные), например: «К нам едет ревизор» (по итогам реализации Программы развития гимназии), «Педагогический пробег»

(в рамках августовского педагогического совета), «Имидж учреждения» (педагогический бизнес-день) и др.

В методической работе гимназии большое внимание уделяется нетрадиционным педагогическим советам. Так, например, наибольший интерес при реализации модели вызвали такие нетрадиционные педагогические советы, проходящие в различных формах, как: *модельная педагогическая конференция* «Педагогическая поддержка ребенка в условиях личностно-ориентированного образовательного пространства гимназии», предполагающая глубокое и всестороннее раскрытие темы при активном участии педагогов; творческий обмен опытом – суть педагогической конференции, основная задача - инициировать в педагогах поиск собственного понятия, углубить представление о сути изучаемой проблемы. *Методическая конференция* «Вернисаж педагогических идей», на нем совершили содержательную экскурсию по залам импровизированной выставки, на которой профессиональные объединения педагогов представили свои идеи и замыслы; это была своего рода педагогическая выставка в форме мастерских, педагоги смогли познакомиться с опытом, идеями, замыслами педагогов и сами освоили педагогические приемы. *Педагогический праздник* «Интеллектуальная инвентаризация» – еще одна из форм педагогических обучающих встреч, в этот день учителя блистали своими интеллектуальными способностями, демонстрировали профессиональное мастерство в области владения педагогической техникой, педагогической ситуацией. В процесс «инвентаризации» были вовлечены все, в ходе игровой ситуации участники получили не только интересные сведения, но и научились добывать информацию сами посредством включения в игру (приложения 4, 5, 6). На *празднике успеха* «Педагогические посиделки» провели беседу не только о путях совершенствования образовательного процесса, но и поделились опытом, «сплетней» с коллегой, помечтали о будущем российского образования, заглянули в школу XXII века. Педагогический совет, безусловно, выступает и как стимулирующий инструмент в непрерывном образовании педагогов. По сложившейся в гимназии традиции успехи педагогов за учебный год отмечаются на таких интересных, творческих педсоветах, как, например, «*Педагогический цветник*». Предлагаем сценарий данного мероприятия. В начале праздника звучат мелодии (подборка песен о цветах), затем слово предоставляется ведущему: Прозвучали мелодии песен, которые подсказали нам

тему сегодняшнего праздника, а называется он «Педагогический цветник». Обратите внимание на сцену, она напоминает цветущую поляну, на которой распустилось многообразие разных цветков. Цветок является символом нашего праздника, все сегодня связано с этим прекрасным растением: и номинации, и подарки. Закончился еще один учебный год, перевернуты страницы школьного календаря, следующий учебный год будет для нас юбилейным, мы отметим свое 20-летие. Этот год можно по праву назвать удачным: открыты новые пути для творчества и педагогического мастерства, взяты новые высоты, покорены спортивные вершины, выигран очередной миллион. Прозвенел последний звонок, опустели школьные классы, но много еще предстоит сделать вам: принять экзамены у школьников, сдать отчеты и справки по итогам работы. Но это впереди. А сегодня праздник, и давайте на время забудем о цифрах, не сданных отчетах, а будем в дружеской атмосфере чествовать лучших педагогов, которые принесли гимназии удачу и успех, работали на имидж образовательного учреждения. «Учительство – не труд, а отреченье,// Умение всего себя отдать,// Уйти на долгий подвиг и мученье, // И в этом видеть свет и благодать. // Учительство – когда в глазах холодных, // Зажжется понимания заря, // И ты поймешь: //Старался не бесплодно // И знания забрасывал не зря //». Разрешите начать торжественную часть. Номинация *«Творчество».* Что такое творчество? Ответов на данный вопрос много: это ум плюс фантазия плюс профессионализм; это деятельность, ведущая к чему-то новому, неповторимому, оригинальному; это состояние гармонии души и любви к тому, что ты делаешь; это саморазвитие и развитие тех, с кем работаешь. Педагоги гимназии успешно развивают не только творческие способности учеников, делают жизнь школьников более яркой, но и сами постоянно находятся в творческом поиске, который связан с рождением новых идей, усовершенствованием известного. Творческий педагог осознает потребность во взаимодействии с учениками, необходимость в такой организации образовательной среды, которая бы стимулировала творческую, познавательную активность детей. На уровне субъекта федерации давно уже ведется политика финансового вознаграждения результативно работающих педагогов. В Новгородской области разработано Положение о стимулировании особых достижений в профессиональной деятельности; педагогам, деятельность которых по решению экспертной комиссии, соответствует разработанным критериям, установлены надбавки. В нашей

гимназии такие надбавки получают двадцать пять педагогов: за лучший результат уровня физической подготовленности учеников; за подготовку команды призеров; за получение учащимися 9-х классов на государственной аттестации по русскому языку от 30 до 32 баллов; за получение учащимися 11-х классов при сдаче ЕГЭ по русскому языку от 86 до 100 баллов; за выполнение учащимися 4-х классов аттестационного тестирования и получения среднего результата по математике; за победителей областных предметных олимпиад и победителей внешкольных мероприятий; за победу в областном профессиональном конкурсе и победу во Всероссийском конкурсе. Символом этой номинации является женьшень - загадочное растение, стимулирующее творческую активность. Корни его напоминают человечка, поэтому во все времена оно считалось священным. (На сцену приглашаются учителя). Номинация *«Открытие года»*. Не первый год в городе и области проводится смотр-конкурс педагогического мастерства, целью которого является стимулирование дальнейшего профессионального роста, выявление талантливых педагогов, распространение педагогического опыта, расширение диапазона профессионального общения. В этом конкурсе уже приняли участие педагоги нашей гимназии: И.А.Филиппова в номинации «Учитель года» заняла 3 место, Е.С. Петрова в номинации «Сердце отдаю детям» поднялась на вторую ступеньку, выдержал испытание в этом году И.О. Петров, который вошел в десятку лучших учителей. Символом номинации является папоротник, издревле на Руси пытались найти цветок папоротника, считалось, что людям, увидевшим цветок, откроются все богатства мира. Не знаю про богатства мира, но для нас Петров И.О., действительно, является открытием, и каждый раз по-новому удивляет нас. (Педагог приглашается на сцену).

Номинация *«Трансляция опыта»*. Профессия учителя, по-нашему, сродни профессии актера, он тоже работает для людей (т.е. для своих учеников), он всегда в поле зрения, он открыт для общения, и, как актер, он может перевоплощаться (в хорошем смысле этого слова) и, немаловажно, он должен показать, что умеет, презентовать себя, свои возможности. В этом учебном году педагоги гимназии транслировали опыт своей работы на областном уровне для учителей математики, изобразительного искусства, МХК, музыки, русского языка и литературы, учителей начальных классов, директоров ОУ; на городском уровне для заместителей директоров по УВР. Хочется пожелать всем педагогам источника

радости и вдохновения, пусть окрыляет и возвышает вас профессия учителя. Для данной категории подойдет такой цветок, как анютины глазки, которые символизирует раздумья. Очаровательное растение с разнообразными цветками, которыми любуются не только простой люд, но и царские особы. Давайте и мы полюбуемся на наших педагогов. (На сцену поднимаются номинанты).

Если звезды зажигают, значит, это кому-нибудь нужно. Номинация *«Научная деятельность».* Невозможно сейчас представить гимназию без научной деятельности учащихся. Гимназическое научное сообщество является одной из организационных форм, способствующих развитию творчества гимназистов. Научные проблемы в течение года решались учениками совместно с педагогами; споры, доказательства, поиски истины вызывают у школьников ощущение сопричастности к науке, к творчеству, помогают личному усвоению общечеловеческих достижений в сопоставлении с другими достижениями. Проекты учеников гимназии носили различный характер: от истории Древней Руси до защиты прав современной российской молодежи; от произведений А.С. Пушкина и Ф.М. Достоевского до произведений М.А. Булгакова; от строительства древнерусских храмов до сюрреализма; от геометрии Эвклида до планиметрии; от изучения туризма в Новгородском регионе до закономерностей образования градин. Всего в работе общества приняло участие 132 школьника. А успешность проектов во многом зависела от руководителей. Фуксия – символ этой номинации, растение с цветками, напоминающими танцующую балерину. Фуксия – волшебное растение алхимиков – людей, занимающихся наукой. Свое место на цветущей клумбе просим занять… Следующая номинация *«Наставничество»*. Все реже и реже переступают порог образовательного учреждения молодые специалисты, не престижна профессия учителя, и поэтому мы рады, когда в гимназию на стажировку приходят будущие педагоги. От того, как встретят их, чему научат, и будет в дальнейшем зависеть их выбор. Многое призван сделать наставник: сформировать правильную оценку профессиональных качеств, оказать помощь в организации самообразования молодых специалистов; сформировать индивидуальный стиль работы молодого коллеги, выявить его интересы и способности; научить творческому отношению к своей деятельности; оказать помощь в проведении уроков, воспитательных мероприятий, в изучении личности учащегося и коллектива в целом; быть

душевно щедрым. Всем известно растение с красивым цветком - это лилия, символ величия, чистоты и благородства. Большую работу по стажировке молодых специалистов проводят учителя начальных классов, в их адрес не раз приходили благодарственные письма от вышестоящей организации. От терний к звездам предлагает нам номинация *«Олимпиады»*. Одной из форм работы с одаренными детьми является подготовка к олимпиадам и участие в них. Из 16 проводимых в городе олимпиад мы участвовали в 13, наибольших успехов учащиеся достигли в олимпиадах по литературе, русскому и английскому языкам, математике. Уровень наших учеников достиг Всероссийского масштаба: два школьника участвовали в олимпиаде по английскому языку в Нижнем Новгороде, один ученик - в олимпиаде по русскому языку, проводимой в нашем городе. Сегодня мы чествуем учителей, подготовивших победителей олимпиад. Символизирует эту номинацию георгин - травянистое растение с очень разнообразными цветками, простыми и махровыми, георгиновый куст остается цветущим до заморозков. Георгин – символ трудолюбия и упорства. Много времени и душевных сил вложили педагоги этой номинации в своих детей, и по праву вместе с ними встали на высшие пьедесталы ученических достижений. Номинация *«О спорт! Ты друг».* Из года в год в гимназии растет качество спортивных достижений, не стал исключением и этот учебный год: 43-я спартакиада школьников принесла новые победы. Легкоатлетический кросс, футбол, волейбол, баскетбол, ориентирование, полиатлон, веселые старты, квадрат – это те виды спорта, где учащиеся гимназии под руководством своих учителей одерживают победы. Отрадно, что учителя не отстают от учеников и принимают активное участие в спортивных соревнованиях. Оливковые венки торжественно вручались победителям древних олимпийских игр, и сегодня победителям спортивных состязаний часто вручают оливковые венки или кубки с изображением ветки оливы. Оливковая ветвь с древних времен служила символом мира, именно она изображена на флаге организации объединенных наций. Падали, но поднимались наши спортсмены, не отставали от соперников, упорно стремились к финишу.

Где может еще проявить себя учитель, рассказать о своем богатом опыте, кроме трансляции опыта? Это участие в конкурсах. Номинация *«Конкурс! Конкурс!»* В этом году педагоги гимназии участвовали: в областном конкурсе профессионального мастерства

работников образования в сфере разработки и применения информационных и коммуникационных технологий в образовательной деятельности; в областном конкурсе программ психолого-педагогического сопровождения ОП; в городском конкурсе педагогического мастерства «Учитель года-2010»; в городском конкурсе «Фестиваль педагогических идей»; во Всероссийском конкурсе «Учитель-учителю» издательства «Просвещение»; в конкурсе лучших учителей в рамках приоритетного национального проекта «Образование»; в национальной образовательной программе «Интеллектуально-творческий потенциал России»; в международной конкурсе-игре «Русский медвежонок» и «Кенгуру»; в международной акции «В защиту животных»; в конкуре общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы. Пальмовая ветвь – любимое растение многих народов, так как ее плоды – финики – являются ценным продуктом питания; листья и стволы используются для построения жилища, и самое главное – там, где растет финиковая пальма, есть вода, а значит, жизнь. У нас не растет финиковая пальма, зато у нас прекрасно растут в своем профессиональном мастерстве педагоги. Пусть их жизнь бьет ключом, и из этого ключика рождаются новые замыслы. Это самая разросшаяся клумба на нашем празднике. Заканчивает праздник успеха номинация *«Сердце отдаю детям».* Н. Заболоцкий писал: …и что есть красота, // И почему ее обожествляют люди? Ответ на этот вопрос мы найдем, войдя в выставочный зал гимназии, где на протяжении нескольких лет мы видим результаты работы педагогов дополнительного образования, именно они учат детей составлять композиции, лепить, расписывать дерево, шелк, плести из бисера, бересты и многое другое. Выставки, устраиваемые ими, не перестают удивлять красотой, фантазией и новизной. Кто не знает ландыш? Ландыш – цветок вдохновения, лучшие поэты и композиторы посвящали ему свои произведения, цветок ландыша приносит счастье. Много красоты, тепла и уюта вносят в нашу жизнь педагоги изобразительного искусства и дополнительного образования. (После каждой номинации коллеги «дарят» номинантам свои выступления – песни, стихи, импровизации, сценки и др.). Вот наши клумбы и опустели, но ненадолго. Пролетит еще один учебный год, и мы вновь соберемся на праздник. Слово предоставляется директору гимназии, которая благодарит коллег за творческую работу и подводит итоги анкеты (анкета раздавалась в начале праздника, во

время его проведения независимая группа проверила анкеты и выявила победителя).

Городская экспериментальная площадка - *Комплекс инновационного развития* (далее – КИР) – следующая форма обучения педагогов. Комплекс функционирует в гимназии с 2010 года и по настоящее время, основными темами предыдущих лет являлись: «Организационно-управленческие условия развития профессионально-личностной компетентности педагогов» (2010-2012 годы), «Успешный ученик – результат профессиональной компетентности педагога» (2012-2013 годы), «Методическая служба гимназии как средство стимулирования в условиях современной образовательной организации» (2013-2015 годы). Тематика комплекса инновационного развития и общеобразовательная организация, на базе которой он создается, определяется в ходе конкурса заявок, в которых отражаются: условия (успешный опыт использования инновационных педагогических практик в учебно-воспитательном и управленческом процессах и его трансляция; сформированная информационно-развивающая среда, использование ИКТ в образовательном и управленческом процессах; наличие материально-технических условий и необходимых ресурсов (кадровых, материальных, территориальных и др.) для организации деятельности педагогов; эффективная деятельность муниципальных профессиональных объединений педагогов на базе ОО). На конкурс также предоставляется проект, который планируется для реализации в течение года (теперь в течение трех лет). Тема проекта комплекса 2015-2018 года «Мотивационная образовательная среда как фактор повышения эффективности деятельности образовательного учреждения». Главная цель данного проекта – повышение эффективности деятельности образовательного учреждения, ориентированного на выполнение требований федерального государственного образовательного стандарта за счет создания мотивационной образовательной среды. Задачи проекта: создание мотивационной среды гимназии (под «мотивационной средой мы понимаем совокупность условий, определяющих направленность и величину усилий, прилагаемых для достижения целей деятельности, а также среду, обладающую комплексом стимулирующих факторов - материальных, организационных, психологических, педагогических, технологических, определяющих высокую мотивацию всех субъектов образовательного процесса); обеспечение качества образовательных услуг с учетом интересов, способностей и потребностей всех участников образовательного процесса;

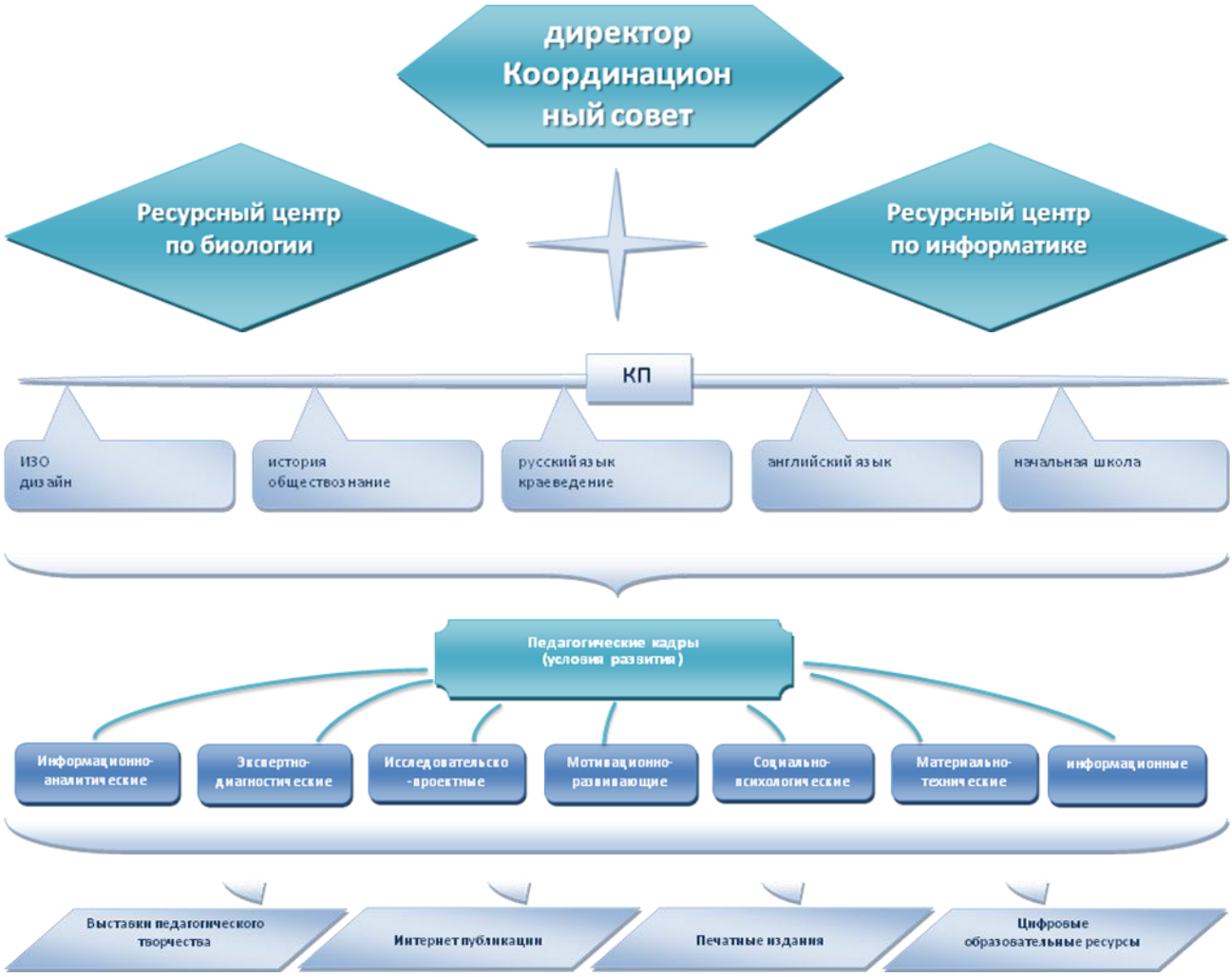
переход на более высокий уровень информационной и технологической грамотности педагогов; внедрение технологий, методик, практик, обеспечивающих конкурентоспособность педагогических работников; организация внутрифирменного обучения как наиболее эффективный путь повышения квалификации и успешного профессионального развития и самосовершенствования педагогов.

Повышение уровня мотивации является важным условием для любой организации. Что движет людьми? Какие цели они ставят перед собой и почему? Чем заинтересованы? Практика работы показывает, что в основе поведения, поступков людей чаще всего лежит мотив, поэтому актуальность предлагаемого проекта, на наш взгляд, заключается в организационной основе реализации требований федерального государственного образовательного стандарта, обеспечивающих системные изменения в сфере образования и реализующих новые подходы к формированию современной модели школьного образования. Актуальность деятельности комплекса инновационного развития обусловлена авторитетом гимназии в окружающем социуме и среди образовательных учреждений Великого Новгорода; высоким уровнем востребованности педагогами города методических структур, работающих на базе гимназии; успешным опытом использования инновационных практик в учебно-воспитательном и управленческом процессах; учебными достижениями школьников, высоким уровнем общеучебных умений и навыков выпускников гимназии; победами в конкурсах, фестивалях, олимпиадах, смотрах. Так, если в 2010 году в деятельности комплекса принимало участие 119 педагогов (проведено в рамках комплекса 18 мероприятий), то к 2015 году их число возросло до 379 участников (проведено 35 мероприятий). Методическими функциями комплекса являются: *организационная* (планирование, прогнозирование, анализ, развитие, реализация, изучение); *профессиональная* (содействие, сопровождение, внедрение, консультирование, создание, организация, активизация, реализация, участие); *информационная* (создание, проведение, издание, формирование); *научно-исследовательская* (разработка, апробация, внедрение, экспертиза). В ходе реализации модели комплекса были определены характеристики нового типа учителя–профессионала: современное мышление и высокая профессиональная культура и др. Одним из важных условий эффективности деятельности комплекса инновационного развития является выбор ее модели. Модель комплекса

инновационного развития представлена на схеме 4.

Схема 4

Модель Комплекса инновационного развития



Целью комплекса является формирование целостной, динамической системы по созданию условий для развития профессионально-личностной компетентности педагогов. Для реализации цели были определены задачи: обновление структуры методической службы гимназии, совершенствование системы сетевого взаимодействия образовательных учреждений Великого Новгорода через создание информационно-ресурсных центров, консультационных пунктов; обобщение и трансляция собственного позитивного опыта по различным направлениям деятельности; создание хранилища учебно-методических материалов, обеспечивающих получение высоких образовательных результатов; повышение роста педагогического мастерства и развитие творческого потенциала каждого педагога, осуществляющего на современном уровне педагогический процесс.

Структура комплекса инновационного развития является многоуровневой: первый уровень представлен координационным советом во главе с директором и ресурсными центрами; второй - консультационными пунктами; третий уровень отводится высококвалифицированным кадрам, продуктивная работа учителей обеспечивается системой организационно-управленческих условий для развития профессионально-личностной компетентности педагогов; четвертый уровень представлен системой методической работы по созданию продуктов педагогической деятельности. Главным органом, связующим воедино цели, задачи, является координационный совет, главной задачей которого является обеспечение координации деятельности комплекса; ресурсные центры, консультационные пункты – структурные подразделения комплекса. Каждый консультационный пункт работал над своей темой, например: «Развитие творческих способностей обучающихся через систему художественного образования на базовом и профильном уровнях», «Интеграция истории и обществознания в процессе подготовки учеников к сдаче ЕГЭ», «Использование краеведческого материала в работе учителя-предметника», «Экспертиза педагогической деятельности», «Формирование универсальных учебных действий в процессе использования проблемно-диалогического обучения», «Проблемное введение знаний на уроках по образовательной системе «Школа 2100». Несмотря на традиционность структуры модели, деятельность комплекса несет инновационный характер, что подтверждают основные направления деятельности: разработка и применение информационных технологий; обобщение и трансляция собственного педагогического опыта; научно-методическое сопровождение профессиональной деятельности учителей и руководителей; организация стажировок педагогов и руководителей; современные формы взаимодействия (семинары-практикумы, мастер-классы, презентации, интернет-сайт, консультирование, обучающие семинары, открытые уроки, деловые и ролевые игры, заседания «круглого стола», методические и предметные недели и пр.). Результативность работы комплекса инновационного развития определяется качеством и количеством продуктов педагогической деятельности (выставок педагогического творчества, интернет-публикаций, печатных изданий, цифровых образовательных ресурсов). Деятельность комплекса строится на оптимальном сочетании коллективных и индивидуальных форм обучения и включает систему взаимосвязанных

целей, задач, определяющих смысл деятельности, интеграцию различных технологий, методов, процедур педагогической практики. На базе Комплекса инновационного развития проходят научные и практические семинары, мастер-классы, мастерские, на которых педагоги гимназии учатся сами и обучают других (Девиз комплекса: «Учимся сами, учим других, учимся у других»), активно работает три городских сетевых сообщества учителей–предметников: по русскому языку и литературе (руководитель С.Н. Бычкова), по биологии (руководитель О.Н. Сушенцова), по математике (руководитель И.В. Васильева), функционируют консультационные площадки по иностранному языку, по русскому языку и литературе, физической культуре, изобразительному искусству, математике, информатике. Опыт работы комплекса инновационного развития не раз представлялся на различных семинарах, советах по развитию, координационных советах, на выездных международных, всероссийских, региональных научно-практических конференциях.

Областной *опорный ресурсный центр* (далее - ОРЦ) – это структурное подразделение образовательной организации, которое создается по рекомендации Ученого совета ОАОУ «НИРО» на основании заявки, поданной организацией с обоснованием открытия центра. На основании такого решения в 2009 году на базе гимназии был создан опорный ресурсный центр по теме «Учитель-ученик в пространстве ЕГЭ: от теории к практике», в 2012 году - по теме «Эффективные методы управления персоналом как средство повышения профессиональной компетентности педагогов». На базе опорного центра продолжилось непрерывное обучение педагогического коллектива гимназии, педагогов и руководителей образовательных учреждений Новгородской области и Великого Новгорода. Целью создания ОЦ является обобщение и трансляция результатов инновационной деятельности по решению проблем, актуальных для развития областной системы образования. Примечательно то, что ОРЦ создается только на базе образовательных организаций, достигших высоких результатов работы; сложившейся системы инновационной работы педагогического коллектива; развернутого описания инновационной деятельности или комплекса учебно-методических материалов, отражающих ее суть; материалов диагностики, свидетельствующей об эффективности опыта. Одними из задач ОРЦ являются – содействие региональному центру развития образования и методическим службам в повышении квалификации работников образования, организации трансляции

результативного опыта в массовую образовательную практику. Обучение на базе опорного центра поощряется руководителем образовательной организации, так как способствует обучению без отрыва от рабочего места. Для обучения педагогов нами была разработана Программа профессионального модуля, которая направлена на освоение следующих профессиональных компетенций: *предметно-педагогической,* означающей технологическую подготовленность к выполнению профессиональных функций и предполагающей наличие способностей решать как стандартные, так и сложные профессиональные задачи в соответствии с имеющимися знаниями, умениями и опытом; *социально-личностной*, связанной со способностью устанавливать социальные контакты и осуществлять взаимодействие в социальных группах для достижения организационных и личных целей; *методической*, предполагающей способность к системному мышлению, постановке профессиональных целей и планированию их достижения, владению современными информационными технологиями, проведению самоанализа профессиональной деятельности, структурированию проблем и видению путей их улучшения; *управленческой*, включающей проектировочный, конструктивный, коммуникативный и организационный компоненты (проектировочная деятельность направлена на проектирование изменений, которые должны произойти в результате применения методов управления; конструктивная деятельность заключается в проектировании системы последовательности действий по повышению профессиональной компетентности педагогов; коммуникативная деятельность направлена на укрепление межличностных отношений в педагогическом коллективе; организаторская деятельность направлена на организацию продуктивной деятельности участников образовательного процесса, включению их в различные виды деятельности, делегирование педагогам соответствующих прав, полномочий и ответственности при их переходе от исполнительской к организаторской деятельности).

Приведем пример работы опорного центра для обучающихся руководителей структурных профессиональных объединений по программе профессионального модуля «Эффективные методы управления персоналом как средство повышения профессиональной компетентности педагогов». В результате освоения программы профессионального модуля руководители должны были: приобрести практический опыт в

составлении структурированного коллективного отзыва о компетентности своих коллег и опыта в разработке сценариев методических событий; в получении оценки профессионально-личностной компетентности педагогов; в формировании педагогического «портфолио»; научиться составлять план развития сотрудников для продвижения их по траектории карьерного роста; проектировать деятельность по созданию условий для развития профессиональной компетентности коллег; проводить диагностические процедуры по эффективности применения методов управления персоналом и организации управления развитием персонала образовательной структуры; познакомиться с основными методами управления персоналом организации; подходами к системе оценки педагогических работников; основными условиями для развития профессиональной компетентности педагогов, психолого-педагогической диагностикой к оценке профессиональной компетентности педагогических работников. Руководители структурных объединений (методическое объединение, творческая или проектная группа, научная лаборатория, мастерская и пр.) в процессе такой курсовой подготовки получили знания о системе работы учителей по подготовке к ЕГЭ, об особенностях организации работы по подготовке к итоговой аттестации школьников, развили умение осуществлять мониторинговый подход, сформировали навык разработки стратегии и планирования деятельности по управлению результатами итоговой аттестации. В межкурсовой период был разработан перспективный план подготовки к ЕГЭ, индивидуальный план и маршрутный лист для старшеклассников, подготовлены презентационные материалы и проведены диагностические работы, срезы знаний, промежуточный контроль успеваемости школьников, разработаны открытые уроки, памятки в помощь сдающим ЕГЭ (как для учеников, так и для родителей). Результатом деятельности обучающихся на базе ОРЦ (по итогам анкетирования), была динамика качества знаний их выпускников, сформированность общеучебных умений и навыков школьников при подготовке к ЕГЭ, создание четкого алгоритма действий по подготовке к итоговой аттестации, а также устойчивая динамика повышения уровня сформированности технологической компетентности школьников. За два года функционирования опорного результативного центра обучение на его базе прошел 51 педагог. Приведем несколько высказываний учителей по завершении их обучения в центре («Компетентный ответ получен на все

вопросы. Хочу предложить опыт сотрудничества по применению знаний по теме курсов. Большое спасибо» (г. Валдай). «Трансляция опыта работы администрации гимназии и педагогов, безусловно, результативна. Курсы совершенные. Опыт гимназии хочется скорее внедрить в работу в своем учреждении и получить хорошие результаты» (г. Чудово). «Курсы полезны тем, что представлен опыт управления результатом аттестации успешного учебного заведения. Дана подробная картина организации работы по проблеме. Успехов, коллеги» (г. Старая Русса). «Доброжелательная обстановка, насыщенность программы, большой объем полезной информации. Что может быть еще лучше? Молодцы!» (Пестово).

Опытно-экспериментальная работа предполагает получение опыта исследовательской деятельности. На начальном этапе экспериментальная деятельность воспринимается учителями больше как отвлеченный объект для обсуждения: «для кого она», «принесет ли пользу», «это требование сегодняшнего дня». Спустя время, ответы на вопрос об участии в опытно-экспериментальной деятельности (далее – ОЭР) становятся все более предметно ориентированными: «включение в исследовательскую деятельность обогащает интеллект», «помогает утвердиться в истинности своих предположений», «найти точки соприкосновения с другими» и пр. Субъектность учителя-исследователя проявляется в выборе того, что интересно и чтобы результат можно было использовать в дальнейшей работе. Организация ОЭР в гимназии состоит из нескольких этапов: аналитико-организационный (распределение учителей по группам, создание новой структуры в методической работе, формирование замысла исследования, его теоретическое обоснование и понимание логики практического существования, разработка системы административных мер по стимулированию участия педагогов в создании авторских продуктов исследовательской деятельности), мотивационно-обучающий (работа с педагогами, группами, в которые вошли учителя с высокой мотивацией к деятельности), продуктивно-деятельностный (распространение опыта через систему дистанционного обучения, через видеоконференции и др. формы) и рефлексивно-оценочный. В гимназии опытно-экспериментальная работа велась по четырем направлениям: «Механизмы реализации ФГОС ООО и ФГТ на основе деятельностного метода Л.Г.Петерсон с позиций непрерывности образовательного процесса на ступенях ДОУ – начальная школа - основная школа», «Апробация учебно-методических комплектов по английскому языку

«Оксфордское качество» во 2-11–х классах», «Апробация учебно-методического комплекта по английскому языку «Forward» во 2-4-х классах», «Введение федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования в муниципальных образовательных учреждениях Великого Новгорода». Остановимся подробнее на организации опытно-экспериментальной работы по теме «Введение федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования в муниципальных образовательных учреждениях Великого Новгорода». Актуальность эксперимента определялась необходимостью организации работы по переходу муниципальных образовательных учреждений на новый федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (далее - ФГОС ООО) и подготовки субъектов образовательного процесса к принятию стратегических целей современного образования, освоения новых форм организации образовательного процесса в связи с введением ФГОС ООО на всех уровнях российской системы образования. Цель эксперимента – определение оптимальных условий и эффективных способов введения ФГОС ООО и перехода образовательных организаций на новые образовательные программы в соответствии с его требованиями. Объект исследования - процесс реализации образовательной программы гимназии, соответствующей требованиям ФГОС ООО; предмет исследования – организационно-педагогические условия, способствующие эффективной реализации образовательной программы. Гипотеза исследования по эксперименту предполагала выявление организационно-педагогических условий, положительно или отрицательно влияющих на реализацию образовательной программы, соответствующей современным требованиям. В ходе экспериментальной работы перед педагогами был поставлен ряд задач: выявление условий, определяющих эффективность и результативность реализации образовательных программ в соответствии с требованиями ФГОС ООО на основе изучения динамики качественных и количественных изменений в образовательном процессе, его результатов; разработка и апробация локальных нормативно-правовых актов образовательной организации, необходимых и достаточных для введения ФГОС ООО; изучение методов, технологий обучения и форм организации образовательного процесса в условиях введения ФГОС ООО; разработка и апробация процедуры мониторинга образовательных достижений обучающихся.

Результатами экспериментальной работы педагогов было:

- создание системы научно-методического сопровождения педагогов в условиях введения ФГОС ООО (программы обучения, модель внутрифирменного обучения педагогического персонала); основные образовательные программы по всем предметам основного общего образования; модель образовательного процесса; система оценки качества образовательных результатов школьников; методические рекомендации по введению новых государственных образовательных стандартов в практику работы гимназии и по организации ресурсного обеспечения образовательного процесса основной школы для перехода на работу в новых условиях; основная образовательная программа основного общего образования; методические рекомендации по разработке подраздела «Описание кадровых условий реализации ФГОС ООО»; план мероприятий по работе с родителями в рамках реализации ФГОС ООО;

- разработан план-график повышения квалификации педагогических работников гимназии в условиях внедрения новых стандартов, в котором представлены различные формы обучения педагогов (семинары, вебинары, видеоконференции, курсы, конференции, фестивали, тренинги, конкурсы, открытые уроки, круглые столы, мастер-классы и др.);

- определен и апробирован инструментарий по всем предметам для диагностики предметных достижений обучающихся.

В рамках эксперимента состоялись встречи с родителями учеников 4-х классов по введению ФГОС ООО в 5-х классах, результатом которых явилось подписание договоров; выездной семинар в г. Санкт-Петербург по теме «Актуальные вопросы введения ФГОС ООО»; проведены открытые уроки, семинары, мастер-классы для педагогов Великого Новгорода и Новгородской области; на базе гимназии была организована стажировка для руководителей образовательных учреждений Адмиралтейского, Выборгского, Фрунзенского районов Санкт-Петербурга по реализации ФГОС ООО; работала стажировочная площадка для педагогического коллектива МАОУ СОШ № 9 Великого Новгорода; в 2012 – 2013 учебном году прошел методический день по новой оценке качества обучения и тематический педсовет по теме «Мотивационно-целевая деятельность учителя»; работали проектные группы по следующим направлениям: «Научная и исследовательская деятельность обучающихся», «Проектная деятельность учителя и

школьников», «Система оценивания учебных достижений обучающихся», «Технологии обучения школьников», «Ученический портфолио», результатом работы проектных групп стал пакет нормативно-правовых документов для организации образовательного процесса в соответствии с требованиями стандарта.

По итогам эксперимента прошла научно-практическая конференция, на которой были освещены следующие вопросы: «Урок в соответствии с требованиями ФГОС ООО. Технология урока», «Инновационная деятельность в контексте требований нового образовательного стандарта», «Современная форма планирования педагогического взаимодействия учителя и обучающихся (конструирование технологической карты урока)», «Реализация дидактических принципов ФГОС ООО», «Формирование основ учебно-исследовательской и проектной деятельности», «Формирование ИКТ-компетентности на уроках», «Цена достижения планируемых результатов освоения программы по предмету», «Портфолио - помощник в саморазвитии школьников», «Интеграция учебной и внеучебной деятельности по предмету». Итогом опытно-экспериментальной работы стали «портфолио» от каждого методического объединения, в них представлены: рабочая программа по предмету, календарно-тематическое планирование, диагностический материал, технологические карты уроков, «портфолио достижений» школьника от классного руководителя.

Участие в различных формах методической работы стимулирует педагогов к непрерывному образованию и предполагает самостоятельный поиск новых идей и знаний для решения своих профессиональных проблем. *Самообразование* – это приобретение знаний путем самостоятельных занятий. Модернизация современного образования нацелена на построение и реализацию индивидуального образовательного маршрута, самообразование человека на различных этапах его жизненного пути. Для осуществления этой миссии педагогу необходимо быть готовым к решению новых профессиональных задач. Одним из показателей профессиональной компетентности педагога является его способность к самообразованию, проявляющаяся в неудовлетворенности, стремлении к росту, самосовершенствованию. Ни для кого не секрет, что большинство новых знаний утрачивает свою актуальность сегодня очень рано (теперь уже не раз в пять лет, а раз в три года необходимо педагогам повышать свой профессионализм на курсах повышения

квалификации). Современная система образования требует от педагога постоянного совершенствования знаний, которые можно получить разными способами. Сейчас настало время говорить о непрерывном (постоянном) самообразовании, которое поможет «не отстать от поезда современности». Самообразование расширяет и углубляет знания, способствует осмыслению передового опыта на более высоком теоретическом уровне, это первая ступень к совершенствованию профессионального мастерства, поэтому, считаем мы, самообразование каждого педагога должно стать его потребностью. Общество всегда предъявляло и будет предъявлять к педагогам самые высокие требования, потому что, чтобы учить других, нужно знать больше, чем все остальные, способность к саморазвитию не формируется у нас вместе с дипломом об окончании педагогического вуза, качество обучения и воспитания обучающихся напрямую зависит от уровня подготовки педагогов. Безусловно, этот уровень должен постоянно расти, и поэтому эффективность различных курсов повышения квалификации (раз в три года), семинаров и конференций не столь велика без процесса самообразования. Мы попробовали представить деятельность учителя в области самообразования списком глаголов, получилось следующее: учитель должен изучать и апробировать новые педагогические технологии, формы, методы и приемы обучения; посещать уроки у коллег и участвовать в обмене педагогическим опытом; периодически проводить самоанализ своей профессиональной деятельности; совершенствовать свои знания в области психологии и педагогики, больше читать; систематически интересоваться событиями современной экономической, политической и культурной жизни; повышать уровень своей эрудиции правовой и общей культуры. У каждого учителя есть свой путь и свои предпочтения относительно способов самообразования. Анализ планов работы методических объединений гимназии показал, что большинство педагогов работают над темами по самообразованию, но очевидным явился тот факт, что дальше заявленных тем работа по ним не велась, самообразование педагогов порой сводилось только к декларации темы и не становилось стимулом для повышения профессионального мастерства. В рамках методической работы разработано Положение о самообразовании (приложение 7), которое регулирует деятельность педагогического коллектива гимназии над темами самообразования. Целью самостоятельной работы педагогов над темами самообразования является систематическое повышение их

профессионального уровня. Среди задач можно выделить: совершенствование теоретических знаний, педагогического мастерства участниками образовательного процесса; овладение новыми формами, методами, приемами обучения и воспитания школьников; изучение и внедрение в практику работы педагогического опыта новейших достижений педагогической, психологической и других специальных наук, современных педагогических и информационных технологий; развитие в гимназии инновационных процессов и внедрение их в практику работы. Тема самообразования определяется педагогами, исходя из методической темы гимназии; затруднений педагогов в профессиональной деятельности; специфики индивидуальных интересов. Рассмотрим, например, «банк» тем по самообразованию методического объединения учителей русского языка и литературы («Организация групповой работы на уроке как средство формирования коммуникативных УУД школьников». «Современные образовательные технологии: технология критического мышления». «Развитие дивергентного мышления у одаренных школьников». «Технология проблемного урока». «Проектно-исследовательская деятельность как средство самореализации и успешной социализации личности ребенка». «Технология проектной деятельности») и методического объединения учителей математики, физики и информатики («Накопительная система оценивания по геометрии». «Система подготовки к ОГЭ и ЕГЭ». «Совершенствование методики проведения эксперимента для повышения мотивации учебной деятельности школьников в условиях перехода на ФГОС ООО». «Применение новых образовательных технологий и формирование информационной культуры обучающихся»). Срок работы над темой самообразования определяется индивидуально педагогом и может составлять от двух до пяти лет. В задачи педагогов входит разработка плана индивидуальной работы над темой самообразования. Вот как может выглядеть план работы педагога над темой самообразования (таблица 6).

Таблица 6

Примерный план работы педагога над темой самообразования (О.А.Мурашова, учитель начальных классов гимназии)

Этапы	*Содержание работы*	*Сроки*
1.Диагностико-прогностический	– Анализ затруднений. – Постановка проблемы: определение понятия ИКТ-технологий, виды ИКТ-технологий, возможности их использования в работе. – Изучение литературы имеющегося опыта по проблеме. – Определение цели и задач работы над темой: обобщить имеющийся опыт использования ИКТ-технологий; создать базу данных электронных образовательных ресурсов, которые можно использовать в работе; рассмотреть возможности участия школьников в различных дистанционных конкурсах и творческих проектах; рассмотреть возможности своего самообразования с использованием интернет-ресурсов. – Разработка системы мер, направленных на решение проблемы. – Прогнозирование результатов.	1-ый и 2-ой год работы над темой
2.Практический	– Внедрение педагогического опыта. – Проведение системы мер, направленных на решение проблемы: обобщение опыта участия учеников класса в различных дистанционных конкурсах и творческих проектах. Формирование методического продукта (создание	2-ой и 3-ий год работы над темой

	мультимедийных презентаций для проведения родительских собраний, разработка дистанционных курсов в помощь ученикам с использованием ресурса Дневник.РУ и др.). – Отслеживание процесса внедрения опыта, текущих и промежуточных результатов.	
3.Обобщающе-внедренческий	• Подведение итогов работы. • Оформление результатов работы по теме самообразования. • Представление результатов работы. • Использование опыта самим педагогом. • Распространение опыта.	4-й, (5-й) год работы над темой

Формы представления работы по самообразованию могут быть различные: публичный доклад, выступление на заседаниях методического совета, методического объединения, творческой группы, педагогического совета; выступление на семинарах, семинарах-практикумах, конференциях, видеоконференциях; проведение мастерских и мастер-классов; открытые уроки; публикации в журнале, сборнике; методические пособия или дидактический материал; научно-практическая разработка и др.

Результатами самостоятельной работы педагогов над темами по самообразованию стали: повышение качества преподавания предмета; активное участие в конкурсах, фестивалях, семинарах, конференциях; выступление с творческими отчетами, проведение открытых уроков, мастер-классов, мастерских; разработка и издание методических пособий, продуктов педагогической деятельности, программ, публикации статей; разработка дидактических материалов, тестов; проведение практикумов, тренингов; организация выставок педагогического опыта, презентации и др.

Стажировочная площадка - это практико-ориентированная форма реализации программы дополнительного профессионального образования, направленная на

совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности или выполнения ее нового вида, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификационной категории) (приложение 8). Стажировка осуществляется в целях закрепления теоретических знаний, полученных при освоении программ профессиональной переподготовки или повышения квалификации; приобретения практических навыков и умений для их эффективного использования при исполнении своих должностных обязанностей, а также в целях изучения передового опыта педагогов. Содержание стажировки определяется с учетом предложений педагогических работников и возможностей образовательной организации. За три года на базе гимназии по теме «Актуальные вопросы реализации ФГОС ООО» организована стажировка педагогов МАОУ СОШ № 9, МАОУ СОШ № 13 Великого Новгорода и ГБОУ СОШ № 316 Фрунзенского района Санкт-Петербурга. Программа стажировок предусматривает самостоятельную теоретическую подготовку по теме с обязательным подтверждением данной работы; лекции, консультации, семинары, практические занятия; изучение существующего опыта работы по теме стажировки, практическое освоение форм и методов работы педагога, проведение стажерами учебных занятий, других мероприятий; работу с нормативной правовой документацией, участие в работе совещаний, советов, заседаний методического совета, встреч и т.д.; выполнение итогового задания, разработку педагогического продукта, проекта как результата стажировки. Программа стажировки имеет модульную структуру и содержит как инвариантный, так и вариативный модули. Представляем примерный план работы стажировочной площадки по введению ФГОС ООО в 5-х классах для педагогов МАОУ СОШ № 9 Великого Новгорода (таблица 7).

Таблица 7

Примерный план работы стажировочной площадки

№№ пп	*Название мероприятия*	*Срок*	*Ожидаемый результат*	*Ответственный*
1.Инвариантный модуль	Организация работы по реализации ФГОС	Октябрь, 2013г.	Составление алгоритма по введению ФГОС	Е.А.Медник, С.А. Катрусова

	ООО в 5-х классах (алгоритмизация процесса введения ФГОС ООО). Образовательная программа основного общего образования.		ООО	
2.Инвариантный модуль	Знакомство с содержательным разделом программы. Учебные программы по предметам. Тематическое планирование предмета. Технологическая карта урока.	Ноябрь-декабрь,2013г.	Составление рабочих программ по предметам. Разработка технологической карты урока и тематического планирования.	Е.А.Медник, Е.А.Юркина, руководители МО гимназии
3.Инвариантный модуль	Знакомство с целевым разделом программы: структура, содержание, основные подходы.	Январь, 2014г.	Разработка целевого раздела программы	Е.А.Медник, С.А.Катрусова
4.Вариативный модуль	Система оценки учебных достижений	Февраль-март,2014г.	Разработка Положения о системе	Е.А.Медник, Е.А.Юркина, С.А.Катрусова,

	обучающихся («портфолио» достижений обучающегося, таблица образовательных результатов, проектная и исследовательская деятельность)		оценивания учебных достижений обучающихся	С.Е.Рыбакова
5.Вариативный модуль	Нормативно-правовая база программы развития ОО	Апрель, 2014г.	Разработка локальных актов ОО	Е.А.Медник, С.А.Катрусова
6.Вариативный модуль	Знакомство с организационным разделом программы: программа воспитания и социализации, программа коррекционной работы.	Май, 2014г.	Разработка программ воспитания и социализации, коррекционной работы	Е.А.Медник, А.С.Петрова, М.А.Рябова, Е.В.Полевая

Для организации работы стажировочной площадки нами были разработаны критерии и показатели, по которым администрация образовательной организации смогла определить уровень готовности к открытию базы для стажировки (таблица 8).

Таблица 8

Уровень готовности образовательной организации к открытию стажировочной площадки

№№ пп	Критерии	Показатели
1	Качество результатов деятельности по реализации направления функционирования стажировочной площадки	Положительная динамика результатов образовательной деятельности
2	Качество проекта и организация работы стажировочной площадки	Качество проработки деятельности стажировочной площадки; обоснование и технологичность планов-графиков создания и организации работы площадки; наличие механизма анализа результатов деятельности стажировочной площадки; наличие модели информационного обеспечения для стажировки; наличие квалифицированных кадров
3	Качество условий для стажировки	Наличие инфраструктуры, обеспечивающей деятельность стажировочной площадки; готовность реализовывать заказанный объем услуг; дидактическое обеспечение образовательного процесса
4	Качество образовательной программы, реализуемой на стажировочной площадке	Наличие диагностики и учета образовательных потребностей стажирующихся; разнообразие образовательных технологий, используемых в реализации программы стажировки; наличие гибкой системы и вариативность итоговой аттестации стажирующихся; наличие и качество практико-ориентированных модулей и занятий; организация учебного процесса и содержания программ для выстраивания индивидуального образовательного маршрута

Методические объединения – это коллегиальный орган, способствующий

повышению профессиональной мотивации, методической культуры учителей и развитию их творческого потенциала. На заседаниях методических объединений осуществляется углубленное изучение отдельных аспектов методики обучения, обсуждаются планы проведения предметных и методических недель, анализируются открытые уроки, мероприятия и т.д. К несомненным достоинствам деятельности методических объединений относится единство пространства и времени, знакомство с общим характером обсуждаемых проблем. Методическое объединение – это вид учительского сообщества, наиболее давний, хорошо знакомый и применяемый, оно успешно «служит» и в наши дни, но, на наш взгляд, настало время менять подходы к созданию данного профессионального союза, – главное, чтобы у учителя возникла потребность в профессиональном развитии и внутри методической структуры, чтобы каждый педагог видел возможности своего развития, удовлетворял свои потребности и ощущал успех. Примером реальной возможности отследить динамику профессиональных достижений внутри методического объединения является педагогическое портфолио, состоящее из нескольких разделов: общие сведения о педагоге; результаты педагогической деятельности; научно-методическая деятельность; обобщение опыта работы; работа в качестве классного руководителя. Основная цель портфолио – проанализировать и представить значимые профессиональные результаты, обеспечить мониторинг профессионального роста учителя. Вся информация в портфолио подтверждается соответствующими документами или копиями приказов, грамот и пр. В ходе эксперимента разработано портфолио методического объединения, включающее следующие разделы: 1. Кадровый потенциал МО. Квалификационная характеристика членов МО (Ф.И.О. учителя, дата рождения, образование, стаж педагогической деятельности, звание); учебная нагрузка членов МО (Ф.И.О. учителя, в каких классах преподает, объем учебной нагрузки, наличие индивидуальных занятий, курсов, руководство научно-исследовательской деятельностью обучающихся, классное руководство; работа членов МО над методическими темами (Ф.И.О. учителя, тема, над которой он работает, форма представления опыта, когда и где); творческие объединения учителей (характер объединения: проблемная группа, творческий коллектив, проектная группа и др.), проблема, которую разрабатывают учителя, научный консультант, ожидаемый результат; участие членов МО в инновационной деятельности и ОЭР

(проблема и вид инновации, кто из учителей участвует, ожидаемый эффект); трансляция опыта работы членов МО (Ф.И.О. учителя, тема творческого отчета, форма, время проведения, для какой категории); обобщение опыта членов МО (Ф.И.О. учителя, тема, по которой обобщается опыт, форма обобщения, уровень представления опыта: внутришкольный, муниципальный и пр.); организация наставничества в МО (Ф.И.О. молодого учителя, стаж работы в ОУ, Ф.И.О. учителя-наставника, время и форма проведения отчета); повышение квалификации членов МО (Ф.И.О. учителя, форма повышения квалификации: курсы, переподготовка, участие в работе семинаров, стажировка, творческий отчет, творческий отпуск, творческая командировка, время и место повышения квалификации); аттестация членов МО (Ф.И.О., год прохождения аттестации, квалификационная категория). 2. Цель, задачи и основные направления работы МО на новый учебный год. Цель и задачи работы МО в новом учебном году. Учебно-методическое сопровождение предмета. Совершенствование образовательного процесса по предмету (развитие базы кабинета). Основные направления деятельности: заседания МО; трансляция опыта работы членов МО на различном уровне; ознакомление учителей с педагогическими нововведениями, новыми образовательными технологиями; изучение педагогической системы (опыта) учителей; издание продуктов деятельности учителей (публикации, статьи); диагностическая деятельность (анализ качества знаний по предмету); работа с молодыми специалистами; консультирование членов МО; участие педагогов в разработке различных методических проектов, в научно-исследовательской деятельности, ОЭР; участие педагогов в конкурсах педагогического мастерства, фестивалях, акциях и пр.; сотрудничество с другими профессиональными объединениями внутри гимназии, с другими ОУ, с высшими учебными заведениями; мониторинг качества работы. 3. Достижения педагогов МО. В этом разделе отражается результативность участия педагогов МО в различных мероприятиях. 4. Анализ плана работы методического объединения (строится на основании цели, задачи и приоритетных направлений деятельности МО) (приложение 9).

Опыт реализации структурно-функциональной модели показал, что одними из успешных форм, предложенных нами в системе непрерывного образования педагогов гимназии, стали: дистанционное (дистантное) обучение, обучение с помощью сети

Интернет, вебинары. *Дистанционное обучение* имеет большие преимущества перед очными формами: экономические преимущества (общие затраты на обучение значительно снижаются или полностью исключены); педагогические (обучение более мотивировано и интерактивно, технологично и индивидуализировано); эргономические (учителя имеют возможность распределять время занятий по удобному для себя графику и темпу); информационные (возрастает доступность образовательных и педагогических ресурсов: видеоконференций, средства сети Интернет,Web-серверы), коммуникационные (возрастает число педагогов, с которыми возможно взаимодействие по электронным сетям). Обучение с помощью *сети Интернет* выстраивается, исходя из трех подходов: альтернативной очной формы повышения квалификации, дополнительной альтернативной (отдельные лекции передавались обучающимся педагогам по электронной сети), очно-дистанционной (совмещение очных занятий с дистанционными занятиями). Каждый из этих подходов предоставляет педагогам разные телекоммуникационные возможности и способствует овладению работой в сети Интернет. Согласно оценке педагогов, проведенной в гимназии с помощью диагностического инструментария (тестов, анкетирования), можно утверждать, что при организации такой формы обучения успешность самого обучения зависит от наличия у педагогов стимулов к овладению содержания курсов и создания развивающей педагогической среды, особого пространства взаимодействия, в котором каждый чувствовал себя личностью, включенной в диалог с преподавателем. Учебный процесс в системе дистанционного образования, как отмечали педагоги, был организован таким образом, что он стал для них со-бытием, обладающим эмоциональным воздействием; вызывал у них потребность до-осмысления происходящего, стимулировал к самостоятельному освоению необходимых знаний, развитию личностно значимых педагогических умений. Результаты анкетирования позволили нам выделить характерные особенности данного вида обучения педагогов, которые отметили участники эксперимента: гибкость (занятия проводились в удобное время, в удобном месте); модульность (в основе лежал модульный принцип, позволяющий формировать учебный план, отвечающий индивидуальным потребностям обучающихся); параллельность (обучение проводилось без отрыва от работы); массовость (обучалось большое количество педагогов); рентабельность (экономическая эффективность формы повышения квалификации); социальность

(снижение напряженности, обеспечение равных возможностей получения образования); ИКТ-компетентность (средствами обучения явились компьютерные сети). Экспертная оценка по пятибалльной шкале выявила, что в среднем 4.45% опрошенных педагогов положительно отнеслись к дистанционному обучению, объясняя его целесообразность и перспективность.

В рамках реализации модели получила развитие в гимназии и такая новая форма обучения, как *вебинары*. Зарегистрировавшись на сайте, учитель получал на свой электронный адрес ссылку, переходя по которой, использовал возможность работы с тремя основными окнами: видео- и аудиотрансляции, демонстрации презентационных материалов и окном чата, в котором мог задавать письменные вопросы, оставлять комментарии и замечания. Как и другие дистанционные формы, отметили педагоги, вебинары расширяют образовательную нишу, у них есть огромное преимущество – обучение проводится с экономией времени и без отрыва от производства; на вебинаре есть возможность пообщаться с известными специалистами, учеными, преподавателями, с коллегами из других регионов; встреча с ними в реальной жизни, на курсах повышения квалификации вряд ли бы состоялась. Кроме того, педагоги высказали мысль о том, что традиционные курсы и семинары обычно содержат установленный обязательный набор дисциплин или тем, некоторые из которых могут быть недостаточно интересными и полезными для них, вебинары же строятся на обсуждении узкого круга вопросов по какой-то теме, в рамках этой темы они выбирают определенные, интересующие лично их вопросы. Вот некоторые темы вебинаров, которые провели и в которых участвовали педагоги гимназии: «Учебник как инструмент формирования навыков смыслового чтения», «Метод учебных проектов как средство активности познавательной деятельности школьников», «Возможности ЭФУ для решения физических задач», «Методические приемы работы с текстом и внетекстовым компонентом учебников географии для 9-10 классов», «Исследовательский проект как способ повышения мотивации учеников на уроках биологии», «Информационные технологии и цифровые образовательные ресурсы в деятельности учителя литературы», «Лаборатория профессионального мастерства», «Электронные образовательные ресурсы как средство формирования универсальных учебных действий в условиях введения ФГОС». В качестве аргумента в пользу вебинаров

приведем несколько отзывов наших педагогов, которые приняли участие более чем в пятнадцати вебинарах: «Расстояние, время, место часто являются преградой для общения, обмена опытом, идеями. Теперь с коллегами, учеными и специалистами можно легко пообщаться онлайн» (О.Н. Сушенцова). «Получается, что вебинар решает и организационные, и содержательные вопросы на высоком профессиональном уровне, устраивающем обе стороны. Надеемся, что такое общение продолжится» (Н.И. Волкова). «Я стала участником уже многих семинаров, это новая и, я считаю, очень перспективная форма. Во-первых, было интересно познакомиться с такой формой обучения. Во-вторых, хотелось узнать, какие вопросы по рассматриваемым проблемам волнуют коллег из других регионов. В-третьих, всегда полезно и приятно пообщаться с учителями и интересными людьми» (И.А. Филиппова). «В такой форме обучения очень тронуло то, что мы видели лектора, понимали, что он чувствует, заинтересован ли в том, о чем говорит. Вебинары дали возможность напрямую задать вопросы лектору» (А.А. Омелько).

Одним из структурных элементов вебинаров является *лекция*, во время которой обучаемый сообщает педагогам максимальное количество информации за ограниченный период времени. В гимназии за последние пять лет мы стали широко применять компьютерные лекции, которые дают возможность изменить характер деятельности обучаемого и обучающегося. Как показывает практика нашей работы, качество и степень освоения материала во время компьютерной лекции существенно возрастает, сокращается время на воспроизведение информации, обучающий педагог получает больше времени на объяснение материала. При проведении компьютерных лекций обучающий может оценить уровень предшествующей подготовки учителя по предмету, а учитель проверить степень своей ориентации в материале. Лекции позволяют активизировать процесс обучения и обеспечивают активность и самостоятельную творческую и практическую деятельность педагогов в процессе повышения квалификации.

На *открытых уроках* учитель не только представляет свой опыт работы, но и рассказывает коллегам об уроке, обозначая его цели, задачи, пути решения проблем, иначе говоря, включает других педагогов в осознанный процесс получения знаний. Интересными, по мнению педагогов гимназии, были следующие педсоветы: («Похвальное слово знакам препинания». «Человек и эпоха в истории и литературе». «Тайны дворцовых переворотов».

«За семью печатями», «Какого цвета слово «статистика». «Моделирование как метод познания». «Отдать в рабство тело, но не исказить душу» и др.). Одной из форм неформального педагогического образования, зарекомендовавшей высокий уровень результативности и популярности, выступает организация работы на базе гимназии *сетевых профессиональных сообществ*. Если главным затруднением для организации массового процесса обучения педагогов в сети Интернет может выступать их неготовность к работе в профессиональных сетевых сообществах (людям есть что сказать, но они боятся это сделать, или просто не видят смысла в обсуждении проблем), то целью подготовки учителя к работе в сетевом сообществе является не только повышение его компьютерной грамотности, но и повышение его статуса как профессионала в сетевом сообществе. Сетевые профессиональные сообщества мы рассматриваем как альтернативную форму повышения квалификации, обеспечивающую индивидуальный характер обучения, мобильность, инновационный характер.

При организации методической работы большое значение имеет и организация преемственности между опытным педагогом и начинающим работником - *педагогическое наставничество*, которое дает возможность опытному педагогу обучить молодого специалиста в тесном общении и контакте. Научиться мастерству, перенять опыт молодой учитель может только при большом желании и при глубоком уважении и личной симпатии к наставнику. Начинающим педагогам предоставляется возможность самим выбирать себе наставника, с этой целью они сначала знакомятся с деятельностью всех учителей по своему предмету, решают, что в этой деятельности хотят освоить, перенять, в каких приемах, методах наставника детально разобраться, какова особенность педагогического мастерства. Определение образовательных потребностей молодого специалиста помогает наставнику составить программу совместной работы, а образовательной организации составить план работы с молодыми специалистами, который может выглядеть так (таблица 9).

Таблица 9

План работы с молодыми специалистами

Направления деятельности	Мероприятия
Информационно-	- Мониторинг состояния кадровой обеспеченности гимназии с

аналитическая деятельность	целью формирования заказа на вакантные места. - Профориентационная работа с обучающимися, мотивированными на педагогические профессии. - Организация стажировки молодых специалистов (педагогическая практика) на базе гимназии. - Знакомство молодого специалиста со структурой гимназии, с условиями работы, с должностными обязанностями и др.
Деятельность по совершенствованию нормативно-правовой базы	-Разработка (совершенствование) положений, регламентирующих работу с молодыми специалистами. -Издание приказа о закреплении молодого специалиста за наставником. -Разработка памяток и рекомендаций в помощь молодому специалисту и наставнику.
Организационная и научно-методическая деятельность	-Анкетирование молодых специалистов. -Оформление информационного стенда «Восхождение к педагогическому олимпу». -Проведение семинаров, практикумов («Подготовка учителя к уроку». «Ведение электронного журнала». «Федеральный государственный образовательный стандарт». «Рабочая программа по предмету». «Содержание учебно-методического комплекса по предмету». «Контроль образовательных результатов школьников». -Проведение мастер-классов опытными учителями. -Посещение уроков, внеклассных мероприятий наставниками и администрацией гимназии. -Проведение «часов общения» и встреч с молодыми специалистами и наставниками. -Проведение недели взаимопосещения уроков учителями гимназии с последующим анализом уроков молодых учителей и индивидуальным консультированием.

	-Включение молодых специалистов в конкурсное движение (конкурс педагогического мастерства «Учитель года», номинация «Педагогический дебют»).
Контроль за организацией работы с молодыми специалистами	-Издание приказов, оформление справок, отражающих состояние внутришкольного контроля по работе с молодыми специалистами.

Кроме такого парного сотрудничества, в гимназии создана единственная в городе внутришкольная коллективная форма обучения - «*Союз молодых*», в который вошли шесть учителей, имеющих стаж педагогической работы до трех лет. На базе Союза организованы мастер-классы, мастерские, «круглые столы», на которых победители конкурсов профессионального педагогического мастерства «Учитель года» обучают молодых коллег приемам владения педагогической техникой; проводятся беседы по актуальным вопросам современного образования, осуществляется обмен мнениями по общепедагогическим и учебным вопросам, совместно разрабатываются технологические карты уроков. Опыт организации наставничества показал, что данный вид деятельности – это реальный, эффективный путь к мастерству начинающих педагогов. Так, в 2013 году молодой учитель английского языка Е.А.Шилова не только успешно выступила на городском, областном этапах конкурса педагогического мастерства «Учитель года», но и приняла участие во Всероссийском этапе «Учитель года России», где была отмечена призом зрительских симпатий. В настоящее время она входит в состав жюри областного конкурса профессионального мастерства «Учитель года».

В рамках методической работы на всех этапах ее организации решались задачи объединения достижений науки и практики. Научно-практические конференции, служащие дополнением к курсовой подготовке; вебинары, видеоконференции, дающие возможность существенно расширить аудиторию участников, соединяющие педагогов России в единой виртуальной образовательной среде; курсы повышения квалификации по актуальным проблемам современного образования; конкурсы педагогического мастерства, выявляющие талантливых учителей, и многое другое в наибольшей степени способствуют стимулированию педагогов к непрерывному образованию, ориентированы на решение

первостепенных проблем, стоящих перед каждым педагогом и образовательной организацией. Они побуждают педагогических работников к достижению высоких результатов в учебно-воспитательной и другой деятельности, способствуют развитию педагогического коллектива, выработке единых ценностных ориентаций. Благодаря активному вовлечению педагогических работников в различные профессиональные сообщества внутри гимназии, продуманной организации обучения, учитель сохраняет и закрепляет свое положение в ней, преодолевает возможность отставания, расхождения между достигнутым уровнем знания и новыми требованиями к организации образовательного процесса.

Комплексное сопровождение непрерывного образования педагогов включает системно-диагностическое, нормативно-правовое, научно-методическое, информационно-педагогическое сопровождение, которое рассматривается нами как реализуемая в многообразных формах и технологиях система взаимосвязанных функций, действий, процедур, методов, техник, мероприятий, обеспечивающих оказание квалифицированной помощи педагогам. Остановимся подробнее на нормативно-правовом и системно-диагностическом сопровождении, осуществляемом в рамках эксперимента. Социально-экономические и политические преобразования, произошедшие в стране за последнее десятилетие, изменили законодательную и правовую базу образовательной организации (переход от единообразия к вариативности). *Нормативно-правовая база* гимназии состоит из нормативно-правовых документов федерального уровня; региональных нормативных правовых документов; локальных актов гимназии. Локальные акты гимназии разделены на пять групп: 1) локальные акты, регламентирующие административную и финансово-хозяйственную деятельность гимназии, например, Устав гимназии, договор образовательного учреждения с Учредителем, хозяйственные договоры, договор с родителями обучающихся; 2) локальные акты, регламентирующие вопросы организации образовательного процесса, например, правила приема в образовательное учреждение, правила поведения обучающихся, положение о ГПД, положение о школьном научном обществе; 3) локальные акты, регламентирующие отношения образовательного учреждения с работниками и организацию учебно-методической работы: правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, положение о материальном и

моральном стимулировании работников образовательного учреждения, должностные инструкции, положение о методическом совете, о методическом объединении, положение о смотре учебных кабинетов, положение о внутришкольном контроле, о творческих группах, о школьном конкурсе «Учитель года» и др.; 4) локальные акты, регламентирующие деятельность органов самоуправления: положение о педагогическом совете, о родительском совете, положение о попечительском совете, об общем собрании трудового коллектива, о школьном ученическом самоуправлении; 5) локальные акты организационно-распорядительного характера (приказы и распоряжения по ОУ). Для того чтобы локальный акт помогал в регламентации той или иной деятельности, способствовал разрешению проблем, необходимо соблюдать определенную процедуру его разработки, обсуждения, принятия, утверждения и введения в действие. Нами предлагается такой подход: создание рабочей группы по разработке акта, разработка проекта рабочей группой, обсуждение акта на педсовете или другом совещании, внесение поправок рабочей группой в проект, утверждение директором локального акта, ознакомление с приказом директора об утверждении и введение в действие. В управлении гимназией локальные акты являются важнейшими мобилизующими документами, они содержат конкретные ориентиры на перспективное развитие и стабильное функционирование, обеспечивают непрерывность во всей методической и учебно-воспитательной работе. Локальные акты содержат конкретную информацию, охватывающую различные направления деятельности, разрабатываются членами администрации и руководителями профессиональных структурных объединений на основе Программы развития образовательного учреждения, обсуждаются и утверждаются на педагогических советах, заседаниях методического совета. Они позволяют совершенствовать организацию УВП, аналитическую и проектную деятельность администрации ОУ, конкретизировать федеральные и региональные законы с максимальным учетом возможностей каждого участника образовательного процесса. Локальные акты – это вариативная модель деятельности педагогического коллектива и администрации гимназии. Примерный перечень локальных актов по обеспечению методической работы в гимназии выглядит так: (Положение о педагогическом Совете. Положение о методическом Совете. Положение о моральном и материальном стимулировании педагогических работников. Положение о психолого-медико-

педагогическом консилиуме. Положение о творческой группе. Положение о работе педагогов над темами самообразования. Положение о педагогической конференции. Положение о проблемной группе. Положение о методическом дне учителей-педагогов. Положение о методическом объединении и др.) (приложения 10, 11).

Решение задач, стоящих перед внутришкольной методической работой, немыслимо без ряда условий, одним из которых является *мониторинговый подход в управлении методической работой.* Проблема получения качественной, объективной информации в области педагогической деятельности приобретает важное значение, так как начинает формироваться социальная база потребителей такой информации, в ней испытывают необходимость и учитель для самооценки профессиональной деятельности и оценки достижений ученика с целью корректировки педагогических воздействий, и руководитель ОО для определения стратегии ее развития, для оценки качества работы педагогов и корректировки многообразных управленческих решений. Именно мониторинг становится действенным механизмом определения эффективности той или иной управленческой стратегии. При организации внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию всегда важно иметь оперативную, точную и объективную информацию о педагогической деятельности, о проблемах в организации учебного процесса, о повышении квалификации и карьерном росте педагогов, это позволяет своевременно осуществлять методическую поддержку учителей, внести требуемые коррективы в учебно-воспитательный процесс. В своей работе по использованию мониторингового подхода в управлении опираемся на методологию, предложенную П.И. Третьяковым, который предлагает в качестве функций управления: мотивационно-целевую (выполнение всеми членами педагогического коллектива работы в соответствии с обязанностями и планом работы ОО); информационно-аналитическую (изучение и применение совокупности способов, средств по достижению целей); планово-прогностическую (оптимальный выбор целей в разработке программ); организационно-исполнительскую (организация отношений, распределение полномочий и закрепление функций совместной деятельности); контрольно-диагностическую (изучение и оценка, регулирование и коррекция процесса или явления на уровне личности педагога, руководителя); регулятивно-коррекционную (внесение корректив с помощью оперативных

способов, средств воздействия в процессе управления). Таким образом, мониторинг направлен на комплексное динамическое отслеживание процессов, определяющих количественно-качественные изменения в процессе методической работы. Цель мониторинга в гимназии - эффективное отслеживание состояния образования педагогических работников, аналитическое обобщение результатов деятельности, корректировка деятельности на основе результатов мониторинга; задачи мониторинга - сбор информации о квалификации педагога, проблемах в обучении школьников и пр., создание базы данных о потребностях педагогов в повышении квалификации, анализ полученных результатов. В ходе эксперимента разработан алгоритм проведения мониторинга, который включает: определение проблемы, постановку целей и задач, выбор тактики, проведение мониторинга, обработку результатов, анализ результатов, рекомендации. На основе результатов мониторинга проводится работа, включающая оказание методической помощи учителю (например, по выстраиванию индивидуальной траектории преодоления неуспешности различных участков образовательного процесса, по социально-психолого-педагогическому сопровождению и др.). Наиболее значимыми для нас в ходе эксперимента были следующие виды мониторинга: информационный (предполагает накопление, распространение информации), базовый (выявляет новые проблемы до того, как они будут осознаны в сфере руководства методической работой), проблемный (позволяет исследовать закономерности процессов, типологию проблем в плане образовательной организации), управленческий (отслеживание и оценка эффективности управления ОО), педагогический (предполагает отслеживание результатов деятельности педагогов в обучении и воспитании школьников). Создавая модель школьного мониторинга, мы стремились спрогнозировать конкретные цели, задачи и направления изучения; объекты и субъекты мониторинга; механизм информационно-аналитического кругооборота; оптимальную структуру, средства и содержание оценочных, критериальных блоков мониторинга и успешность их проведения; банк инструментария для получения нужной информатизации, ее классификации и обобщения. Педагогический мониторинг тогда имеет смысл, когда он содержит определенную логически законченную схему, начало и конец, он эффективен тогда, когда целесообразен; имеет четкие цели и задачи; направлен на определенный объект; систематичен и планомерен; формы и методы

соответствуют целям и содержанию; объективен. За последние десять лет в гимназии проводились следующие мониторинговые исследования: мониторинг качества образования; мониторинг методов и принципов обучения; мониторинг содержания образования; мониторинг уровня профессиональной компетентности педагогических кадров; мониторинг педагогической культуры учителя; мониторинг профессиональных объединений педагогов; мониторинг личностных достижений педагогов (портфолио); мониторинг состояния здоровья участников образовательного процесса; мониторинг педагогических затруднений в работе педагога; мониторинг комфортности образовательной среды в гимназии; мониторинг уровня исследовательской и инновационной деятельности педагога; мониторинг способности педагога к саморазвитию и саморефлексии.

Ведущим методом сопровождения, включающим системно-диагностическое, нормативно-правовое, информационно-педагогическое и научно-методическое сопровождение, в ходе эксперимента был выбран «Метод 360 градусов». Благодаря данному методу получен профессиональный и личный портрет оцениваемого педагога, сформированный коллективным отзывом коллег, заместителей директора, руководителей методических объединений. Результаты оценки позволили выявить различия между самооценкой педагога и мнением окружающих его людей. Полученная информация помогает администрации гимназии принять взвешенные кадровые решения, грамотно спланировать развитие компетентностей сотрудника и выбрать оптимальный стиль взаимодействия с ним. Оцениваемый сотрудник также получает богатый и ценный опыт анализа своих сильных сторон и ограничений, учится эффективно использовать имеющиеся в его распоряжении ресурсы и возможности для профессионального роста. При использовании «Метода 360 градусов», как и любого другого метода, возможны риски: во-первых, это достаточно демократичная методика (не всем нравится, что их оценивают другие люди, это вызывает определенные психологические трудности); во-вторых, чтобы провести оценку по этому методу, требуется большая подготовительная работа (если люди не поняли задачу, не уверены в том, что честно высказать свое мнение небезопасно, и готовы хвалить других в надежде, что те похвалят в свою очередь их самих, то никакой объективной оценки не получится). Есть и другая, более деликатная и сложная проблема,

связанная с обработкой и интерпретацией результатов и ознакомлением самого сотрудника с выводами: есть вероятность, что кто-то попытается угадать автора того или иного мнения. В зависимости от профессионализма организаторов тестирования результат может способствовать сплочению педагогического коллектива и индивидуальному развитию педагогов, а может нанести вред и психологические травмы. «Метод 360 градусов» широко применяется нами в гимназии и при установлении стимулирующих надбавок педагогическому коллективу. Педагогам это помогает понять, что от них ожидают и что они должны сделать для достижения необходимых результатов. Методика оценки профессиональной компетентности педагогов позволяет директору гимназии подвести итоги работы педагога за определенный период времени, указать на недостатки в работе и разработать совместно с ним план улучшения деятельности, одним из пунктов которого может быть повышение квалификации учителя через включение его в различные формы обучения. Этапами разработанной методики оценки профессиональной компетентности педагогических работников являются: 1 этап - подготовка мероприятия: сообщение педагогам о проведении собеседования по оценке их деловых и профессиональных качеств; заполнение ими листа «Шкалы оценки», перенесение результатов из оценочных листов «Шкалы оценки» в бланк «Ключ оценки» (графа «Личная оценка»); заполнение оценочных листов на каждого педагога заместителем директора по всем пунктам «Шкалы оценки», перенесение результатов из оценочных листов в бланк «Ключ оценки» в графу «Оценка руководителя»; в графе «Примечание» сделать пометки для будущего собеседования с учителем; назначение даты, время и места проведения собеседования (приложения 12, 13).

2 этап - проведение собеседования: определение цели встречи (подведение итогов работы за определенный период, обсуждение совместно с учителем направлений совершенствования его деятельности, оказание помощи в корректировке самооценки своей деятельности); оценка работы педагога в целом (его сильные и слабые стороны); отмечаются по шкале оценки те качества, которые развиты у сотрудника в большей степени, затем те качества, которые ниже остальных; обсуждаются те оценки, по которым не совпадают мнения руководителя и педагога; объясняются причины конкретной оценки; выясняются проблемы в работе педагога, обсуждаются возможности их решения и план развития педагога на следующий период работы; обсуждается необходимость повышения

квалификации; формулируются конкретные действия и сроки. 3 этап - завершение собеседования: достигнутое соглашение фиксируется в «Плане развития сотрудника» (действия для дальнейшего улучшения работы педагога или его профессионального роста, например, могут быть такие: обучение, развитие определенных навыков и умений, самообразование и др.), после собеседования полученный пакет документов на учителя размещается в «картотеке роста» профессионально-личностной компетентности педагогов гимназии.

Таким образом, все структурные компоненты модели нашли отражение в организации внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию. В следующем параграфе, в соответствии с критериями и показателями, определяется эффективность системы стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы.

2.2. Эффективность системы стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы

В качестве критериев оценки эффективности методической работы нами были выделены: профессиональный интерес к непрерывному образованию, включенность в методическую работу, удовлетворенность участием в методической работе. Интегративным критерием выступает профессионально-личностная активность педагогов к непрерывному образованию. С учетом интегративного критерия определены уровневые показатели: репродуктивный, продуктивный, творческий. Исследование эффективности по данным показателям и уровням проводилось с помощью различных диагностических методик (анкетирование, тестирование, наблюдение, изучение результатов образовательной деятельности и др.).

Перейдем к рассмотрению отдельных показателей, подтверждающих эффективность системы стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы. Для определения эффективности методической работы в соответствии с показателем «Профессиональный интерес к непрерывному образованию» использовалась анкета, включающая следующие вопросы:

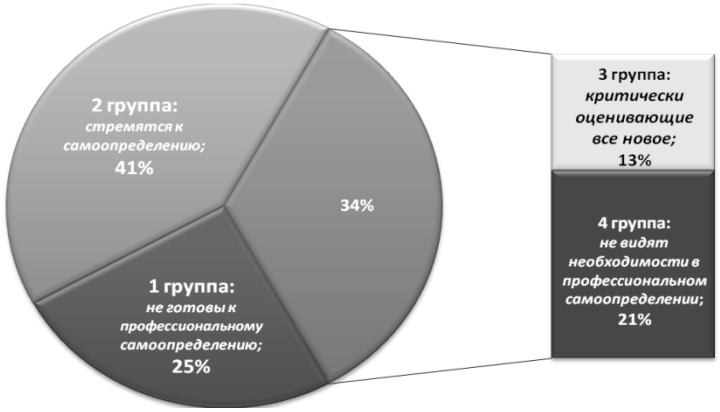
- Я стремлюсь изучить себя.
- Я оставляю время для развития, как бы ни была занята работой и домашними делами.
- Возникшие препятствия стимулируют мою активность.
- Я ищу обратную связь, т.к. это помогает мне узнать себя и оценить себя.
- Я рефлексирую свою деятельность, выделяя на это специальное время.
- Я получаю удовольствие от своей работы.
- Я положительно отношусь к продвижению по работе.
- Возрастающая ответственность не пугает меня.
- Я получаю удовольствие от освоения нового.
- Я верю в свои возможности.
- Я широко дискутирую по интересующим меня вопросам.
- Я занимаюсь своим профессиональным развитием и имею положительные результаты.

– Я осознаю то влияние, которое оказывают на меня окружающие люди.

По результатам анкетирования нами были выделены четыре группы педагогов: первую группу составили педагоги, которые не испытывают интерес к профессиональной деятельности, своему развитию, не готовы к профессиональному самоопределению; во вторую группу вошли учителя, готовые к восприятию нового в процессе педагогической деятельности, они не удовлетворены достигнутыми результатами, стремятся к самоопределению, самоорганизации своей деятельности; третью группу (что интересно, в этой группе оказались педагоги, чей стаж работы составляет свыше 25 лет) образовали педагоги, критически оценивающие все новое (программы, технологии, методы, приемы) потому, что они, по их мнению, уже отобрали все эффективное и использовали в своей практике. В ходе данного анкетирования сформировалась еще и четвертая группа учителей, вообще не видящих проблем и необходимости в профессиональном самоопределении и продолжении своего дальнейшего обучения (как на рабочем месте через внутрифирменное обучение, так и в институтах повышения квалификации). Они считают себя успешными и не собираются отказываться от приобретенного опыта и пересматривать свою методику работы, их все устраивает. Результаты анкетирования представлены на диаграмме 1.

Диаграмма 1

Профессиональный интерес педагогов



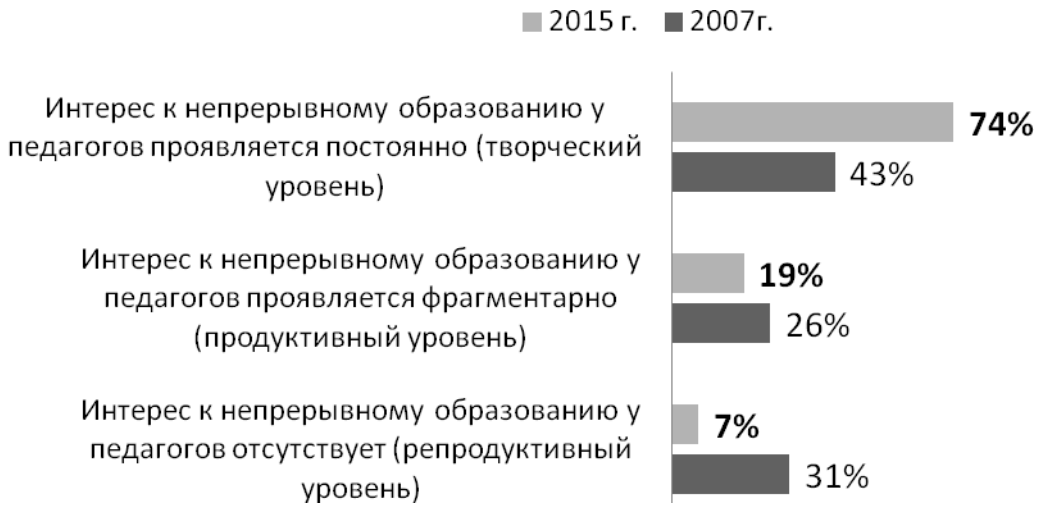
Результат анкетирования по критерию «профессиональный интерес к непрерывному образованию» позволил выявить ряд проблем: отсутствие и снижение интереса у отдельных учителей к профессиональному развитию; сохраняющийся консерватизм со стороны некоторых педагогов в построении собственной профессиональной карьеры; желание выполнять только традиционные функции и др. Кроме того, были выявлены

причины роста познавательной потребности учителей к методической работе, их удовлетворенности ее организацией. К ним были отнесены: уровень собственной профессиональной компетентности, позитивное отношение со стороны руководства, систематическое повышение квалификации, материальное и моральное стимулирование, наличие возможности для самовыражения, профессионального роста и карьеры, доверие коллег. В ходе исследования был выявлен профессиональный интерес у большинства педагогов к овладению эффективными технологиями обучения, способствующими развитию и воспитанию учеников, инновационным педагогическим процессам, к решению метапроблем, стоящих перед гимназией; создании собственных, иногда альтернативных программ и моделей обучения. На вопрос: Что препятствовало развитию профессионального интереса? в большинстве ответов было отмечено: завышенная или заниженная самооценка, недостаточный уровень знаний в области современных педагогических технологий, невостребованность результатами педагогического труда, недостаточное внимание со стороны руководства, недостижимость поставленных целей, снижение мотивации к профессионально-личностному саморазвитию и другое. Результаты анкетирования стали основанием для переориентирования внутришкольной методической работы на развитие потребностей педагогов к непрерывному образованию, развитию профессионального интереса, что и предопределило разработку и реализацию профессиональной программы «Эталон», направленной на оказание необходимой помощи всем категориям педагогических работников; способствующей формированию коллектива высококвалифицированных, творческих учителей, педагогов дополнительного образования; обеспечивающей поддержку педагогов в области профессионального развития; стимулирующей педагогов к профессионально-личностной активности в процессе повышения своего мастерства и профессионализма.

Участие педагогов в эксперименте способствовало повышению их профессионального интереса к непрерывному образованию, о чем свидетельствуют результаты, представленные в диаграмме 2.

Диаграмма 2

Динамика уровня сформированности профессионального интереса педагогов к непрерывному образованию



Если в начале констатирующего эксперимента на репродуктивном уровне сформированности профессионального интереса находился 31% педагогов, то к завершению эксперимента произошел значительный рост числа учителей, перешедших с репродуктивного уровня на продуктивный, и с продуктивного - на творческий. Как видно из приведенных данных, организация методической работы по стимулированию педагогов повлияла на их профессиональный интерес к непрерывному образованию.

Следующим показателем, который существенно изменился в ходе эксперимента, является «Включенность педагогов в методическую работу». Для оценки эффективности методической работы по данному показателю использовалась методика Л.И. Вассермана и Н. В. Гуменюка «Тип поведенческой активности». Данный личностный опросник предназначен для диагностики типов поведения человека, уровня его общей активности и вытекающих из этого особенностей личности. Мы посчитали важным, что прежде, чем использовать эффективные методы, включать педагогов в различные профессиональные сообщества, предлагать интересные формы работы, необходимо определить типы поведения людей. Применяемая нами методика состояла из шестидесяти одного вопроса, при этом вопросы имели различную весовую нагрузку от 1 до 13 баллов, и в зависимости от общей суммы набранных баллов педагог относился к тому или иному типу поведенческой активности. Авторами-разработчиками теста выделены пять типов людей. В результате обработки данной методики нам показались интересными ответы на следующие пятнадцать вопросов (таблица 10).

Таблица 10

Тип поведенческой активности

(*Методика Л. И. Вассермана и Н. В. Гуменюка, адаптированная к условиям гимназии****)***

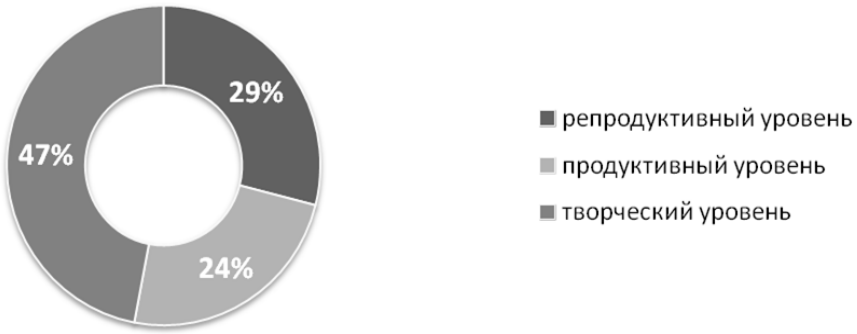
Вопрос	Результаты выбора ответа большинством педагогов
1.По сравнению с работой, которую вы выполняли 10 лет тому назад, нынешняя работа	Более престижна
2.Согласились бы хорошо знающие вас люди, что вы более энергичны, чем большинство людей?	Возможно, да
3.Согласились бы знающие вас люди, что вы относитесь к своей работе слишком серьезно?	Возможно, да
4.Представьте, что вы и ваши друзья начинаете новую работу. Что вы думаете о соревновании в этой работе?	- принимаю потому, что это неизбежно; - получаю удовольствие, так как это меня подбадривает и стимулирует
5.Когда вы были моложе, большинство людей считало, что вы:	- иногда стараетесь; - вам нравится быть во всем первым и лучшим
6.Когда вы погружены в работу и кто-либо (не директор) прерывает вас, что вы обычно чувствуете при этом?	Я чувствую легкую досаду
7.Работа, которую вы должны закончить к определенному сроку, как правило:	- не вызывает напряжения, потому что привычна, однообразна; - вызывает сильное напряжение, так как срыв срока может повлиять на работу других людей
8.Как часто вы делаете несколько дел одновременно, например, едите и работаете?	- я делаю несколько дел одновременно всякий раз, когда это возможно; - я делаю это только тогда, когда не хватает времени
9.Как оценивают ваши родные или друзья	- недостаточная активность, медлительность;

вашу общую активность?	- надо быть активнее; - около среднего; - всегда есть какое-то занятие; - сверхактивность
10.Качество работы, которую вы выполняете, к концу назначенного срока бывает:	обычно лучше
11.Если бы вы могли выбрать, то чтобы вы предпочли:	прибавку к заработной плате без продвижения в должности
12.В последние три года вы получали какие-либо поощрения на работе?	да
13.По сравнению с другими, выполняющими такую же работу, ваше отношение к ней:	- несколько более серьезное; - мало отличается от других; - несколько менее серьезное
14.По сравнению с другими, выполняющими такую работу, вы прилагаете:	- гораздо больше усилий; - несколько больше усилий; - примерно столько же усилий; - немного меньше усилий
15.По сравнению с другими, выполняющими такую работу, вы чувствуете:	- несколько большую ответственность; - примерно такую же ответственность; - несколько меньшую ответственность

Интерпретация результатов теста показала, что в педагогическом коллективе встречаются разные типы поведенческой активности педагогов: а) с низкой активностью и потребностью к саморазвитию, недостаточной степенью активности и нежеланием реализовывать значимые для профессионального развития ценности (29%) - репродуктивный уровень; б) с частичной, непостоянно проявляющейся активностью к работе и несвободой выбора организации своей деятельности и способности выстраивать пространство своего саморазвития (24%) – продуктивный уровень; в) с ярко выраженной способностью и готовностью к работе, активной жизненной позицией, самостоятельным профессиональным творчеством (47%) – творческий уровень. Результаты диагностики показаны на диаграмме 3.

Диаграмма 3

Типы поведенческой активности педагогов

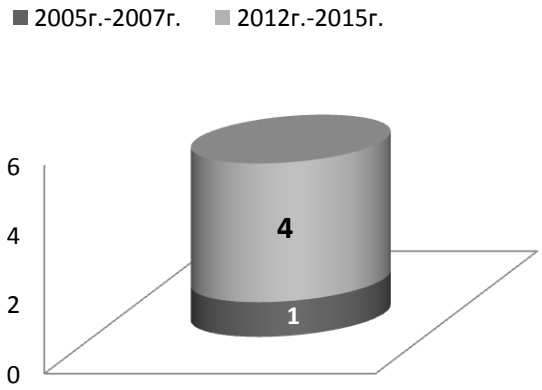


Учитывая различную поведенческую активность педагогов, необходимо было выстроить внутришкольную методическую работу так, чтобы члены педагогического коллектива смогли проявить свои лучшие качества, показать профессиональную компетентность, мастерство и включиться в различный методический сервис. В связи с этим была организована работа по реализации структурно-функциональной модели стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе внутришкольной методической работы. Проведенный формирующий эксперимент способствовал позитивной динамике по всем показателям эффективности. Особое значение сыграло вовлечение педагогов в различные виды, формы методической работы. Результатом успешной организации методической работы по критерию «Включенность педагогов в методическую работу» является:

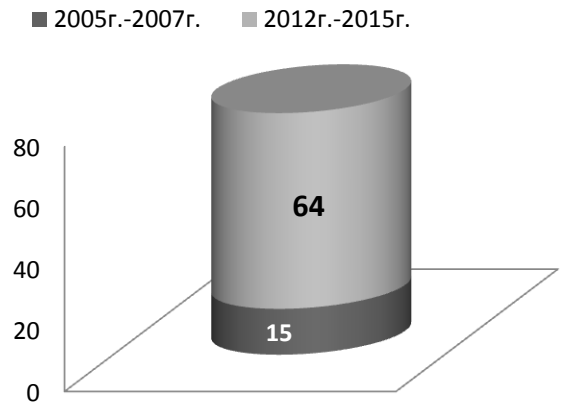
- повышение интереса педагогов к опытно-экспериментальной работе (ОЭР) и занятиям инновационной деятельностью. Если в начале эксперимента (2005 г.) ОЭР занималось 15 чел., то в 2015 г. педагоги гимназии участвуют уже в четырех экспериментальных программах (общее количество вовлеченных в них педагогов – 64 чел.) (диаграмма 4);

Диаграмма 4

Динамика участия педагогов в ОЭР



количество экспериментов

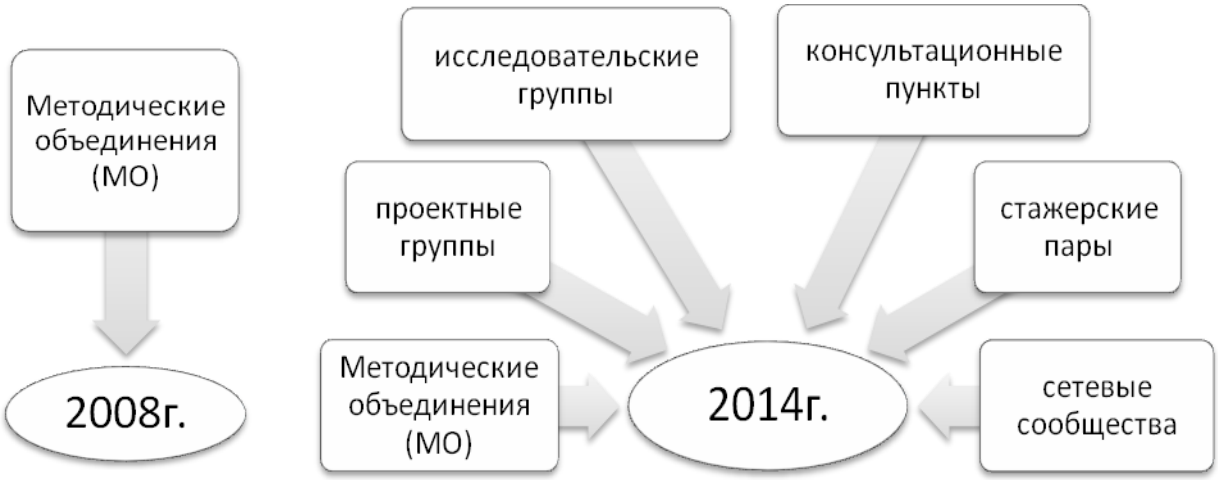


количество участников экспериментов

- расширение форм и видов структурных профессиональных сообществ (схема 5);

Схема 5

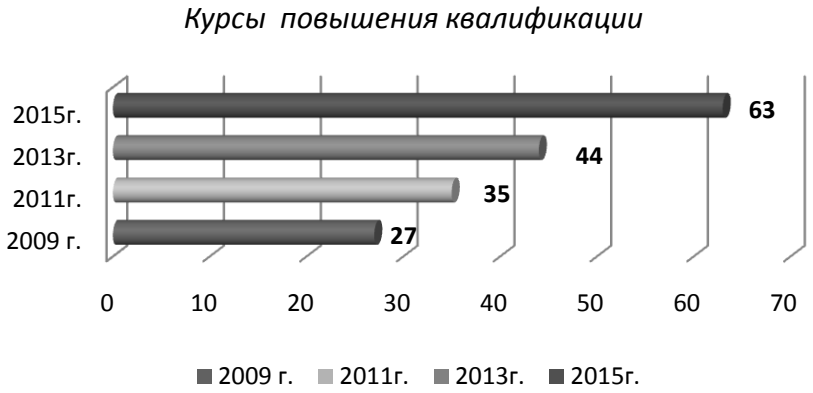
Динамика результата организации различных форм и видов структурных профессиональных сообществ в гимназии



- положительная динамика числа педагогов, прошедших курсы повышения квалификации (диаграмма 5);

Диаграмма 5

Динамика результатов повышения квалификации педагогами гимназии

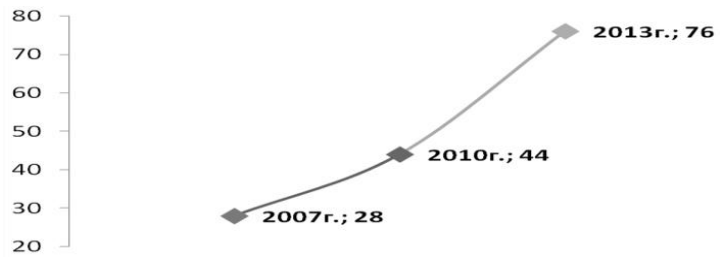


Стоит отметить, что если раньше педагоги проходили курсовую подготовку раз в пять лет и только по профилю педагогической деятельности, то за время проведения формирующего эксперимента «география» курсовой подготовки существенно расширилась: «Актуальные вопросы введения ФГОС ООО», «Эксперт в образовании», «Аттестационно-экспертные курсы», «Общепедагогические методы и технологии формирования у обучающихся «умения учиться» средствами преподаваемого предмета», «Формирование ИКТ-компетентности», «Образовательный менеджмент», «Методическое сопровождение конкурсов профессионального мастерства «Учитель года», «Методика подготовки к ЕГЭ по русскому языку: планирование занятий, организация урока, система упражнений», «Системное администрирование», «Тьютор», «Модель гражданско-патриотического воспитания», «Содержание и организация воспитательного процесса в ОО» и др.;

-рост активности педагогов во внутрифирменном обучении в гимназии (диаграмма 6);

Диаграмма 6

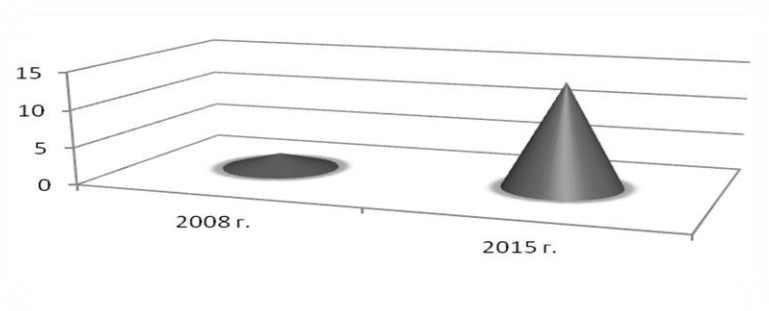
Активность педагогов во внутрифирменном обучении



- получение второго высшего образования, участие в магистерской программе (диаграмма 7);

Диаграмма 7

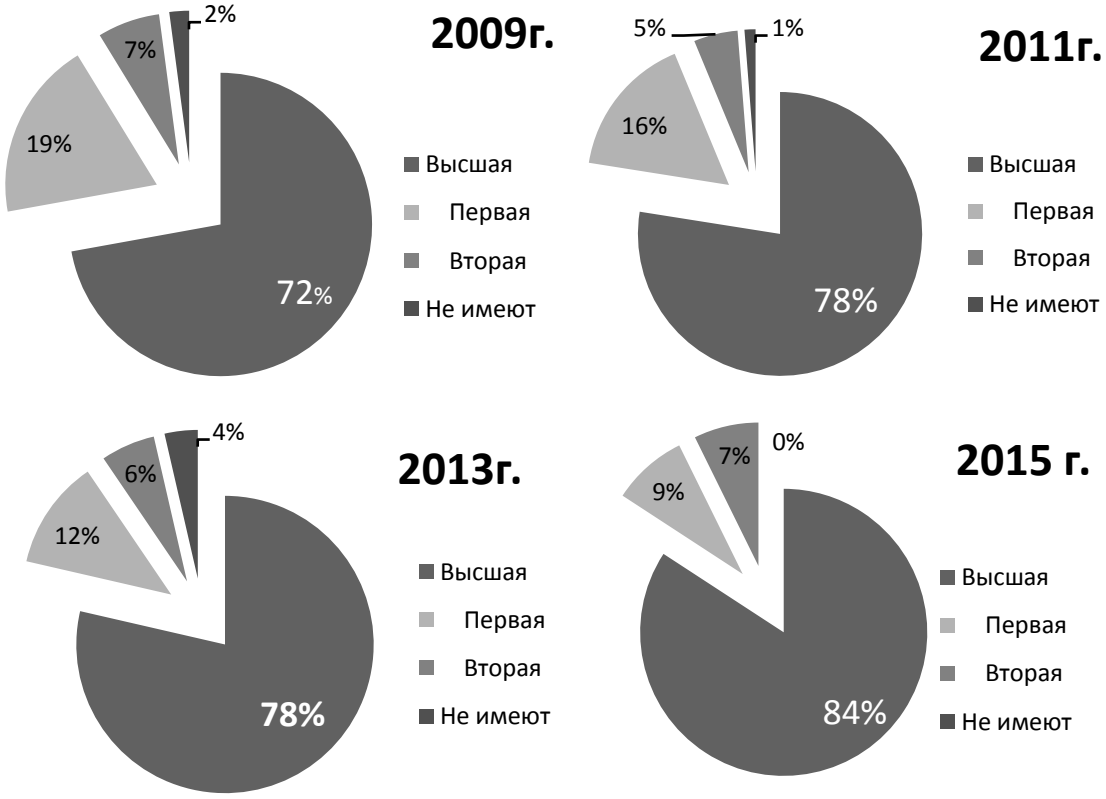
Профессиональный интерес к непрерывному образованию



- увеличение числа педагогов, повысивших квалификационную категорию в ходе аттестации (диаграмма 8);

Диаграмма 8

Динамика повышения квалификационных категорий педагогов

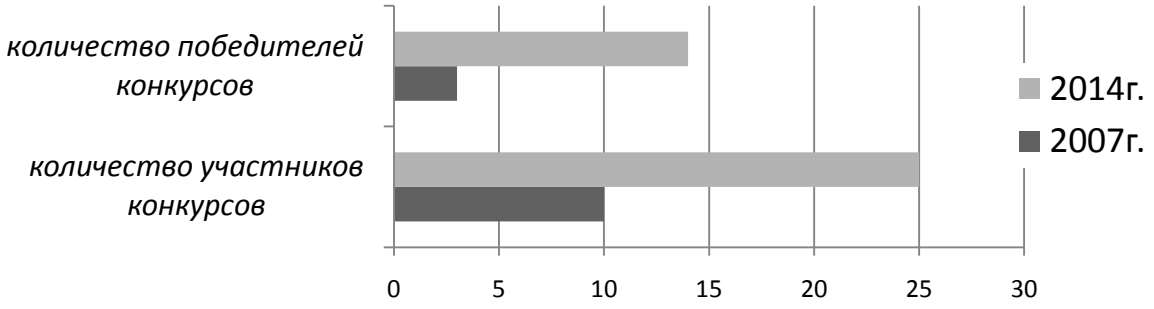


- активное участие учителей и завоевание призовых мест в конкурсном движении различного уровня («Учитель года», «Сердце отдаю детям», «Урок XXI века»,

приоритетный национальный образовательный проект «Образование», «Учитель-учителю», фестивали педагогического мастерства, методических идей, цифровых образовательных ресурсов, мастер-классов, ярмарка инноваций и др. (диаграмма 9);

Диаграмма 9

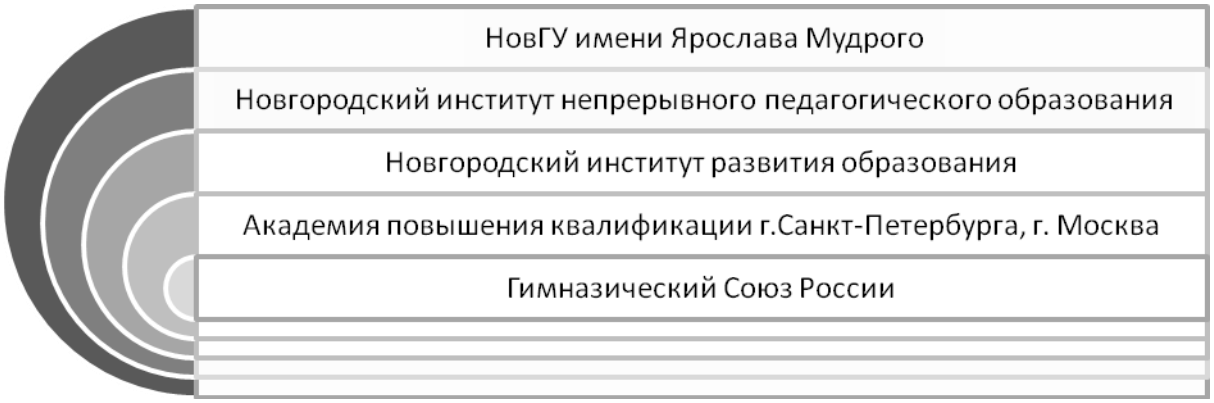
Динамика уровня участия педагогов в конкурсном движении



- рост числа педагогов, участвовавших в научно-практических конференциях, конгрессах, семинарах, проходящих в НовГУ имени Ярослава Мудрого, в новгородском институте непрерывного педагогического образования, в новгородском институте развития образования, в академии повышения квалификации г. Санкт-Петербурга и г. Москвы, в рамках гимназического Союза России; проведение «круглых столов», мастер-классов, педагогических мастерских, открытых уроков (схема 6);

Схема 6

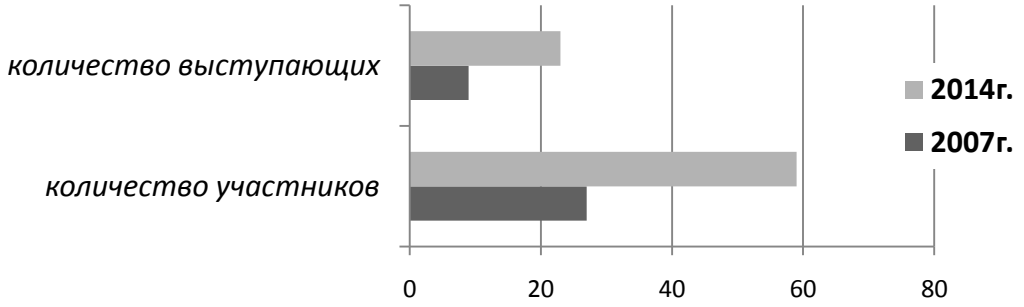
Взаимодействие с образовательными организациями



- положительная динамика числа педагогов, транслирующих свой педагогический опыт на международном, всероссийском, региональном и муниципальном уровнях (диаграмма 10);

Диаграмма 10

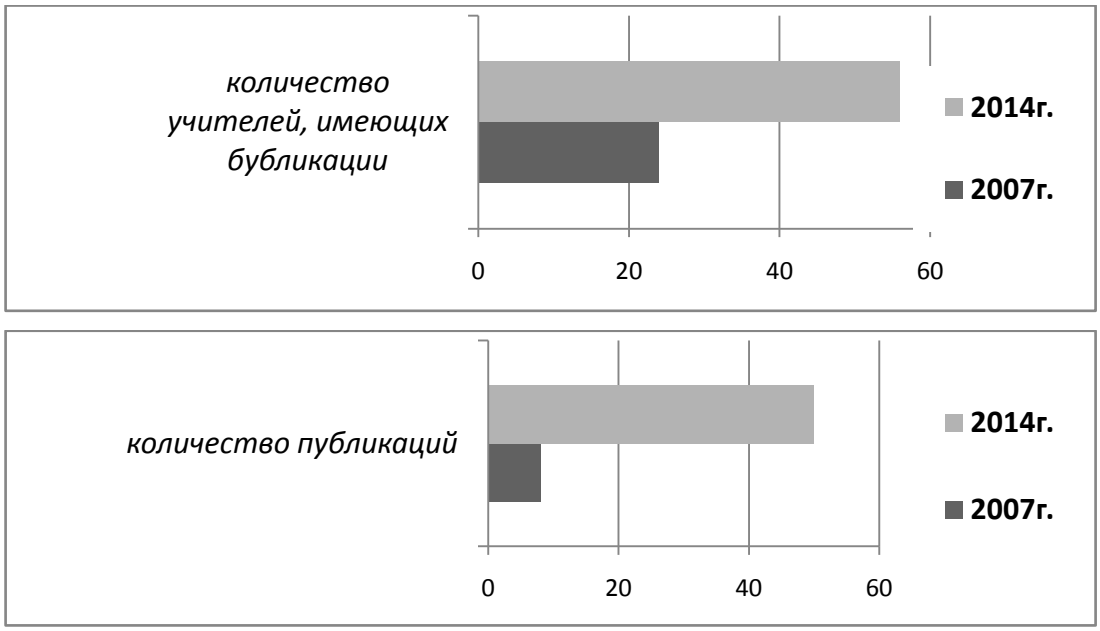
Динамика уровня трансляции учителями педагогического опыта



- расширение сотрудничества с подписными издательствами (издательский отдел газеты «Первое сентября», редакции НИРО, ИНПО, ИОМиКР), увеличение числа издательской продукции учителей: методических сборников, методических пособий, диагностических методик (диаграмма 11);

Диаграмма 11

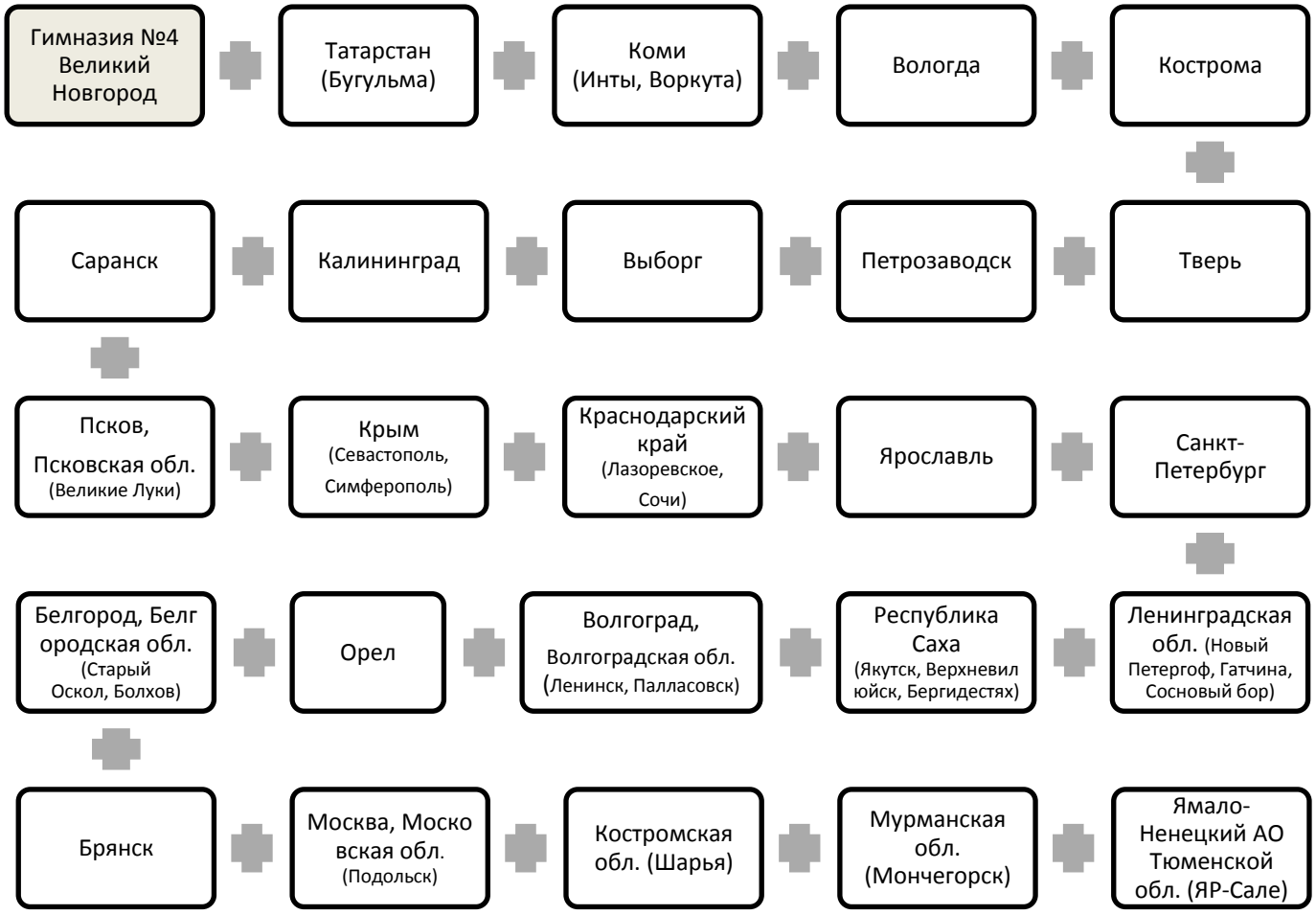
Динамика результатов издательской деятельности педагогов



- широкое использование интерактивных форм по обмену опытом через систему видеосвязи, сетевое взаимодействие с коллегами из других городов России и ближнего зарубежья (Выборг, Псков, Петрозаводск, Смоленск, Вологда, Калининград, Таллинн и др.) (схема 7);

Схема 7

География педагогического сотрудничества

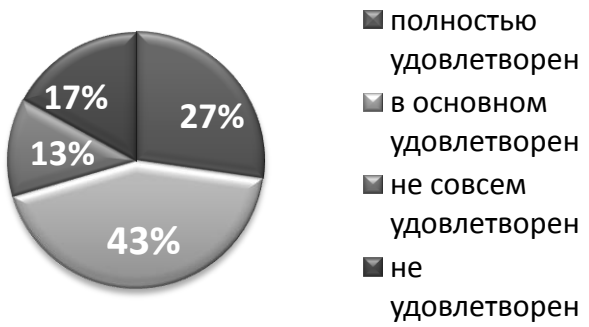


Итак, рассмотренные нами результаты исследования по критерию «Включенность педагогов в методическую работу» позволяют отметить положительную динамику, выявить значимые качества педагогов, способствующие росту их профессионально-личностной активности к непрерывному образованию.

Рассмотрим далее эффективность организации методической работы с позиции следующего критерия «Удовлетворенность участием в методической работе». Педагогам в ходе констатирующего эксперимента была предоставлена возможность осмыслить свое положение в профессиональной среде гимназии и возможности для профессионально-личностного роста и профессиональной карьеры. Респондентам необходимо было ответить на следующие вопросы (приводим вопросы выборочно): 1) указать достижения в профессиональной деятельности, к которым они стремятся в области обучения, воспитания, развития, сотрудничества, взаимодействия; 2) выразить степень удовлетворенности своим положением в профессиональной среде образовательной организации (полностью удовлетворен, в основном, не совсем, не удовлетворен) (диаграмма 12); 3) выразить степень удовлетворенности существующими в гимназии условиями для непрерывного образования, для профессионально-личностного развития, для профессиональной самореализации, для карьерного роста (диаграмма 13); 4) определить фазу (возможности) профессионального развития: ревностного приверженца к новому, мастерства, авторитета, наставничества (диаграмма 14).

Диаграмма 12

Степень удовлетворенности своим положением в профессиональной среде 2008г.



Степень удовлетворенности своим положением в профессиональной среде 2014г.

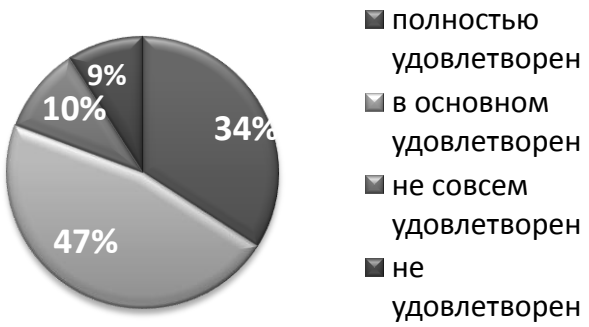


Диаграмма 13

Удовлетворенность существующими в гимназии условиями

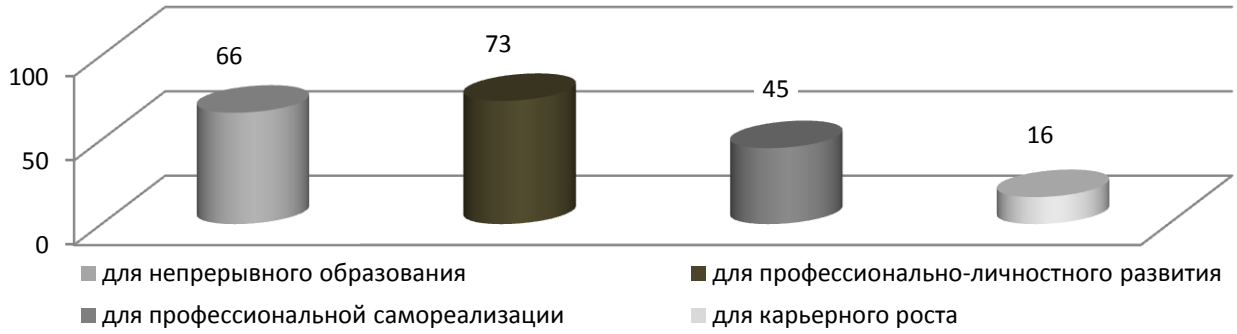
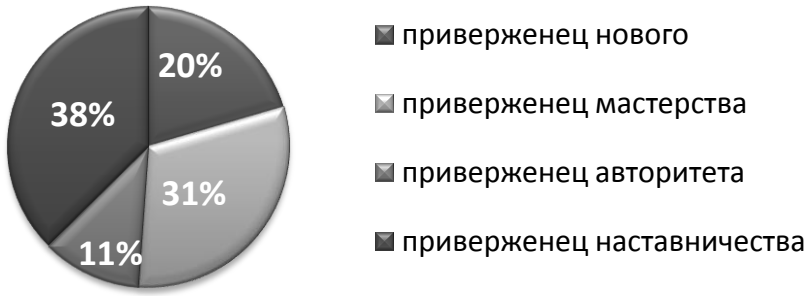


Диаграмма 14

Возможности профессионального развития



Во время анкетирования были получены ответы и на другие вопросы: о профессиональных и должностных позициях, которые педагоги хотели бы занять в образовательной организации, о готовности войти в резерв управленческих кадров, о периоде (промежутке) времени для педагогической карьеры, об объективных и субъективных условиях для непрерывного образования, о возможностях внутрифирменного обучения.

Динамика удовлетворенности педагогами участием в методической работе на стадии констатирующего и формирующего эксперимента была определена с помощью тестирования, результаты которого представлены в сводной таблице (таблица 11).

Таблица 11

Динамика удовлетворенности педагогами методической работой

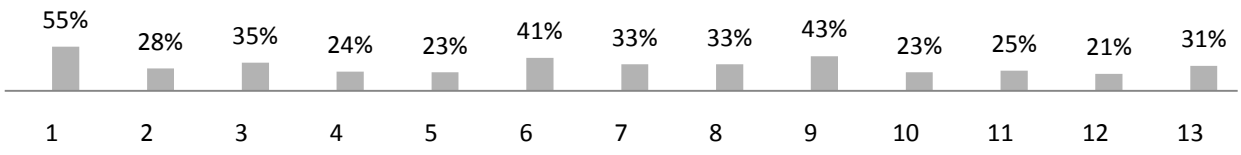
№ пп	Предлагаемые вопросы	Констатирующий эксперимент	Формирующий эксперимент	Динамика
1.	Актуальность и значимость для моего профессионального развития содержания методической работы в гимназии	2.56	3.97	+55%
2.	Учет уровня профессиональной компетентности и педагогического мастерства при организации методической работы	3.13	4.01	+28%
3.	Предоставление возможности выбора содержания и форм повышения квалификации	3.42	4.61	+ 35%
4.	Вариативность, практическая направленность содержания методической работы	3.87	4.8	+24%
5.	Создание условий для творческой самореализации с помощью педагогического проектирования	3.26	4.0	+23%
6.	Содействие повышению качества профессиональной деятельности педагогов в рамках методической работы	3.81	5.37	+41%
7.	Возможности методической работы по «превращению» учителя в активного субъекта своего профессионального развития	3.17	4.23	+33%

8.	Содействие повышению личной ответственности учителя за свое профессиональное развитие при организации методической работы	3.9	5.19	+33%
9.	Эффективность подготовки учителей к освоению и внедрению образовательных нововведений, технологий и пр. в процессе организации методической работы	3.3	4. 73	+43%
10.	Введение (включение) учителя в научно-исследовательскую деятельность и опытно-экспериментальную работу	4.0	4.92	+23%
11.	Возможности методической работы по созданию образа гимназии будущего, стратегии ее обновления	3.64	4.55	+25%
12.	Обеспечение конкурентоспособности учителя на рынке образовательных услуг средствами методической работы	3.49	4.25	+21%
13.	Возможности для повышения уровня профессионального образования (компетентности) как внутри образовательной организации, так и вне ее	3.73	4.88	+31%

Диаграмма 15

Динамика удовлетворенности педагогами методической работой

Динамика роста удовлетворённости



Для оценки отношения педагогов к различным аспектам методической работы, удовлетворенности участием в методической работе (представленных в сводной таблице) была предложена пятибалльная шкала, при этом оценке 5 соответствовал ответ «да», 4 – «скорее да, чем нет», 3 –«и да, и нет», 2 – «скорее нет», 1 – «нет». Педагоги имели право выбора только одного ответа. Анализируя результаты, представленные в сводной таблице, можно отметить, что по всем показателям произошел заметный рост, в частности, по показателям 1, 3, 6, 9, 13 наблюдается значительный рост. Приведенные данные свидетельствуют о значительном повышении уровня удовлетворенности педагогов участием в методической работе. Интерпретация полученных данных по критерию «удовлетворенность участием в методической работе» отражает изменения, произошедшие:

- в росте числа педагогов, получивших статусные звания (педагог-исследователь, руководитель-исследователь, педагог-методист, эксперт педагогической деятельности, тьютор, стажер, наставник);

- в получении права на авторскую деятельность;

- в получении стимулирующих надбавок за достижения в профессиональной деятельности;

-в повышении активности педагогов в подготовке и принятии управленческих решений (разработке программ развития гимназии, рабочих программ по предмету, целевых программ профессиональных объединений, нормативно-правовых документов и др.);

-в увеличении числа педагогов, награжденных государственными, отраслевыми, ведомственными наградами («Заслуженный работник РФ», нагрудный знак «Почетный работник общего образования РФ», Почетная грамота Министерства образования и науки РФ).

Изучение эффективности реализации структурно-функциональной модели стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы подтвердило, что стимулирование педагогов к непрерывному образованию способствует:

- повышению профессионального интереса к непрерывному образованию

(потребности педагогов в самообразовании, в реализации значимых, существенных для профессионального развития ценностей и ориентиров);

- включенности педагогов в методическую работу (активное участие в профессиональных конкурсах педагогического мастерства, трансляция педагогического опыта, участие в научно-практических конференциях, проведение семинаров, занятий исследовательской, проектной деятельностью и др.);

- росту степени удовлетворенности участием в методической работе.

Анализ критериев и уровней профессионально-личностной активности педагогов к непрерывному образованию в рамках нашего исследования позволил увидеть общую тенденцию повышения интереса педагогов к непрерывному образованию. В результате экспериментального исследования получила подтверждение гипотеза о том, что эффективность стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы может быть повышена за счет ее системной организации.

Таким образом, обобщая представленные выше материалы исследования, можно сделать вывод о том, что положительная динамика доказывает эффективность системы организации методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию.

Об эффективности системы организации методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию свидетельствует и *независимая оценка*, данная сотрудниками Департамента образования и молодежной политики Новгородской области, комитета по образованию Великого Новгорода, института образовательного маркетинга и кадровых ресурсов, выражающаяся в признании статуса образовательной организации сначала в рамках консалт-комплекса (приложение 14), затем федеральной площадки, позже - опорного результативного центра и в настоящее время – комплекса инновационного развития, стажировочной площадки. *Общественная оценка за* многочисленные победы в конкурсах: «Конкурс общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы» (2006 г., 2007 г.), «50 лучших школ и детских садов Новгородской области» (2011 г.), «Разнообразие форм повышения квалификации» в рамках ЮНЕСКО «Неделя образования взрослых» (номинация «Самая красивая школа» - 1 место,

2011 г.), национальный приоритетный проект «Образование» (2006 г., 2009 г.), «ТОП-500 лучших школ России» (2014 г., 2015 г.), «100 лучших школ России» (2013 г., 2015 г.); признание эффективности деятельности образовательной организации, выражающееся в Почетных грамотах, дипломах, благодарственных письмах и благодарностях за победы по итогам реализации муниципальной целевой программы «Развитие муниципальной системы образования Великого Новгорода» (2012-2013 учебный год), по итогам реализации приоритетных направлений деятельности системы образования Великого Новгорода (2008-2009гг., 2009-2010 гг., 2011-2012гг.), по итогам реализации основных направлений развития муниципальной системы образования Великого Новгорода (2014г.), по итогам сохранения и преумножения лучших традиций российского образования, высокий профессионализм (2015г.) свидетельствует о том, что гимназия подтверждает свои устойчивые позиции, надежность и конкурентоспособность, высокие показатели качества предоставляемых услуг, а также социальный статус гимназии в регионе и российской федерации.

Обобщая вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что сконструированная структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы обусловила становление гимназии обучающейся организацией, а использование активных форм, средств, методов организации методической работы способствовало включенности всех педагогов в процесс непрерывного образования.

Выводы по второй главе

Во второй главе описана реализация структурно-функциональной модели стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы и определена эффективность процесса стимулирования педагогов к непрерывному образованию.

Успешным в ходе исследования явилась реализация программы «Эталон», направленная на оказание необходимой помощи всем категориям педагогических работников. Раскрыто основное содержание программы, включающей следующие компоненты: мониторинг образовательных услуг, профессиональную учебу педагогических кадров, индивидуальное сопровождение учителей, коллективные формы организации методической работы, праздники педагогического успеха, общественно-педагогические акции, методический маркетинг.

В ходе формирующего эксперимента подробно рассмотрен и реализован комплекс форм, средств, методов, стимулирующих интерес педагогов к непрерывному образованию: научно-практические лаборатории, проектные группы, тематические педагогические советы, педагогические конференции, комплекс инновационного развития, опорный ресурсный центр, опытно-экспериментальная работа, самообразование, стажировочная площадка, методическое объединение, сеть Интернет, вебинары, лекции, открытые уроки, сетевые профессиональные сообщества, наставничество, союзы и др.

Комплексное сопровождение непрерывного образования педагогов раскрыто через системно-диагностическое, нормативно-правовое, научно-методическое и информационно-педагогическое сопровождение, рассматриваемое как реализуемая в многообразных формах и технологиях система взаимосвязанных функций, действий, процедур, методов, техник, мероприятий, обеспечивающих оказание квалифицированной помощи педагогам.

Мониторинговый подход в организации методической работы по стимулированию педагогов раскрыт через «Метод 360 градусов», позволяющий получить структурированный коллективный отзыв о компетентности педагога в тех областях, которые являются ключевыми для его успешной работы и профессионального интереса.

Проведенное исследование эффективности организации методической работы по

стимулированию педагогов к непрерывному образованию на основе выделенных критериев (профессиональный интерес к непрерывному образованию, включенность в методическую работу, удовлетворенность участием в методической работе) и уровней (репродуктивный, продуктивный, творческий) выявило следующие профессионально-личностные эффекты: повышение интереса педагогов к опытно-экспериментальной работе; рост профессиональных сообществ (методические объединения; творческие, проектные, исследовательские группы; стажерские пары; консультационные пункты; сетевые сообщества и др.); повышение профессионального мастерства на курсах повышения квалификации, внутрифирменное обучение и расширение «географии» курсовой подготовки; повышение профессионального мастерства в рамках прохождения аттестации; увеличение количества педагогов, принимающих участие в конкурсном движении; активное участие в научно-практических конференциях, конгрессах, семинарах; трансляция педагогического опыта на международном, всероссийском, региональном и муниципальном уровнях; увеличение числа издательской продукции; рост числа статусных званий педагогов; увеличение числа награжденных различными наградами; общественное признание эффективности деятельности образовательной организации, выражающееся в получении Почетных грамот, дипломов, благодарственных писем и благодарностей.

Проведенный в ходе исследования системный анализ состояния и проблем стимулирования педагогов (на примере МАОУ «Гимназия №4», МАОУ СОШ №13, МАОУ СОШ № 33 Великого Новгорода) показал, что стимулирование педагогов к непрерывному образованию способствует:

- повышению профессионального интереса (потребности педагогов в самообразовании, в реализации значимых, существенных для профессионального развития ценностей и ориентиров);

- включенности педагогов в методическую работу (активное участие в профессиональных конкурсах педагогического мастерства, трансляция педагогического опыта, участие в научно-практических конференциях, проведение семинаров, занятий исследовательской, проектной деятельностью и др.);

- росту степени удовлетворенности участием педагогов в методической работе.

В исследовании удалось доказать, что стимулирование педагогов к непрерывному

образованию возможно через организацию внутришкольной методической работы.

Структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы может быть использована в любых образовательных организациях с целью стимулирования педагогов к непрерывному образованию, достижения нового качества образования. Ценным результатом данной модели является возможность ее применения на разных этапах жизненного цикла образовательных организаций.

Заключение

Результаты проведенного нами исследования позволяют утверждать, что проблема стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы является актуальной как в практическом, так и в теоретическом плане. В ситуации изменений, происходящих в образовании, все более значимым для педагога становится умение учиться. Реформирование современного образования предъявляет новые требования к педагогическим кадрам: свободно и активно мыслящий, прогнозирующий результаты своей деятельности и соответственно моделирующий свой образовательный маршрут педагог является гарантом решения поставленных перед образованием задач. Приоритетной задачей непрерывного образования на современном этапе, согласно Концепции модернизации российского образования, становится повышение профессионального уровня педагогов и формирование педагогического коллектива, соответствующего запросам современной жизни. В связи с этим возникает необходимость в качественно новой подготовке и переподготовке педагогических кадров, в том числе для реализации Федерального государственного образовательного стандарта, профессионального стандарта педагога.

Несмотря на то, что проблемы стимулирования непрерывного образования достаточно хорошо изучены в психологической, педагогической и другой научной литературе, проблема стимулирования педагогов к непрерывному образованию средствами внутришкольной методической работы не нашла еще должного отражения в научных исследованиях. Теория непрерывного образования формируется, с одной стороны, как методологический синтез личностно-ориентированных педагогических концепций, с другой стороны, - концепций «человеческого капитала» и «экономики знаний».

Обобщение полученных результатов исследования дает возможность сформулировать следующие выводы.

Каждая организация находит свой путь непрерывного образования сотрудников, аккумулирования знаний персонала, исходя из стратегических целей, задач организации. Потенциал знаний, полученных в ходе непрерывного образования, может быть реализован в той среде, которая поощряет их использование. Поэтому важная роль на современном

этапе модернизации российского образования принадлежит обучающейся организации, которая создает, приобретает, передает и сохраняет знания; это организация, в которой люди осознанно обучаются, изучают и совершенствуют сам процесс обучения.

При организации внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию необходимы: учет человеческого фактора, жизненного и профессионального опыта педагогов; переориентация образовательной организации в обучающуюся организацию; ускорение темпов обновления содержания образовательной политики организации; изменение организационной формы, в которой протекает образовательный процесс; формирование в организации позитивной мотивации к обучению, оказание поддержки обучающимся как в плане их роста, развития способностей, так и в осуществлении обоснованного выбора и понимания личных перспектив; наличие в организации принципов стимулирования сотрудников к непрерывному образованию; создание корпоративной культуры в области образования как системы ценностей, порождающей упорядоченность и управляемость организационной системы в определении возможностей персонального профессионального и личностного роста.

Исследование процесса обучения педагогических работников требует определения четких методологических позиций, которые могут быть положены в основу конструирования содержания обучения педагогов, осуществляемое на трех уровнях: отдельной личности, с точки зрения частных выгод, полученных в виде приобретенных знаний и квалификации более высокого уровня; профессиональных объединений, с точки зрения положительных изменений в практической работе; организации для более высокого уровня развития организационной культуры, ценностей, укрепления значимости и имиджа.

Механизмом удовлетворения потребности педагогов в непрерывном образовании может стать создание персональной образовательной сферы, являющейся средством и средой деятельности, в которой материализуется формальное, неформальное и информальное образование педагогов, удовлетворяются их личностные потребности и запросы, актуализируется естественная способность к самосовершенствованию.

Исследование доказало, что высокий уровень стимулирования педагогов к непрерывному образованию достигается тогда, когда в организации внутришкольной методической работы используется эффективная система стимулирования, основанная на

совокупности требований и поощрений. Новая система стимулирования должна строиться на трех принципах: самостоятельности (потребности самому направлять свою жизнь), профессионализма (желание становиться лучше и лучше в важном деле), целенаправленности (стремление делать свое дело во имя чего-то большего, чем ты сам).

Методологической основой исследования и моделирования системы организации внутришкольной методической работы выступают подходы: фасилитативный, синергетический, системно-деятельностный, компетентностный. Каждый из этих подходов и все они в своём единстве соответствуют гуманистической парадигме образования – каждый человек может стать полноценным субъектом деятельности, познания, общения (т.е. свободной личностью), ответственным за все происходящее в этом мире, уникальной ценной личностью, стремящейся к самоактуализации, открытой для нового опыта, способной к сознательному, ответственному выбору.

В работе представлена структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию, основанная на дидактических принципах, наиболее эффективно влияющих на систему организации методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию: принцип непрерывности и открытости, принцип личностно-педагогического взаимодействия и ценностно-смысловой направленности, принцип социальной активности и субъектности.

Разработанная структурно-функциональная модель стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы прошла успешную апробацию в муниципальных автономных общеобразовательных учреждениях Великого Новгорода: «Гимназия № 4», СОШ № 13, СОШ № 33. Эффективность разработанной модели изучалась в соответствии с критериями (профессиональный интерес к непрерывному образованию, включенность в методическую работу, удовлетворенность участием в методической работе) и уровнями (репродуктивный, продуктивный, творческий).

Исследование результатов реализации разработанной структурно-функциональной модели стимулирования педагогов к непрерывному образованию в процессе организации внутришкольной методической работы с точки зрения разработанных критериев, подтвердило гипотезу о том, что эффективность стимулирования педагогов к

непрерывному образованию может быть повышена за счет специальной организации методической работы, предусматривающей: применение фасилитативного и синергетического подходов в качестве методологических оснований данного процесса; использование идеи обучающейся организации и социально-педагогического проектирования при конструировании школьной программы непрерывного образования педагогов; развития субъектной позиции педагогов в организации внутришкольной методической работы, поддержку их самоопределения и самоорганизации; оценку эффективности организации внутришкольной методической работы по интегративному критерию, характеризующему динамику уровня профессионально-личностной активности педагогов к непрерывному образованию.

Результаты проведенного исследования доказали актуальность проблемы стимулирования педагогов к непрерывному образованию средствами внутришкольной методической работы, обусловленной современной ситуацией, характеризующейся проявлением особого внимания к системе непрерывного образования педагогов. Разработанные в диссертации теоретические положения и полученные практические результаты могут быть основой для совершенствования процесса организации внутришкольной методической работы по стимулированию педагогов к непрерывному образованию в образовательных организациях любого типа.

Следует отметить, что проведенное исследование не охватывает весь спектр вопросов, связанных со стимулированием педагогов к непрерывному образованию. Перспективы дальнейшего исследования могут быть связаны с разработкой теории и практики муниципальной системы стимулирования педагогов к проектно-исследовательской деятельности; формирования и развития территориальной системы непрерывного образования педагогических кадров.

Литература

1. Абушенко, В.П. Структурно-функциональный анализ // Новейший философский словарь [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: http://slovari.yandex.ru

2. Аверкин, В.Н. Теоретические основы и практика инновационного административного управления территориальными образовательными системами: дис. … д-ра пед. наук:13.00.01/Аверкин Владимир Николаевич. - Великий Новгород, 1999. - 419 с.

3. Аверьянов, А.Н. Методологическое значение принципа системности в познании мира: автореф. дис…. д-ра философ. наук: 09.00.01/ Аверьянов Анатолий Николаевич. -М., 1998.- 40 с.

4. Агапова, О.В. и др. Образование взрослых для новой России: Материалы международной конференции,г.Москва, 21-22 мая 2004г./Сост.О.В. Агапова, Г.Н. Лобанова.- СПБ.: Тускарора, 2004.-256 с.

5. Александрова, М.В. Теория и практика моделирования продуктивного взаимодействия педагогов в развивающейся школе: монография.- Великий Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2004.- 104 с.

6. Александрова, С.А. Становление социально-квалификационной карьеры педагога в муниципальном сельском районе: дис. … канд. пед .наук:13.00.08/Александрова Светлана Александровна.- Великий Новгород, 2010.- 134с.

7. Анисимов, О.С. Развитие. Моделирование. Технологии. Калуга: «И.М.У.», 1996. - 92с.

8. Аношкина, В.Л., Резванов С.В. Образование. Инновация. Будущее.// Методологические и социокультурные проблемы, 2001. -Ростов.- С.34-51.

9. Антоненко, Т.Н. Педагогическая организация самоопределения учителя в процессе повышения его квалификации : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08/ Антоненко Татьяна Николаевна. - Великий Новгород, 2002. - 174 с.

10. Арнаутов, В.В., Сергеев, Н.К. История и современное состояние непрерывного педагогического образования // Преподаватель. - 2001. - №2. - С.4-11.

11. Асмолов, А.Г. Системно-деятельностный подход к разработке стандартов нового поколения /А.Г. Асмолов // Педагогика. - 2009.- №4. - С.18-22.

12. Афанасьев, В.Г. Наука управления обществом. Опыт системного исследования. - М., 1997. - С. 310-320.

13. Бабанский, Ю.К. Оптимизация учебно-воспитательного процесса.- М.: Просвещение, 1982. - 190 с.

14. Байденко, В.И. Компетенции: к освоению компетентностного подхода: труды методологического семинара «Россия в Болонском процессе: проблемы, задачи, перспективы»/ В.И. Байденко. - М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. - С.23-26.

15. Байденко, В.И. О региональных и отраслевых программах развития среднего профессионального образования/ В.И. Байденко// Среднее профессиональное образование.- 1996. - №1. - С.31-34.

16. Бермус, А.Г. Проблемы и перспективы реализации компетентностного подхода в образовании // Интернет-журнал «Эйдос».- 2005. - №1.

17. Бернштейн, Н.А. Психологические проблемы социального поведения/ Н.А. Бернштейн.- М.: Книга,1979. -270с.

18. Бодалев, А.А. Вершина в развитии взрослого человека: характеристики и условия достижения. М.: Флинта-Наука, 1998. – 168 с.

19. Большой энциклопедический словарь. -2-е изд., перераб. и доп.- М.: «Большая Российская энциклопедия»; СПб.: «Норинт», 1997.- С.1140.

20. Борытко, Н.М. Теория и практика становления профессиональной концепции педагога-воспитателя в системе непрерывного образования: дис. …д-ра пед.наук:13.00.08/ Борытко Николай Михайлович. -Волгоград, 2001.- 275с.

21. Бондаревская, Е.В. Теория и практика личностно-ориентированного образования/ Е.В. Бондаревская. Ростов-на-Дону; Ростовский пед. университет, 2000.- С.35.

22. Бондаревская, Е.В., Кульневич, С.В. Педагогика: личность в гуманистических теориях и системах воспитания.- Ростов н/Д.,1999.- 560 с.

23. Дж. Борк. Управление знаниями. М.: Открытые системы, 2001.- 382 с.

24. Э. Брукинг. Интеллектуальный капитал/ пер. с англ. – СПб: Питер, 2001.- 412 с.

25. Будникова, Р.И. Подготовка заместителей директора к руководству методической работой в условиях обновления школы: автореф. дис. … канд.пед.наук: 13.00.01/ Будникова Раиса Ивановна.- Хабаровск,1996.-187с .

26. Букович У., Уильямс Р. Управление знаниями, Руководство к действию./ Пер. с англ. -М.: ИНФРА -М,2002.- 357 с.

27. Вербицкий, А.А. Концептуальные основы непрерывного образования/ А.А. Вербицкий, В.А. Юрисов, Н.Н. Нечаев // Непрерывное образование как педагогическая система: Сб. научн .тр.- М.,1989.- С.5.

28. Там же, с.6.

29. Вершловский, С.Г. Непрерывное образование:историко-теоретический анализ феномена: монография/ С.Г. Вершловский. - СПб.:СПбАППО, 2008.-155с.

30. Там же, с.58.

31. Вершловский, С.Г. Образование взрослых: опыт и проблемы /С.Г. Вершловский. -СПб.: ИВЭСЭП, 2002. - 167с.

32. Вершловский, С.Г. Взрослый как субъект образования// Педагогика. - 2003. - №8.- С.32-36.

33. Вершловский, С.Г. Непрерывное образование: Историко-теоретический анализ феномена: монография, СПб,: СПбАППО, 2008.- 155 с.

34. Вершловский, С.Г. Взрослый как субъект образования // Педагогика. - 2003. - №8.-С.32-36.

35. Вершловский, С. Г. Непрерывное образование: историко-теоретический анализ феномена: монография/ С.Г.Вершловский. - СПб.:СПбАППО, 2008.- С.40 - 58.

36. Виг К. Основы управления знаниями, 1986. -371с.

37. Виханский, О.С., Наумов А.И. Менеджмент.- М., 1996. – С. 130-135.

38. Владиславлев, А.П. Непрерывное образование: проблемы и перспективы. - М.:Мол. гвардия, 1978. -175с.

39. Воронцова, В.Г. Постдипломное образование педагога: Гуманитар.-оксиолог.подход: дис. ...д-ра. пед. наук: 13.00.01/ Воронцова Валентина Георгиевна.- Санкт-Петербург, 1997. - 441 с.

40. Выготский, Л.С. Психология искусства /Общ. ред. В. В. Иванова, коммент. Л. С. Выготского и В. В. Иванова, вступит.ст. А. Н. Леонтьева. 3-е изд. М.: Искусство, 1986. -573 с.

41. Гальперин, П.Я. Психология мышления и учение о поэтапном формировании умственных действий. — Исследования мышления в советской психологии. М., 1966 // Введение в психологию. М., 1976.

42. Герчиков, В.И.Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании. М.: ИНФРА - М, 2008. -С.11-21.

43. Гершунский, Б.С. Философия образования для XXI века (В поисках практико-ориентированных образовательных концепций) - М.: Изд-во «Совершенство», 1998.- 90с.

44. Там же, с. 54.

45. Гликман, И.З. Педагогическое стимулирование:/ И.З.Гликман.-М.:Народное образование, 2007.- 159 с.

46. Голицын, С.И., Голицына С.В. Непрерывное профессиональное образование: сущность, структура, значение. // Профильная школа.- 2008.- №6. - С.5.

47. Гордин, Л.Ю. Методологические проблемы педагогического стимулирования // Советская педагогика.- 1979. - №2.- С.72-79.

48. Гордин, Л.Ю. Теория и практика педагогического стимулирования: дис. … докт. пед. наук: 13.00.01/ Гордин Лев Юльевич. М., 1979. - 378 с.

49. Государственная программа РФ «Развитие образования» на 2013-2020 годы [Элекетронный ресурс] Режим доступа:URL http://www.dpo-smolensk.ru/img/1q.pdf.

50. Горшков, М.К., Ключарев Г.А. Непрерывное образование в контексте модернизации. М.: ИС РАН, ФГНУ ЦСИ, 2011. – 232 с.

51. Гришина, Н.П. Развитие профессиональной компетентности методистов ИПК в процессе практической деятельности: дис. … канд. пед. наук:13.00.08/Гришина Наталья Петровна.- СПб: РАО НОВ, 1997.- 172 с.

52. Даринский, А.В. Непрерывное образование / А.В. Даринский // Советская педагогика.- 1975. - №1. - С 16-20.

53. Там же, с.20-25.

54. Джерард, П., Ходкинсон П., Сперроу Р. Компетентная организация: психологический анализ процесса стратегического менеджмента/Пер.с англ. –Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2007.- С.75.

55. Димухаметов, Р.С. Фасилитация в системе повышения квалификации педагогов: дис. … д-ра пед. наук: 13.00.08/ Димухаметов Рыфкат Салихович.- Магнитогорск, 2006.- 350с.

56. Дмитриев, С.В. Системно-деятельностный подход в технологии школьного обучения / С. В. Дмитриев // Школьные технологии. - 2003. - № 6. - С. 30-39.

57. Донская, О.А. Становление творческой индивидуальности педагога в исследовательско-проектной деятельности в школе: дис. … канд. пед. наук:13.00.08/ Донская Ольга Александровна. - Великий Новгород, 2009. - С.31-32.

58. Дуброва, В.П., Милашевич Е.П. Организация методической работы в дошкольном учреждении.- М.: Новая школа, 1995.- С.83-90.

59. Дудина, Л.И. Управление научно-методической работой как фактор повышения профессиональной компетентности педагогов образовательного учреждения инновационного типа (гимназия) : автореф. дис. … канд. пед. наук:13.00.01/ Дудина Людмила Ивановна. - Челябинск, 1996. -С.20-22.

60. Дудников, В.В. Как сделать методическую работу в школе направленной на развитие учителя? // Народное образование.- 1999.- № 7/8. - С.125-132.

61. Егоршин, А.П. Управление персоналом.- Нижний Новгород, 1996. – С. 379.

62. Журавлева, Л.П. Организация методической работы.- Великий Новгород, 2004. -89с.

63. Загвязинский, В.И., Гильманов С.А. Творчество в управлении школой. – М.: Знание, 1991.- 62 с.

64. Закон РФ «Об образовании в РФ» [Электронный ресурс]. Режим доступа:URL http://edugid.ru/zakon-ob-obrazovanii.

65. Зимняя, И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании / И.А.Зимняя. - М.: ИЦ ПКПС, 2004. - 42с.

66. Зимняя, И.А. Социальная работа как профессиональная деятельность// Социальная работа/ Отв. ред. И.А.Зимняя. Вып.2.М.,1992.

67. Зимняя, И.А. Педагогическая психология. -Ростов-на-Дону:Феникс,1997. - 480с.

68. Зинченко, Г.П. Непрерывное образование – веление времени / Г.П. Зинченко – М.: 2003. – С. 76.

69. Змеёв, С.И. Андрагогика: основы теории и технологии обучения взрослых / С.И. Змеёв. - М.: ПЕРСЭ, 2007. - 272с.

70. Змеёв, С.И. Там же, с.49-50.

71. Змеёв, С.И. Технология обучения взрослых. -М.: Издательский центр «Академия», 2002.- 128с.

72. Иванов, Д.А., Митрофанов К.Г., Соколова, О.В. Компетентностный подход в образовании. Проблемы, понятия, инструментарий. – М.: АПКиПРО, 2003. – 101 с.

73. Иванов, Н.Д. Моделирование методической деятельности учителя в процессе повышения его квалификации: дис. …канд. пед. наук:13.00.08/ Иванов Николай Дмитривич. -СПб. - 167с.

74. Иванова, Л.А. Организационно-педагогические условия стимулирования инновационной деятельности в муниципальной системе образования: дис. … канд. пед. наук: 13.00.01/ Иванова Людмила Александровна . -Новгород, 1998.- С. 57-60.

75. Ильенко, Л.П. Новые модели методической службы в общеобразовательных организациях. Изд. 4-е испр. и доп. – М.: АРКТИ, 2000.- 53 с.

76. Ильин, Г.Л. Философия образования (идея непрерывности) / Г.Л.Ильин. - Москва: Вуз.кн, 2002. -223с.

77. Кадровая работа в школе / Е.В.Советова – Ростов н/Д: Феникс,2006.- 283с.

78. Казакова, Е.И., Тряпицына А.П. Диалог на лестнице успеха (Школа на пороге нового века). - СПб.: «Петербург –XXI век», совместно с ЗАО «Пресс-Атташе», 1997.- С. 34-35.

79. Канаев, Б.И. Система внутришкольного управления. -М., 1997.- 190 с.

80. Каплунович,Т .А., Филиппова Л.А. Трансляция инновационного опыта в процессе методической работы как образовательная услуга: учебное пособие. - Великий Новгород: НИРО, 2012.- 132 с.

81. Каплунович, Т.А. Функции и парадигмальные основания экспериментального моделирования в исследовании и развитии объектов. Вариативность подходов в экспериментальном моделировании системы профессионального образования: Сборник научных статей. Выпуск I/ Р.М. Шерайзина, Т.А. Каплунович и др.- Великий Новгород, НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2002. – С.3-4.

82. Кежов, А.А. Социально-педагогическое сопровождение формирования карьерной компетенции будущих сотрудников органов внутренних дел в вузе: дис. … канд. пед. наук: 13.00.08/ Кежов Александр Александрович.- Великий Новгород, 2015. - 151с.

83. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова 4-е изд., доп. и перераб.- М.: 2010. -695 с.

84. Киселева, А.А. Персональные образовательные сферы в контексте дистанционных образовательных технологий // Открытое образование. - 2010. - №6. - С.68-78.

85. К обществам знания. Всемирный доклад ЮНЕСКО. Издательство Юнеско, 1988г. [Электронный ресурс]: Режим доступа: URL http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001418/141843r.pdf.

86. Коган, Е.Я. Компетентностный подход и новое качество образования /Современные подходы к компетентностно-ориентированному образованию/ Под ред. А. В. Великановой. – Самара: Профи, 2001. -С. 28-32.

87. Козырева, О. А. Система принципов педагогического взаимодействия и условия самореализации педагога по физической культуре/ О.А. Козырева, Е.О. Зинкова, Д. А. Пащенко // Педагогическое мастерство: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2012 г.). — М.: Буки-Веди, 2012. — С. 85-87.

88. Колесникова, И.А. Непрерывное образование: опыт Петрозаводского государственного университета: сборник научных статей/ науч. ред. И.А. Колесникова; ПетрГУ. -Петрозаводск: Издательство ПетрГУ, 2014.-Вып.2. -348с.

89. Князева, Е.Н., Курдюмов С.П. Законы эволюции и самоорганизации сложных систем. - М., 1994.-217 с.

90. Концепция поддержки развития педагогического образования. //Вестник образования.- 2014. - №5. - С.8-9.

91. Котляр, В.Н. Профессиональное самовоспитание курсантов и слушателей вузов ФСИН России: дис. … канд. пед. наук:13.00.01/Котляр Владимир Николаевич. - Рязань,2006. - 193 с.

92. Кудрявцева, Н.Г. Системно-деятельностный подход как механизм реализации ФГОС нового поколения /Н.Г. Кудрявцева //Справочник заместителя директора.- 2011. - №4.- С.13-27.

93. Кузьменко, Л.В. Проектирование региональной системы непрерывного педагогического образования: дис. … канд. пед. наук: 13.00.08/ Кузьменко Людмила Васильевна.- Тамбов, 2006. – 256 с.

94. Кузьмина, Н.В. Формирование основ педагогического мастерства в высшей школе / Н.В.Кузьмина. -Л.,1973.-132с.

95. Кулева, С.В. Концепция интеллектуальной организации / Кулева С. В., Беззубова М. Ю. // Управление современной школой. Завуч. - 2014. - № 2. - С.76-93.

96. Кулюткин, Ю.Н. Образование взрослых и проблема функциональной неграмотности // Проблемы непрерывного образования: педагогические кадры. - 1997. - №9. - С.3-7.

97. Курдюмова, И.М. Пути оптимизации анализа эффективности методической работы //В сб. науч. тр. «Содержание и формы методической работы в школе по оптимизации учебно-воспитательного процесса в условиях реформы».- М.:Изд-во АПН СССР.-1988.- С.46-54.

98. Лаврова, О.В. Любовь в эпоху постмодерна. – М.: Дело и Сервис, 2010. – С. 343-344.

99. Лазарев, В.С. Становление и развитие учебной деятельности в развивающем обучении/ Развивающее обучение. Нерешенные проблемы развивающего образования.- М.,2003. - С.44-63.

100. Лебедев, О.Е. Компетентностный подход в образовании //Школьные технологии. - 2004.- №5. - С. 3–12.

101. Леонтьев, А.Н. Психология общения. / А.Н.Леонтьев. -М.: Смысл. -1999. - 356с.

102. Лесохина, Л.Н. К обществу образования людей (Теория и практика образования взрослых)/ Л.Н. Лесохина.- СПб.: ИОВ РАО, «Тускарора», 1998.- 56с.

103. Лесохина, Л.Н. Методы воспитывающего обучения взрослых: метод. рекомендации/ Л.Н. Лесохина – Л.: НИИ ООВ,1986. - С.32.

104. Лизинский, В.М. Методическая работа в школе: организация и управление/ В.М. Лизинский. - М., 1988.- 144 с.

105. Липчинская, Е.Н. Школьное методическое объединение как форма организации и совершенствования коллективной педагогической деятельности: автореф. дис. … канд. пед. наук. - Л., 1988. - С. 12.

106. Липканская, К.Л. Интегративный подход к развитию образовательной активности школьников: дис.… канд. пед. наук:13.00.01/ Липканская Кира Львовна. - Великий Новгород, 2007.- 177с.

107. Ложкина, Л.С. Мотивация и система стимулирования педагогов. // Завуч. - 2010.- №3. - С.89-91.

108. Лопатина, Т.С. Об условиях эффективности методической работы/ Т.С. Лопатина/ / Веч. Сред .школа. - 1992. - №1. - С.28.

109. Любимова, О.В. Концептуальные основания проектирования педагогических норм в системе непрерывного профессионального образования: дис. …д-ра пед.наук: 13.00.08/ Любимова Ольга Вячеславовна.- Ижевск, 2012.- 311с.

110. Макарова, Л. Н. Преподаватель высшей школы: индивидуальность, стиль, деятельность: монография: [В 2 ч.] /Л. Н. Макарова. - М: МГПУ ТГУ им. ГР Державина. - М.: Тамбов: изд-во ТГУ 2000. - Ч. 2.,2000. - 142 с.

111. Макарова, Т.Н., Макаров В.А. Наставничество как форма повышения профессионального мастерства учителя// Завуч. - 2007. - №6. - С.54.

112. Маркова, А.К. Психология профессионализма. / А.К. Маркова. М., 1996. - 309 с.

113. Марон, А.Е., Монахова Л.Ю. Концепция развития открытых систем образования взрослых // Человек и образование. - 2008. - № 1. - С. 75–82.

114. Марон, А.Е., Монахова Л.Ю.Фундаментальные исследования андрагогических систем непрерывного образования взрослых.// Человек и образование. - 2013.- №3.- С.77-82.

115. Маслов, В.И. Непрерывное образование: подходы к сущности / В. И. Маслов, Н. Н. Зволинская, В. М. Корнилов // Труды ученых ГЦОЛИФКа: 75 лет: Ежегодник. – М., 1993. – С. 102–117.

116. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Издательство «Дело», 1997.- 704 с.

117. Методическая работа в школе: организация и управление // Под ред. Ю.К. Бабанского. - М., 1988. – 123 с.

118. Мильнер, Б.З. Управление знаниями.- М.:ИНФРА-М, 2003. –XIY, 178 с.

119. Мильнер, Б.З. Теория организации. – М.: Инфра - М, 2006. -864 с.

120. Б.З. Мильнер, З.П. Румянцева, В.Г. Смирнова, А.В. Блинникова. Управление знаниями в корпорациях.- М.: Издательство «Дело», 2006. - 304 с.

121. Моисеев, А.М. Сущность и задачи методической работы в школе в условиях осуществления реформы общеобразовательной и профессиональной школы / А.М.Моисеев// Методическая работа в школе: организация и управление: Рекомендации для руководителей школ/ под ред. Ю.К. Бабанского,- М., 1988.

122. Моисеев, А.М. Методическая работа: от «А» до «Я»// Практика административной работы в школе.- 2014.- №5. - С.50.

123. Монахова, Л.Ю., Марон, А.Е., Алексеенко, И.А. Информационные технологии сопровождения непрерывной профессиональной подготовки специалистов.// Человек и образование. - 2011.- №1.- С.69-72.

124. Немова, Н.В. Принципы мотивации и стимулирования к профессиональному развитию.//Народное образование. - 2008. - №1. - С.138-139.

125. Немова, Н.В. Управление методической работой в школе/ Н.В. Немова.- М.: Сентябрь, 1999. -176 с.

126. Немова, Н.В. Цель-повышение квалификации. Подходы к обучению учителей непосредственно в школе// Директор школы.- 1999.- №3. - С.21-26.

127. Немова, Н.В. Как создать среду, побуждающую к успеху?// Директор школы.- 2002.- № 7.- С.43-50.

128. Немова, Н.В. Управление методической работой в школе/ Н.В. Немова.- М.: Сентябрь, 1999.- 176 с.

129. Низиволик, Т.Г. Роль администрации школы в стимулировании активности педагогов к непрерывному профессиональному развитию в условиях введения ФГОС.// Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. - 2013.- № 5.- С.28.

130. Никитин, В.И. Ресурсный центр как функциональная модель непрерывного профессионального образования/ В.И. Никитин. -М., 2004.- С.34.

131. Никитина, И.В. Диагностическая и методическая работа в дошкольных образовательных учреждениях / И.В. Никитина.- Волгоград: Учитель, 2007.- 156 с.

132. Новиков, А.М. Российское образование в новой эпохе: Парадоксы наследия, векторы развития/ А.М. Новиков. –М.: Эгвес,2000. -272с.

133. Нонака Икуджиро, Такеучи Хиротако. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. – М.: ЗАО «Олимп –Бизнес», 2003. - 384с.

134. Образовательный менеджмент: управление образованием или управление посредством образования: монография/ М.Н. Певзнер, Е.В. Иванов, Е.Ю. Игнатьева, П.А. Петряков, Г.А. Федотова, Р.М. Шерайзина, А.Г. Ширин; сост. и общ.ред. Е.В. Иванов и М.Н. Певзнер. НовГУ имени Ярослава Мудрого. Великий Новгород, 2009. С.313-314.

135. Там же, с.300 -310.

136. Онушкин, В.Г. Образование взрослых: междисциплинар. слов. терминологии: Психология человека от рождения до смерти / В.Г. Онушкин, Е.И. Огарев.- Спб., 2002. - 199с.

137. Организационные и педагогические аспекты формирования мотивационной среды в образовательном учреждении /сост., отв. ред. А.С. Гормин. - Великий Новгород: НИРО, 2010.- С.4-6.

138. Орешкина, А.К. Методологические основы преемственности образовательного процесса в системе непрерывного образования: дис. .. доктора пед. наук: 13.00.01/ Орешкина Анна Константиновна.- Москва, 2009.- 417 с.

139. Орлов, С.Б. Работе с руководителями школ творческий подход/ С.Б. Орлов, В. Соколов // Народное образование. - 1983. - № - С.101 - 103.

140. Осипов, П.Н. Стимулирование самовоспитания учащихся: концепция и программа опытно-экспериментальной работы на 1998-2000 гг./ П.Н. Осипов.- Казань, 1998. - 44с.

141. Осипов, П.Н. Стимулирование исследовательской деятельности студентов: Монография.- Казань, РИНЦ «Школа», 2006.- 156 с.

142. Панфилова, А.П. Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития. - СПб, 2003.- С.36-50.

143. Певзнер, М.Н. Сопровождение деятельности педагогов: теоретические истоки и современное понимание/ М.Н. Певзнер, О.М. Зайченко, А.Г. Ширин// Ментор. - 2002.- №1. - С.3-18.

144. Петров, А.В. Использование методов модерации в процессе сопровождения деятельности педагогов / А.В. Петров// Ментор. - 2002. - №1. - С.18-21.

145. Попова, И.М. Стимулирование трудовой деятельности как способ управления. Социологический анализ. - Киев, 1976.- С.5.

146. Поташник, М.М. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений/ Под ред. М.М. Поташника и В.С. Лазарева. –М.: Новая школа, 1995.- 464с.

147. Профессиональные объединения педагогов: Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений и учителей.// Под ред. действ. чл. (академика) РАО, докт. пед. наук, проф. М.М. Поташника.- М.: Центр социальных и экономических исследований, 1997. - С. 30-60.

148. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 7 апреля 2014 г. N 276 г. Москва "Об утверждении Порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность [Электронный ресурс]: Режим доступа: URL http://www.rg.ru/2014/06/04/attestazia-dok.html.

149. Пряникова, В.Г. Становление и развитие концепции педагогического стимулирования в теории советской педагогики: дис. … д-ра пед. наук: 13.00.01/ Пряникова Валерия Геннадьевна . -М., 1992.- 434с.

150. Пурин, В.Д. Педагогика среднего профессионального образования / В.Д. Пурин. - Ростов н/Д.: Феникс, 2006.- 256с.

151. Равкин, З.И. Стимулирование как педагогический процесс/ З.И. Равкин //Проблемы педагогического стимулирования и методологии исследований истории советской школы/ под ред. З.И. Равкина.- Йошкар-Ола: МГПИ, 1972.- 121 с.

152. Равкин, З.И. Актуальные вопросы теории педагогического стимулирования // Советская педагогика. - 1974. - №10.- С.64-79.

153. Равкин, З.И. К истории развития теоретических основ проблемы педагогического стимулирования// Советская педагогика. - 1973. - №8. - С.77-91.

154. Райзберг, Б.А., Лозовский Л.Ш. Словарь современных экономических терминов. 4-е изд. – М.:2008.-480 с.

155. Рапацевич, Е.С. Педагогика. Большая современная энциклопедия/ Е. С. Рапацевич.– Минск: Современное слово. – 2005.– С. 198.

156. Рогов, М.Г. Ценности и мотивы личности в системе непрерывного профессионального образования: дис. …д-ра псих. наук:19.00.05/ Рогов Михаил Георгиевич. -Казань, 1999. 347 с.

157. Ромашина, С.Я., Майер А.А. Фасилитативная педагогика в высшем образовании /Профессиональное образование в России и за рубежом. - 2012. - №6. - С.46-47.

158. Рувинский, Л.И., Соловьева А.Е. Психология самовоспитания. -М., Просвещение, 1982.- 143 с.

159. Самоукина, Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах: сборник практических инструментов/ Наталья Самоукина. – М.: Эксмо, 2010.- С.11.

160. Сафина, З.Н. Инновационные тенденции в становлении региональной системы образования взрослых: дис. … д-ра пед. наук:13.00.08/ Сафина Зульфия Нурмухаметовна.- Великий Новгород, 2005.- С.53-54.

161. Там же, с. 28.

162. Там же, с. 56.

163. Сергеева, Е.Е. Интегративная модель муниципальной методической службы: дис. … канд. пед. наук: 13.00.08/ Сергеева Елена Евгеньевна. - Великий Новгород, 2008. - 227с.

164. Сергеева, Е.Е. Организация методической службы в современных условиях: этапы развития, проблемы, опыт: Информационно-организационные материалы/ Авт.-сост. Е.Е.Сергеева, Н.П.Рыбникова// Великий Новгород: НРЦРО, 1998. -96с.

165. Сильченкова, С.В. Информационно-педагогическое сопровождение использования статистических методов в педагогических исследованиях: дис. … канд. пед. наук:13.00.01/Сильченкова Светлана Владимировна.- Смоленск, 2014.- 212с.

166. Ситник, А.П. Содержание и организационные формы методической работы в современной образовательной практике. -М., 1995.- 83с.

167. Скляный, В.И. Оптимизация внутришкольной методической работы// Управление современной школой/ Под ред. М.М. Поташника. – М.: АПП ЦИТП, 1992. - С.106.

168. Сластенин, В.А. Профессионализм учителя как явление педагогической культуры.// Педагогическое образование и наука.- 2008.- №12.- С.4-15.

169. Советова, Е.В. Внутришкольная модель развития учительского потенциала/ Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. - 2014. - №2.- С.36.

170. Специалист в системе повышения квалификации и переподготовки кадров: сб.науч. тр./ Ин-т образования взрослых Рос. акад. образования; Под ред. С.Г. Вершловского. – СПб АППО, 1993.

171. Стародубцев, В.А. Персональная образовательная сфера педагога как среда профессиональной деятельности// Школьные технологии. - 2010.- №6. - С. 85-89.

172. Стефанишина, Н.А. Моделирование внутришкольной системы повышения квалификации педагогических кадров//Управление современной школой. - 2012.- № 3. - С.75.

173. Стюарт Дж. Тренинг организационных изменений. – СПб.: «Питер», 2001. – С. 107.

174. Субъектная парадигма в моделировании образовательного менеджмента непрерывного профессионального образования: сб. научных статей /авт.-сост. и общ.ред. Т.А. Каплунович, Р.М. Шерайзина; НовГУ имени Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2010. –С.27.

175. Сухобская, Г.С. Образование взрослых: цели и ценности / Г.С. Сухобская // Ред. Г.С. Сухобской, Е.А. Соколовской, Т.В. Шадриной. - Спб.: ИОВ РАО, 2002. – 188с.

176. Сухобская, Г.С. Гуманистическая направленность обучения будущего педагога// Человек и образование.- 2006.- №8/9.- С.62-64.

177. Сухобская, Г.С., Кулюткин Ю.Н. Личность, внутренний мир и самореализация. -Тускарора, 1996.- 175с.

178. Тарасюк, В.Н. Теоретические основы педагогического стимулирования. – М, 1997.- 348 с.

179. Толкачева, С.Г. Методическая работа с педагогическими кадрами: планирование, методы и формы организации// Школьные технологии. - 2012. - №4. - С.97-101.

180. Томилина, С.Н. Программно-диагностическое сопровождение процесса военно-патриотического воспитания военных моряков: дис. …канд. пед. наук:13.00.01/ Томилина Светлана Николаевна, 2013.- Великий Новгород.- 175 с.

181. Тонконогая, Е.П. Педагогические проблемы непрерывного образования взрослых // Проблемы непрерывного образования в современных условиях социального прогресса и научно-технической революции. Ч. 2-я. М., 1991. - С.3-6.

182. Трунцева, Т.Н. О субъектной (личностной) самообразовательной деятельности учителя/Т.Н.Трунцева// Стандарты и мониторинг. -2010. - №3. - С.61-62.

183. Тряпицына, А.П., Радионова Н.Ф. Проблема конструирования исследовательских программ непрерывного педагогического образования// Человек и образование. - 2009.- №2.- С.16-23.

184. Там же, с. 20.

185. Тютин, А.А., Худоминский П.В. и др. Основы внутришкольного управления/ под ред. П.В. Худоминского.- М.: Педагогика, 1987.

186. Управление современной школой. Пособие для директора школы/ под ред. чл.-корр. Российской академии образования, д-ра пед. наук М.М. Поташника. –М.: АПП ЦИТП, 1992.- С.105-109.

187. Утченко, С.Л. Политические учения Древнего Рима III-I вв. до н.э. М.: Наука, 1977.- 257с.

188. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL http://window.edu.ru/resource/.

189. Федотова, Г.А. Условия творческого саморазвития сельского педагога как предмет научно-педагогического исследования/ Субъектная парадигма в моделировании образовательного менеджмента непрерывного профессионального образования: сб. научных статей/ авт.-сост. и общ. ред. Т.А. Каплунович, Р.М. Шерайзина; НовГУ имени Ярослава Мудрого.- Великий Новгород, 2010. – С.17.

190. Федотова, Г.А., Шехтман Е.Б. Организационно-педагогическая деятельность методиста по развитию творческой индивидуальности воспитателей детей раннего возраста: монография/ Г.А. Федотова, Е.Б. Шехтман; НовГУ им. Ярослава Мудрого. - Великий Новгород, 2012.- 116 с.

191. Хорькова, Л.В. Сопровождение профессионально-личностного самоопределения студентов педагогического колледжа: дис. канд. пед. наук:13.00.08./ Хорькова Лидия Вячеславовна.- Великий Новгород, 2005.- С.94.

192. Черникова, О.В. Формирование профессионального интереса к педагогической деятельности у студента вуза: автореф. дис….канд. пед.наук:13.00.08/ Черникова Ольга Владимировна.- Великий Новгород, 2006.-24с.

193. Черноусова, Ф. П. Организация методической работы в школе.// Завуч.- 2004.- №7. - С.104-112.

194. Чернышев, В.М., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении.- СПб.: Энергоатомиздат. Санкт-Петербургское отд-е, 1997. - С.271.

195. Там же, с.56.

196. Шадриков, В.Д. Способности человека/ В.А. Шадриков.- М.: Институт практ. психологии, Воронеж: МОДЭ, 1997.- 288с.

197. Шамова, Т.И. Исследовательский подход в управлении школой. – М.: Знание, 1991.- 64 с.

198. Там же, с.56.

199. Шерайзина, Р.М. ,Каплунович, Т.А. Профессиональное образование: опыт научно-педагогической рефлексии: монография / Р.М. Шерайзина, Т.А. Каплунович .- Великий Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2003.- 163с.

200. Шерайзина, Р.М. Профессиональное становление учителя сельской школы в процессе непрерывного образования: теоретико-методологический аспект: дис…д-ра пед. наук:13.00.01/ Шерайзина Роза Моисеевна.- Санкт-Петербург, 1994.-349 с.

201. Там же, с.258.

202. Шерайзина, Р.М., Каплунович Т.А., Александрова М.В. Развивающаяся система сопровождения карьерного роста педагогов: монография / Р.М. Шерайзина, Т.А. Каплунович, М.В.Александрова; сост. и ред. Т.А. Каплунович, НовГУ им. Ярослава Мудрого, Великий Новгород, 2011. – С. 47-54.

203. Там же, с.65.

204. Шерайзина, Р.М. Педагогический анализ и экспертиза инновационной деятельности учителя: в помощь руководителям городских и сельских образовательных учреждений/ Р.М. Шерайзина, А.Е. Марон// Новгород: Изд-во НовГУ, 1994.- 58 с.

205. Шерайзина, Р.М., Каплунович, Т.А., Александрова, М.В. Развивающаяся система сопровождения карьерного роста педагогов: монография / Р.М. Шерайзина, Т.А. Каплунович, М.В. Александрова; сост. и ред. Т.А. Каплунович, НовГУ им. Ярослава Мудрого, Великий Новгород, 2011. – С. 47-54.

206. Шестернинов, Е.Е. Креатизация образования как фактор развития инновационного потенциала муниципальной образовательной системы: дис. …канд. пед. наук:13.00.01./ Шестернинов Евгений Евгеньевич.- Великий Новгород, 2000.- С.40-42.

207. Шувалова, С.О. Методический сервис как способ поддержки индивидуально ориентированного дополнительного профессионального образования педагога на муниципальном уровне // Методист. - 2012. - № 7. - С.17.

208. Эльконин, Д.Б. Психология развития человека. — Аспект Пресс, М., 2001. - 460 с.

209. Яновская, М.Г. Теория и методика эмоционального стимулирования в нравственном воспитании ребенка: автореф. дис. … д-ра пед. наук: 13.00.01/ Яновская Майя Григорьевна.- Киров, 1991.- С.18.

210. Яновская, М.Г. Эмоциональное стимулирование. М., 1988.- 173 с.

211. H. The European Union and Education and Training: An overview of politics and initiatives // Implementing European Union Education and Training Police: A Comparative Study of Issues in Four Member States/ Ed. By D. Phillips, H. Ertl. Dordrecht et al.: Kluwer Academic Publishers, 2003.

212. Jackkon, P. Life in Classrooms New York: Holt [Rinehart & Winston], 1968.

213. Hargreaves A. and Full.Inroduction in Understanding Teacher Development [Teacher College Press Columbia University USA], 1992. Pp. 1-17. Hargreaves A. Changing Teachers Changing Timess [Cassell], London, 1994.

214. Senge P. The FifthDisci pline: The Art and Practice of the learning Organization. Сенге П. Пятая дисциплина: Искусство и практика самообразующейся организации.- М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 2009. – 408с.

215. Там же, Senge P. The FifthDisci pline: The Art and Practice of the learning Organization.

216. Sugrue C. Rhetorics and Realitis of CPD across Europe: from Cacophony towards Coherence [International Handbook], 1997.

Приложения

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

ПОЛОЖЕНИЕ

о педагогической акции «Эталон педагогических идей»

Девиз педагогической акции «Гимназия – город идей»

1.Общие положения

1.1. Положение определяет цели и задачи, порядок и сроки проведения педагогической акции, условия участия педагогических работников и порядок предоставления материалов.

1.2**.** Организаторами педагогической акции являются: администрация гимназии, методический совет гимназии.

2. Цель и задачи

2.1. Представление и популяризация опыта педагогических работников гимназии.

2.2. Стимулирование профессиональной компетентности педагогов гимназии.

3. Порядок и сроки проведения

3.1. Педагогическая акция «Эталон педагогических идей» проводится с 17 февраля по 28 февраля 2014 г.:

13- 17 февраля - прием заявок от руководителей МО;

17- 20 февраля – прием материалов от участников акции;

21- 28 февраля - работа экспертной комиссии по анализу поступивших материалов.

3.2. Итоги педагогической акции подводятся 3 марта 2014 г.

4. Условия участия педагогов в акции

4.1. В педагогической акции могут принимать участие все педагогические работники гимназии.

4.2. Для участия в акции учителям необходимо представить в любом виде педагогическую идею, которая должна быть связана с развитием нашего учреждения (проект, модель, рекомендации, разработки и др.)

5. Порядок предоставления материалов и их оценивание.

5.1. Все материалы предоставляются на электронном носителе в методический кабинет, рассматриваются на заседании методического совета и публикуются на сайте гимназии в марте 2014г.

5.2. Все участники педагогической акции получат «комплект педагогических идей учителей гимназии», будут отмечены дипломами и денежными премиями.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Положение о научно-практической лаборатории разработки и внедрения технологий обучения и воспитания школьников в системно-деятельностной парадигме

1.Общие положения

1.1. Научно-практическая лаборатория разработки и внедрения технологий обучения и воспитания школьников в системно-деятельностной парадигме (в дальнейшем «Лаборатория») создается в МАОУ «Гимназия №4» (в дальнейшем «Гимназия») как инновационная форма внутрифирменного повышения квалификации педагогических сотрудников.

1.2. В своей деятельности лаборатория руководствуется Уставом гимназии, нормативными актами её учредителя и вышестоящих органов управления образованием.

1.3.Цель создания лаборатории: выявление в деятельности учителей гимназии педагогического опыта, связанного с успешным внедрением в практику педагогических технологий, реализуемых в системно-деятельностной парадигме, его научное обоснование и подготовка к трансляции.

1.4. Задачи создания лаборатории:

- повышение компетентности педагогов гимназии по вопросам внедрения в педагогическую практику современных образовательных технологий реализации ФГОС;
- помощь педагогам гимназии в научном осмыслении собственного результативного педагогического опыта;
- подготовка педагогов гимназии к участию в профессионально-педагогических конкурсах, на которых может быть представлен их опыт по теме работы лаборатории; к выступлению на различных семинарах, круглых столах, курсах повышения квалификации и т.п. по теме работы лаборатории; к выпуску ежегодного научно-методического сборника «Эталон», посвященного результатам работы лаборатории в течение года; проведение на базе гимназии различных мероприятий методического характера, связанных с распространением опыта работы сотрудников Лаборатории;

2. Организация деятельности лаборатории

К основным видам деятельности научно-практической лаборатории относятся:

2.1. проведение заседаний лаборатории;

2.2. проведение круглых столов сотрудников лаборатории и педагогов гимназии;

2.3. взаимопосещение уроков сотрудниками лаборатории, их видеозапись и открытое обсуждение;

2.4. проведение открытых мероприятий методического характера для педагогов Великого Новгорода и Новгородской области;

2.5. обобщение и оформление результатов опыта по вопросам внедрения в практику педагогических технологий, реализуемых в системно-деятельносной парадигме;

2.6. ознакомление педагогов гимназии, руководителей методических объединений, руководителей муниципальных методических служб, педагогов Великого Новгорода и Новгородской области с результативным опытом по разработке и внедрению технологий обучения и воспитания школьников.

3.Состав лаборатории.

3.1. Сотрудником лаборатории может стать любой педагог гимназии, имеющий творческий потенциал, заинтересованный в деятельности лаборатории и согласный с настоящим Положением.

3.2. Руководитель и заместитель руководителя лаборатории назначаются приказом директора гимназии.

В рамках своих полномочий руководитель лаборатории:

- планирует деятельность лаборатории и утверждает план работы у директора гимназии;
- составляет и реализует планы индивидуальных внутифирменных маршрутов повышения квалификации сотрудников лаборатории;
- готовит к выпуску научно-методический сборник «Эталон»;
- по заявке директора помогает в подготовке методических мероприятий, проводимых на базе гимназии;
- способствует распространению опыта сотрудников лаборатории как в гимназии, так и в других образовательных учреждениях города и области;
- ежегодно отчитывается перед руководством гимназии о деятельности лаборатории.

В рамках своих полномочий заместитель руководителя лаборатории:

- ~ проводит работу по привлечению в лабораторию наиболее успешных педагогов гимназии, имеющих творческий и научный потенциал;
- ~ осуществляет координацию деятельности сотрудников лаборатории;
- ~ доводит до сведения сотрудников лаборатории план работы и сроки проведения конкретных мероприятий;
- ~ представляет сотрудников лаборатории для поощрения директору гимназии;
- ~ способствует повышению престижа лаборатории в глазах педагогов гимназии.

3.3. Деятельность сотрудников лаборатории учитывается руководителем гимназии при вутригимназической оценке его деятельности.

3.4. Научный потенциал сотрудников лаборатории может быть отмечен при аттестации в графе «Особые достижения».

3.5. Деятельность заместителя руководителя лаборатории, членов лаборатории поощряется директором гимназии на основании действующего в нем Положения о материальном и моральном стимулировании.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Положение о педагогическом Совете

Настоящее Положение разработано в соответствии с Законом РФ «Об образовании в Российской Федерации», Уставом муниципального общеобразовательного учреждения «Гимназия № 4» и определяет порядок выбора, структуру, полномочия и функции, а также порядок организации работы педагогического Совета гимназии.

I. Общие положения.

1.1. Педагогический Совет является постоянно действующим органом в образовательном учреждении для рассмотрения основных вопросов образовательного процесса.

1.2. В состав педагогического Совета входят: директор гимназии (является председателем педсовета), его заместители, все педагогические работники, состоящие в трудовых отношениях с гимназией, воспитатели ГПД, а также психолог, социальный педагог, фельдшер, библиотекарь.

1.3. Педагогический Совет действует на основании Закона РФ «Об образовании в Российской Федерации», Устава муниципального общеобразовательного учреждения «Гимназия № 4», других нормативно-правовых актов об образовании, настоящего Положения.

1.4. Граждане, выполняющие работу на основе гражданско-правовых договоров, заключенных с гимназией, не являются членами педагогического Совета, однако могут присутствовать на его заседаниях.

1.5. Решения педагогического Совета являются рекомендательными для коллектива гимназии. Решения педагогического Совета, утвержденные приказом директора гимназии, являются обязательными для исполнения.

II. Задачи и содержание работы педагогического Совета.

2.1. Главными задачами педагогического Совета являются:

- ~ реализация государственной политики по вопросам образования;
- ~ ориентация деятельности педагогического коллектива гимназии на совершенствование образовательного процесса;
- ~ разработка содержания работы по общей методической теме гимназии;

- ~ внедрение в практическую деятельность педагогических работников достижений педагогической науки и передового педагогического опыта;
- ~ решение вопросов о приеме, переводе и выпуске обучающихся (гимназистов), освоивших государственный стандарт образования, соответствующий лицензии Учреждения.

2.2. Педагогический Совет осуществляет следующие функции:

- ~ организация образовательного процесса; выбор различных вариантов содержания образования, форм, методов учебно-воспитательного процесса и способов их реализации;
- ~ разработка и принятие образовательных программ и учебных планов; разработка годовых календарных учебных графиков и принятие их после согласования с Учредителями;
- ~ определение порядка и осуществление текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в соответствии с настоящим Уставом и Законом РФ «Об образовании в Российской Федерации»;
- ~ определение порядка итоговой аттестации обучающихся; принятие решения о переводе обучающихся в следующий класс, о переводе не освоивших программу учебного года в другой класс;
- ~ принятие решения об исключении обучающегося из гимназии;
- ~ участие в разработке и принятии локальных актов, регламентирующих деятельность гимназии;
- ~ организация работы по повышению квалификации педагогических работников, развитию их творческих инициатив;

III. Права и ответственность педагогического Совета.

3.1. Педагогический Совет имеет право:

- ~ создавать временные творческие объединения с приглашением специалистов различного профиля, консультантов для выработки рекомендаций с последующим рассмотрением их на педагогическом Совете; принимать окончательное решение по спорным вопросам, входящим в его компетенцию;

- ~ принимать, утверждать положения (локальные акты) с компетенцией, относящейся к профессиональным объединениям;
- ~ в необходимых случаях на заседания педагогического Совета гимназии могут приглашаться представители общественных организаций, учреждений, взаимодействующих с гимназией по вопросам образования; родители обучающихся, представители учреждений, участвующих в финансировании гимназии и другие. Необходимость их приглашения определяется председателем педагогического Совета. Лица, приглашенные на заседание педагогического Совета, пользуются правом совещательного голоса.

3.2. Педагогический Совет ответственен за:

- ~ выполнение плана работы:
- ~ соответствие принятых решений законодательству Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации», о защите прав детства;
- ~ утверждение образовательных программ, не имеющих экспертного заключения, а также программ спецкурсов, элективных курсов;
- ~ принятие конкретных решений по каждому рассматриваемому вопросу, с указанием ответственных лиц и сроков исполнения.

IV.Организация деятельности педагогического Совета.

4.1. Педагогический Совет избирает из своего состава секретаря.

4.2. Педагогический Совет работает по плану, являющемуся составной частью плана работы гимназии.

4.3. Заседания педагогического Совета созываются, как правило, один раз в три месяца в соответствии с планом работы гимназии.

4.4. Внеочередные заседания педагогического Совета проводятся по инициативе его председателя, по решению Совета гимназии, по инициативе двух третей членов педагогического совета гимназии.

4.5. Решения педагогического Совета гимназии являются правомочными, если на его заседании присутствовало не менее двух третей педагогических работников гимназии и если за него проголосовало более половины присутствовавших педагогов. Процедура

голосования определяется педагогическим Советом гимназии. При равном количестве голосов решающим является голос председателя педагогического Совета.

4.6. Организацию выполнения решений педагогического Совета осуществляет директор гимназии и ответственные лица, указанные в решении. Результаты этой работы сообщаются членам педагогического Совета на последующих его заседаниях.

4.7. В случае необходимости решения педагогического Совета реализуются приказом директора гимназии.

4.8. Директор гимназии в случае несогласия с решением педагогического Совета приостанавливает выполнение решения, извещает об этом Учредителя, который в трехдневный срок при участии заинтересованных сторон обязан рассмотреть данное заявление, ознакомиться с мотивированным мнением большинства членов педагогического Совета и вынести окончательное решение по спорному вопросу.

V.Документация педагогического Совета.

5.1. Заседания педагогического Совета оформляются протокольно. В книге протоколов фиксируется ход обсуждения вопросов, выносимых на педагогический Совет, предложения и замечания членов педсовета. Протоколы подписываются председателем и секретарем педсовета.

5.2. Протоколы о переводе обучающихся в следующий класс, о выпуске оформляются списочным составом и утверждаются приказом директора гимназии.

5.3. Нумерация протоколов ведется с начала учебного года.

56.4. Книга протоколов педагогического Совета гимназии входит в номенклатуру дел, хранится в гимназии постоянно и передается по акту. Книга протоколов педагогического Совета пронумеровывается постранично, прошнуровывается, скрепляется подписью директора и печатью гимназии.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Семинар-практикум по теме «Модерирование как вид научно-методического сопровождения деятельности педагогов»

Модератор. Зайцы зайчонка ведут к барабану. Заяц ворчит: «Барабанить не стану. Нет настроения! Нет тренировки! Нет и умения! Не вижу морковки!»

Согласитесь, что ситуация с зайцем типична в нашей работе с педагогическим коллективом. *Как преодолеть негативизм учителей по отношению к проводимым мероприятиям, конкурсам, нововведениям? Как вовлечь в деятельность как можно большее число учителей?* Ответ находим в модерации.

Насколько мы готовы на совместную работу сейчас и проверим. Предлагаю вам при помощи ладоней создать свой ритм работы (показываю), потом мой ритм (повторяют за мной), потом ритм «сегодняшнего дня», который хлопаем сначала тихо, потом громко.

А насколько каждый из вас готов включиться в деятельность? И это проверим! Попрошу подойти вас к *«барометру настроения»* (группами) и при помощи липкой ленты показать свое отношение к работе.

Модератор. Как вы понимаете, работать сегодня придется в группах. Уверена, что вы достаточно хорошо знакомы друг с другом, но не настолько, что все знаете о коллеге, оказавшемся сегодня с вами вместе. *Представьтесь,* пожалуйста, друг другу как-нибудь оригинально. Это может быть интересная новость о себе, о своем хобби, о семье, детях и т.д.

Начну с себя.

О себе хочу сказать,
Меня со школой не разнять.
Так сдружилась крепко с ней,
Что водой нас не разлей.
И во сне и наяву
Я уверенно кричу:
«Эта школа- дом родной,
Мой очаг и мой прибой».

(Внутри групп идет представление, оно заканчивается по моему хлопку. Затем подхожу к

двум участникам и спрашиваю: Что Вы можете сказать о коллеге справа? А Вы о коллеге напротив? (*в руках у меня бумажный микрофон)*.

Модератор обращается к участникам с вопросами:

- ~ Есть ли в ваших ОУ проблемы?
- ~ Они решаемы?
- ~ Вы, как и я, тоже думаете, что модерирование - это хорошее дело?
- ~ Вы не хотите сказать, что сегодня вы пришли зря к нам в гости?

Запишите, пожалуйста, на карточках тему, которую хотите сегодня рассмотреть (например, здоровье школьника). (*Участники пишут за отведенное время темы для обсуждения, затем озвучивают их в группе, одинаковые объединяют, совместно решают, какую тему будут представлять от группы).*Темы вывешиваются на доске (если темы от групп повторяются, то они размещаются рядом или накладываются на друга).

Модератор анализирует темы и предлагает рассмотреть тему «Школьная отметка». На протяжении многих лет работы в школе, наверное, каждый из вас не раз менял свое отношение к ученической отметке. В первые годы учительства отметка была основой профессионального самосостояния. Потом «процентомания» застала нас. «Перестройка» обусловила новый слом отметочной системы. Пропаганда среди учительства идей демократизации изменила точку отсчета: не «я» учителя и не отношение окружающих к интеллектуальному труду стало главным, а сам ученик, его личность. Выставляя отметку сегодня, мы уже не думаем о том, как будем выглядеть в глазах коллег. Все чаще приходится думать о том, что будет делать ребенок после полученной отметки.

Работа в группах. Из набора слов соберите ключевую мысль темы «Школьная отметка». В вашем распоряжении есть клей, бумага. (Ответ: в школьной отметке заложена только половина труда ученика, а половина от учителя).

Результаты работы вывешиваются на доске или зачитываются группой.

Модератор: Какой образ возникает у вас, когда слышите словосочетание «школьная отметка»? Попытайтесь за 5 минут описать этот образ, но есть одно условие, вам *придется вытащить билетик*. (Участник от группы вытаскивает билет, группа оформляет работу. *Задания на билетах:*1. Продолжите предложение «Школьная отметка - это....». 2.Нарисуйте или графически изобразите школьную отметку. 3. Представьте образно школьную отметку.

4. Счастливый билет (кому он достается, получает конфеты «Школьные»). 5. Задание надо придумать самой группе).

Презентация школьной отметки от групп.

Модератор. Всегда ли мы правильно употребляем мы в речи слова «отметка» и «оценка»? Провожу рекламу слов.

*Модератор.*Между учителем и учеником в отношении школьной отметки существует некая стена непонимания или недопонимания. Составьте из импровизированных кирпичиков стену. Каждый из вас записывает по два предложения-мысли: первое о том, почему ученик получает плохие отметки; второе — позиция учителя по отношению к школьной отметке. (*Работа в группах* организована следующим образом: когда мнения будут записаны каждым участником, они раскладываются по двум стопкам: учитель-ученик. Затем каждая стопка перемешивается, участники из каждой берут по одному «кирпичику» и внутри группы по кругу, против часовой стрелки, через участника (на выбор) комментируют мысль, решают, какие из них будут представлены на «стене непонимания»).

На доске оформляется «стена непонимания», комментируется модератором и «разрушается» (стена нарисована на ватмане в виде кирпичиков и состоит из двух половинок, которые при разрушении просто разрываются.)

Модератор. Не только стена непонимания бывает между учителем и учеником, сколько еще разных проблем приходится решать учителю в школе. Организуется игра «Узел проблем». (На каждый стол дается веревка с завязанными узлами. Кто быстрее ее развяжет, тот и победит. Победитель получает приз).

Модератор. Ох уж этот школьный журнал. Сколько страданий он выдерживает за свою школьную жизнь, сколько проверок!!!! Предлагаю поработать со школьными журналами, объявляю типы заданий и договариваюсь о времени на выполнение (10 мин.). (*Типы заданий:* 1. Проследите динамику успеваемости одного ученика по разным предметам. 2. Выявите дисперсию отметок (дисперсия — качественный разброс отметок). 3. Проследите плотность выставления отметок. 4. Проанализируйте индивидуальную работу учителя с учащимися, испытывающими затруднение в обучении. 5. Составьте краткую справку о проверке журнала. (Дать заготовленный бланк).

Проверка выполнения задания «методом горячего стула». Вызывается одна из групп (по желанию можно), которая зачитывает справку. Группе могут задавать вопросы другие участники.

Модератор. Вот и подходит к концу наша групповая работа. Осталось только спланировать дальнейшее мероприятие. Необходимо выбрать тему мероприятия, вид деятельности, кто будет проводить, когда, тезисно обозначить смысл мероприятия. (Каждой группе достается свое « проблемное поле»).

Обратная связь (двойная рефлексия: сначала я говорю о том, как «наложилась» практическая часть на теорию, затем участники высказывают свое мнение, дают оценку семинару).

Возвращаю участников к «барометру настроения», они вновь подходят и при помощи липкой ленты показывают свое отношение.

Модератор. А вот о том, как не надо работать в группе.

Есть четыре человека*: каждый, кто-то, любой и никто***.**

Была важная работа, которую нужно было сделать,

И *каждого* попросили сделать ее.

Каждый был уверен, что *кто-то* сделает ее,

Любой мог сделать ее, но *никто* не сделал.

Кто-то рассердился по этому поводу,

Потому что это была работа *каждого***.**

Каждый думал, что *любой* мог бы сделать ее,

Но *никто* не понимал, что *каждый* не будет делать ее.

Закончилось тем, что *каждый* обвинил *кого-то* в том**,**

что *никто* не сделал то, что *любой* мог бы сделать.

Модератор. Давайте вернемся к началу семинара и вспомним зайца. Он хотел увидеть морковку. Так вот она. (Всем участникам вручается бумажная морковка).

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Вернисаж педагогических идей

(сценарий педагогического (интерактивного) совета)

Звучит музыка («Вернисаж»). Открытие вернисажа: Уважаемые дамы и господа! Сегодня вы присутствуете на вернисаже педагогических идей коллектива нашей гимназии. Право открыть вернисаж предоставляется директору (она разрезает ленточку, говорит об итогах окончания учебного года; достижениях педагогов).

Слово директора. Вот и закончился еще один учебный год, перевернуты страницы школьного календаря. Какой он был, этот год? Наверное, удачным. Одержаны школьные победы, покорены спортивные вершины, найдены пути творческого роста и мастерства. Педагогический коллектив работал в этом году как единый организм, каждая клеточка которого понимала значимость проводимых мероприятий и ответственно подходила к их решению. На базе гимназии прошла международная конференция «Инновационное развитие школ Великого Новгорода», проведено пять семинаров для слушателей курсов НРЦРО, школа - дипломант Всероссийского фестиваля педагогических идей «Открытый урок»; победитель конкурса (II место) учительских интернет-сайтов в номинации «Портрет учителя». Опыт педагогов и административного аппарата транслировался для директоров школ Южного округа управления образования г. Москвы, для глав департаментов образования г. Санкт-Петербурга. Чего еще может желать директор гимназии? Только одно: чтобы такой коллектив, как наш, как можно дольше оставался в первых строках рейтинга образовательных учреждений города.

Выступление Медник Е.А., заместителя директора по научно-методической работе. Постепенное вхождение России в европейское образовательное пространство, сложившаяся социально-экономическая и политическая ситуация диктуют необходимость изменения приоритетов в учебно-воспитательном процессе, выдвигая на первый план не только традиционную задачу повышения качества образования, но и требуя в первую очередь особых педагогических усилий от гимназии в решении проблемы адаптации ребенка в окружающем социуме.

В своем представлении о том, какой должна быть наша гимназия, мы исходим из следующих позиций:

- ~ Гимназия – учреждение, призванное обеспечивать образовательные потребности микрорайона;
- ~ Гимназия должна быть конкурентноспособной и престижной (это возможно только в режиме непрерывного развития и творческого поиска прогрессивных технологий, методик, роста профессионализма на педагогическом и управленческом уровне).
- ~ Гимназия должна обеспечивать различные виды деятельности в большом аспекте внеклассной сферы – в кружках, секциях, факультативах, клубах, представляя широкие возможности для развития и самоопределения личности ребенка.

Решение поставленных задач возможно в атмосфере доброжелательности, доверия, сотрудничества, ответственности на всех уровнях школьного педагогического пространства. В любой сфере деятельности стремятся достичь наилучшего качества этой деятельности. Естественно, что это наблюдается и в сфере образования. Сейчас, когда мы перешли от единообразной системы образования к разнообразию, нарастает статус инновационных преобразований, педагогических идей. Сегодня мы собрались для того, чтобы обсудить идеи не «мирового масштаба» в области образования, а наши, школьные. Не за горами новый учебный год, всего лето отделяет его от нас. Чтобы качественно спланировать работу школы, чтобы каждому члену педагогического процесса было в ней комфортно, необходимо скоординировать свои действия, наметить подходы к планированию. Целостное развитие гимназии как сложной педагогической системы зависит, с одной стороны, от соответствия целей и задач каждого из компонентов развития, с другой стороны, – от обусловленности процесса развития программно-целевого планирования, которое обеспечивает практическое воплощение идеального процесса развития объекта, четкий и конкретный образ будущей гимназии. Целостность процессу развития ОУ придает хорошо продуманный план работы, построенный на предложениях и идеях школьного коллектива. Источником зарождения идей, новшеств может являться:

- ~ интуиция творчески руководящего педагога;
- ~ опыт, рожденный как в данной гимназии, так и в другой школе;
- ~ директивы и нормативные документы;
- ~ мнение потребителей образовательных услуг;
- ~ потребности педагогического коллектива работать по-новому;

~ потребности региона, страны в изменении ситуации в образовании.

В настоящее время новшества, вводимые в образовательные учреждения, в основном направлены на изменение отдельных компонентов педагогического процесса: содержания учебных дисциплин, форм и методов обучения; средств, применяемых в организации учебной работы. Хочется, чтобы сегодняшняя наша встреча прошла на высоком уровне, чтобы на ней родились интересные идеи и были высказаны заманчивые предложения. *А сейчас разрешите пригласить вас на выставку педагогических идей.* Сопровождать вас по залам выставки будет «профессиональный экскурсовод» Дучко И.И. (На мольбертах размещены «картины», отражающие различные объединения педагогов гимназии. «Экскурсовод» приглашает пройти в первый зал, «описывает» картину. Затем члены МО (соответственно названию зала) представляют (в любой форме) идею (проблему), объясняют, почему именно ее вычленили, предлагают вариант решения данной проблемы. После того, как заканчивается выступление от МО, «посетители» выставки могут задать им вопросы по затронутой проблеме. Все выступления представителей от МО оформлены в письменном виде, что в дальнейшем составит «банк педагогических идей»).

Закрытие вернисажа. Итак, мы с вами совершили содержательную экскурсию по залам нашей выставки. Посетители проявили большой интерес и высказали очень много интересных предложений, которые, безусловно, будут проанализированы и включены в банк педагогических идей коллектива гимназии. Любой труд заслуживает уважения, а труд учителя – особое уважение. Администрация благодарит вас за профессионализм, творческий поиск. Все вы отлично ориентируетесь в методическом сопровождении, показываете глубокое знание педагогических и информационных технологий, у каждого из вас своеобразный «учительский почерк». Мы приглашаем пройти в последний зал – зал для контактов, сотрудничества и выгодных предложений (фуршет).

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Педагогическая (модельная) мастерская «Педагогическая поддержка ребенка в условиях личностно ориентированного образовательного пространства школы»

(проводится по итогам учебного года)

Сегодня мы открываем школьное педагогическое ателье «Мастерицы». Его основная задача – *инициировать* в педагогах поиск собственного смысла понятия «педагогическая поддержка», *углубить* представление о сути педагогической поддержки, ее значении в становлении личности учащегося; *«пошить» модель* участника образовательного процесса.

Понятие педагогической поддержки достаточно широко используется в современном педагогическом обиходе. Во многом это связано с тем, что в развитии образования в России на сегодняшний день наблюдается переход от формирующей педагогики к педагогике развивающей, гуманистической. Образование должно поддерживать уникальность и неповторимость каждого ребенка, исходить из его «потенциальной талантливости, которую необходимо посредством образования и воспитания выявить, проявить и развить». И труд педагога все в большей степени рассматривается как предполагающий активное реагирование на конкретные ситуационные свойства взаимодействия участников образовательного процесса. Исходя из видения процесса педагогической поддержки, мы трактуем его как реализуемую в многообразных формах и технологиях систему взаимосвязанных функций, действий, процедур, методов, техник, мероприятий, обеспечивающих оказание помощи ученику на протяжении всей его школьной жизни. Педагогическая поддержка направлена на устранение препятствий, возникающих на пути достижения ребенком целей образования – обучения, воспитания и саморазвития. Смысл поддержки мы видим в оказании помощи ребенку, позволяющей ему преодолеть препятствия, мешающие самостоятельному достижению результатов. Препятствие – это помеха и трудность, задержка и затруднение, преграда и остановка, проблема и задача, вопрос и сомнение, негативное состояние и растерянность, ситуация проблемности и конфликтная ситуация.

Где может возникнуть педагогическая помощь ребенку?

В преодолении препятствий в качестве принципов педагогической поддержки называются следующие:

- ~ согласие того, кому предназначена поддержка;
- ~ опора на наличные силы и потенциальные возможности личности;
- ~ вера в эти возможности;
- ~ ориентация на способность ученика самостоятельно преодолевать препятствия;
- ~ содействие, сотрудничество;
- ~ конфиденциальность;
- ~ доброжелательность;
- ~ реализация принципа «Не навреди»;
- ~ защита прав, здоровья, человеческого достоинства.

Выделяют такие тактики педагогической поддержки – защита, помощь, содействие и взаимодействие. *Защита* нацелена на ограждение участника образовательного процесса от негативных обстоятельств или смягчение таких обстоятельств, а также на развитие способности избавляться от страха перед обстоятельствами. *Помощь* ориентирована на активность того, кому оказывается поддержка. В ее основе лежит вывод ученика из состояния «жертвы» в состояние «встречи с проблемой». *Содействие* – занять позицию

«рефлексивного зеркала», отражающего затруднение ученика, для этого используются приемы вопросов и ответов ученика, позволяющие услышать самого себя «со стороны». *Взаимодействие*: выстраивается в рамках договорных отношений (договор на условиях того, кому оказывается поддержка, или, кто оказывает поддержку, договор-компромисс, договор-сотрудничество). Прежде чем мы перейдем к работе в нашем «ателье», прошу вас выполнить следующее задание (предлагается набор животных: слон, зебра, птица, собака, обезьяна, черепаха, рыбка). Как залезть на дерево этим животным? Как поведут они себя в этой ситуации? Как сделать так, чтобы животные справились с поставленной задачей?

Согласитесь, что ситуация для всех животных очень различается, то же самое мы можем сказать и о наших учениках, перед которыми стоит определенная задача. Как быть в этой ситуации? Каким образом поддержать каждого ученика? Вот над этой задачей мы сегодня и поработаем в «педагогическом ателье». *Знакомство с режимом работы «ателье»*:

Время работы: 10.00 – 12.30

- оформление заказов, «пошив» – 10.00-11.00
- производственная гимнастика – 11.00-11.10
- обед – 11.10-11.30
- работа с заказчиком – 11.30-12.30
- подведение итогов работы – 12.30 – 13.00

Знакомство с производственными цехами. В нашем ателье организованы следующие «цеха»:

- пошивочно-дизайнерский (МО музыки, труда, ИЗО, хореографии, физкультуры);
- аналитический (русский язык и литература);
- технологический (физика, математика, информатика);
- коллекторный (биология, химия, география);
- авторский (история)
- психолого-педагогический (начальная школа)
- патентный (иностранный язык).

Вчера нашему ателье был поручен важный заказ. С ним вы ознакомитесь на рабочих местах. Работников «цехов» и мастеров прошу занять рабочие места. Занимают места,

читают заказ: *пошивочно-дизайнерский цех*: разработать и «пошить» модели участников образовательного процесса, организовать показ школьных моделей; *технологический цех:*

придумать и разыграть мини-сценки, которые могли бы стать яркой иллюстрацией к пониманию сути педагогической поддержки (обязательные действующие лица: ученик, попавший в затруднительную ситуацию и нуждающийся в поддержке, и учитель, эту поддержку умело проявляющий); *аналитический цех*: дайте определение «педагогической поддержки», выдержанное в научном и разговорном стилях; составьте кластер понятия «педагогическая поддержка»; сопоставьте в семантическом плане два словосочетания: «я поддержал человека», «я помог человеку»; *коллекторный цех:* собрать набор материалов (портфолио), которые могут пригодиться учащимся в качестве «педагогической поддержки»; *авторский цех:* представьте свою профессиональную позицию в вопросе «педагогической поддержки» ученика и отразите основные ценности, определяющие отношение к школьнику; патентный цех: разработайте локальные акты, определяющие нормативные рамки поддержки в школе и процедуру формализации данных услуг; *психолого-педагогический цех*: предложите формы, приемы «педагогической поддержки» для различных типов участников образовательного процесса (холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик). (Спустя час в цехах мастерской звучат позывные «производственной гимнастики»: Добрый день! Начинаем производственную гимнастику. Просим всех встать. (Учитель хореографии проводит гимнастику). Затем участники продолжают работу в импровизированных цехах, наступает время обеда, все приглашаются в школьную столовую. После обеда начинается отчет о выполнении заказов производственными «цехами».

Заканчивается педагогическая мастерская словами: «Я думаю, что заказчики будут довольны исполнением заказов. Спасибо всем за работу и до новых встреч в наших мастерских».

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Положение о работе педагогов над темами самообразования

1. Общие положения.

1.1. Настоящее Положение регулирует деятельность педагогического коллектива гимназии над темами самообразования.

1.2. Работа педагогов над темами самообразования является обязательной.

1.3. Положение сопровождается приложениями.

II. Цель и задачи

2.1. Целью работы над темами самообразования является систематическое повышение педагогами своего профессионального уровня.

2.2. Задачи:

- ~ совершенствование теоретических знаний, педагогического мастерства
- ~ участниками образовательного процесса;
- ~ овладение новыми формами, методами, приемами обучения и воспитания
- ~ школьников;
- ~ изучение и внедрение в практику работы педагогического опыта, новейших
- ~ достижений педагогической, психологической и других специальных наук,
- ~ современных педагогических и информационных технологий;
- ~ развитие в гимназии инновационных процессов и внедрение их в практику работы.

III. Порядок работы над темой самообразования.

3.1. Тема самообразования определяется, исходя из:

- ~ методической темы гимназии;
- ~ затруднений педагогов в профессиональной деятельности;
- ~ специфики индивидуальных интересов.

3.2. Срок работы над темой самообразования определяется индивидуально педагогом и может составлять от двух до пяти лет.

3.3. Каждый педагог разрабатывает план индивидуальной работы над темой самообразования.

3.4. В процессе работы над темой самообразования педагог представляет

наработанный материал.

Формы представления могут быть различные:

- выступление на заседаниях методического совета, методического
- объединения, творческой группы, педагогического совета;
- выступление на семинарах, семинарах-практикумах, конференциях,
- видеоконференциях;
- проведение мастерских и мастер-классов;
- открытые уроки и др.

3.5. Заместитель директора по научно-методической работе составляет «банк данных» тем самообразования педагогов, курирует деятельность педагогов по их реализации (составляет таблицу: № по порядку; Ф.И.О. педагога; должность, предмет; тема самообразования; год работы над темой; деятельность педагога по реализации темы), консультирует, оказывает необходимую методическую помощь.

3.6. Результаты работы по темам самообразования могут быть представлены в форме:

- публичного доклада;
- публикации в журнале, сборнике;
- методического пособия или дидактического материала;
- научно-практической разработки и др.

3.7. Весь материал сдается в методический кабинет гимназии, хранится там и является доступным для использования всеми педагогами гимназии.

3.8. Наиболее интересный и инновационный опыт педагогов может быть представлен на семинарах и конференциях различного уровня.

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Положение о стажировочной площадке

1.Общие положения.

1.1. Настоящее Положение определяет условия создания и порядок функционирования стажировочной площадки на базе МАОУ «Гимназия № 4» Великого Новгорода.

1.2.Стажировочная площадка в своей деятельности руководствуется Законом РФ «Об образовании в Российской Федерации»; Типовым положением об образовательной организации, Уставом образовательной организации, настоящим Положением.

1.3. Стажировочная площадка – временная структура, организованная на базе МАОУ «Гимназия № 4» (далее - гимназия), организованная для осуществления повышения квалификации (магистрантов Новгородского института непрерывного педагогического образования НовГУ имени Ярослава Мудрого (далее - ИНПО) в рамках магистерской программы «Образовательный менеджмент»; педагогов из различных образовательных организаций Новгородской области, Великого Новгорода и других регионов).

1.4.Стажировка как форма дополнительного профессионального образования направлена на формирование и совершенствование профессиональных компетентностей стажёров посредством включения их в практику образовательной организации.

1.5.Организация деятельности стажировочной площадки осуществляется на основании договора между ИНПО, образовательными организациями и гимназией.

1.6.Признание образовательной организации стажировочной площадкой не влечет за собой изменения её организационно-правовой формы, типа и вида.

1.7.Программа стажировки разрабатывается кафедрой профессионально-педагогического образования и социального управления (далее – КППОиСУ) ИНПО, заместителями директора образовательных организаций. Индивидуальные маршруты стажировки разрабатываются с учетом образовательных запросов стажирующихся в рамках реализации направлений деятельности стажировочной площадки.

1.8. Стажерская практика является одной из разделов плана развития образовательной организации.

2.Цели и задачи стажировочной площадки.

2.1.Целью деятельности стажировочной площадки является формирование и

сопровождение на практике профессиональных компетентностей, полученных в результате теоретической подготовки, изучения опыта лучших учителей, приобретения профессиональных навыков.

2.2. Стажировочная площадка реализует следующие задачи:

- ~ повышение профессиональных компетентностей магистрантов КППОиСУ, педагогов через деятельностное освоение образовательной программы;
- ~ развитие открытого образовательного пространства в системе КППОиСУ – ОО - гимназия.
- ~ апробация нормативно-правовой документации, учебно-методической продукции, новых педагогических и информационных технологий;
- ~ распространение инновационного опыта образовательной организации.

3.Организация деятельности стажировочной площадки.

3.1.Организационно-методическое руководство стажировкой осуществляет заведующий КППОиСУ, заместители директора ОО, которые:

- ~ определяют состав стажеров, утверждают план подготовки стажеров;
- ~ участвуют в разработке документов, регулирующих деятельность стажировочной площадки;
- ~ согласуют программы мероприятий, проводимых на стажировочной площадке, проводят совещания с участниками стажировочной площадки;
- ~ проводят мониторинг деятельности стажировочной площадки.

3.2.Управление деятельностью стажировочной площади осуществляет заместитель директора ОО.

3.3. Деятельность стажировочной площадки осуществляется в виде очных или дистанционных мероприятий, направленных на повышение квалификации, к которым относятся: методические семинары, научно-практические конференции, видеоконференции, методические консультации, практические занятия, тренинги, круглые столы, дискуссионный клуб в соответствии с программой деятельности.

3.4. Продолжительность стаживорочной практики устанавливается исходя из её целей и по согласованию с руководителем стажировочной площадки.

3.5. Стажеры имеют право на:

- получение консультационной и методической помощи со стороны сотрудников КППОиСУ, ОО;
- участие в научно-практических конференций на базе ИНПО, других учреждений профессионального образования и ОО;
- издание научно-исследовательских материалов по направлениям образовательной программы.

4.Прекращение деятельности стажировочной площадки.

4.1. Основаниями для прекращения деятельности стажировочной площадки являются:

- завершение программы деятельности стажировочной площадки;
- утрата актуальности направления деятельности площадки, её перспективности;
- в случае установления несоответствия деятельности стажировочной площадки;
- по другим обоснованным причинам.

ПРИЛОЖЕНИЕ 9

Рекомендации по планированию методической работы в условиях методического объединения

Планирование должно обеспечить органичное сочетание целей ОО с целями МО, субъектов методического процесса, сделать портфель методического продукта гимназии содержательным и интересным. Планирование связано с концепцией и программой развития ОО. Планирование осуществляется по этапам.

Первый этап - подготовительный. Руководители МО определяют модель плана, его структуру. Подготовка к такому планированию предполагает ознакомление руководителей МО с новыми нормативными документами в области образования, программой развития ОО, локальными актами ОО и другими документами; анализ внешней и внутренней среды, кадровый состав МО.

Второй этап - диагностический. Цель – проследить взаимосвязь между деятельностью учителя и результатами его труда. Акцент делается на эффективность методики преподавания; овладение новыми технологиями, на обогащение содержания образования по предмету; умение работать с учебным материалом, самооценку учителя, на характер отношений учеников к педагогам, степень удовлетворенности тех и других процессом обучения и воспитания.

Рекомендуется, чтобы диагностика носила прогностическую направленность, а именно объектом диагностики в рамках МО становятся:

- ~ изменения в системе профессионально - педагогических ценностей учителей;
- ~ сформированность педагогической культуры у членов МО;
- ~ личностные смыслы деятельности учителей в условиях развития ОО;
- ~ степень мотивированности педагогов к постоянному профессионально - личностному развитию и саморазвитию;
- ~ причины, тормозящие профессиональный рост коллектива;
- ~ готовность к разработке авторской образовательной программы;
- ~ степень реализации творческого потенциала педагогов в профессиональной деятельности;

- ~ влияние аттестации на профессиональное развитие учителя и его мотивацию к саморазвитию;
- ~ дифференцированный подход к содержанию и формам методической работы с разными категориями учителей;
- ~ качество управления методической работы.

Третий этап - аналитический.

Самое важное в анализе - выделить объекты, которые имеют принципиальное значение для дальнейшего развития МО и гимназии, ими могут быть:

- ~ стратегия развития МО;
- ~ влияние внешних и внутренних факторов на работу МО;
- ~ педагогическая и управленческая целесообразность решаемых МО задач; их соответствие целям и задачам методической работы в гимназии;
- ~ качественный и количественный анализ кадрового потенциала МО;
- ~ соответствие качества управления методической работой требованиям субъектов методического и образовательного процессов;
- ~ учет интересов, профессиональных потребностей, уровня компетентности, педагогического мастерства в организации методической работы;
- ~ степень творческой активности членов МО, участие педагогов в освоении и внедрении педагогических новшеств, в педагогическом проектировании;
- ~ продуктивность педагогической деятельности членов МО, учебная успешность детей, степень их обученности;
- ~ улучшение конечных результатов педагогической деятельности по предмету;
- ~ реализация личностно-ориентированного подхода в обучении и воспитании, разнообразие содержания и форм деятельности детей в процессе обучения и воспитания;
- ~ отношение детей к педагогам, степень их удовлетворенности процессом обучения и воспитания;

- ~ участие членов МО в научно-исследовательской, опытно- экспериментальной работе, продуктивная деятельность творческих объединений внутри МО (методических пар, творческих микрогрупп);
- ~ публикации по проблемам образования, методике преподавания предмета, наличие наград, званий;
- ~ положительная мотивация педагогов к профессионально-личностному развитию, саморазвитию, заинтересованность членов МО в результатах работы;
- ~ степень удовлетворенности учителей состоянием методической работы в объединении, качеством методической помощи в повышении квалификации;
- ~ факторы, препятствующие развитию потенциальных возможностей членов МО

Четвертый этап – целеполагание.

При проектировании рекомендуется построить «дерево иерархических ценностей», которое даст возможность дифференцировать цели по уровням управления в МО, осуществлять их вертикальную и горизонтальную композицию, согласовать цели методической работы гимназии.

ПРИЛОЖЕНИЕ 10

Положение об организации научно-методической работы в гимназии

I. Общие положения.

1.1. Настоящее положение разработано в соответствии с Федеральным Законом «Об образовании в Российской Федерации» и ориентировано на оказание действенной помощи учителям и другим педагогическим работникам в улучшении организации обучения, совершенствования уровня педагогического мастерства, обобщении и распространении педагогического опыта.

1.2. Положение о научно-методической работе (далее – НМР) определяет цели, задачи, условия, содержание, формы, структуру организации методической работы в ОО.

1.3. НМР содействует формированию и развитию профессиональных качеств учителя, воспитателя, классного руководителя, является составной частью научно-педагогической деятельности педагогов.

1.4. Научно-методическая работа строится на данных об уровне профессиональной подготовки педагогических работников, полученных в ходе анкетирования учителей, внутришкольного контроля, оценки и аттестации кадров.

1.5. НМР строится на программно-целевом подходе, который включает следующие периоды: диагностический, прогностический, организационный и практический.

II. Условия организации научно-методической работы.

1. Основными условиями организации НМР являются:

- ~ четкое распределение полномочий, прав и обязанностей участников методической деятельности;
- ~ учет социального заказа на образовательные услуги и личностно-ориентированное построение деятельности педагогов в различных профессиональных структурах методической службы;
- ~ внедрение и распространение результатов педагогического опыта, инноваций, научно-исследовательской работы, опытно-экспериментальной и других видов творческой деятельности;

- ориентация педагогов на кооперацию, а не на конкуренцию, формирование отношений, предполагающих доступность собственного опыта для других и открытость их опыта для себя;
- представление свободы выбора содержания и форм профессиональной деятельности в соответствии с личными потребностями и возможностями; создание ситуаций профессионального успеха;
- сформированность у педагогов положительной мотивации к НМР;
- привлечение к организации образовательного процесса в ОУ потенциала научных кадров ВУЗов.

III. Содержание научно-методической работы.

3.1. Содержание НМР обеспечивает реализацию ее целей и задач по выполнению учебного плана ОО и программы развития в соответствии с требованиями к современной образовательной организации и формируется на основе:

- целей и задач ОО и перспектив ее развития;
- изучения и понимания законов РФ, нормативных документов, инструкций, приказов Министерства образования и науки РФ, региональных и муниципальных органов образования, Устава ОО, внутришкольных приказов, распоряжений, постановлений и других локальных актов;
- знания и применения достижений педагогической и психологической наук, способствующих повышению научно-теоретического уровня методической службы в целостном педагогическом процессе ОО;
- анализа диагностических процедур, позволяющих определить и сформулировать основные задачи и приоритетные направления НМР;
- использования в методической работе современных методов, форм, видов обучения, воспитания, новых педагогических технологий.

IV. Цели и задачи научно-методической работы.

4.1. Целями НМР являются:

- обеспечение активного участия членов педагогического коллектива в планировании, разработке и реализации программы развития ОО, инновационной, опытно-экспериментальной, исследовательской деятельности;

~ содействие в повышении профессиональной компетенции педагогов, росту педагогического мастерства и развитию творческого потенциала педагогических кадров для сохранения стабильно положительных результатов в обучении и воспитании обучающихся.

4.2. Для реализации поставленных целей методической службы ОО решает следующие задачи:

~ совершенствование учебно-методического обеспечения образовательного пространства; учебных планов и программ, обновление содержания учебных предметов;

~ организация работы методических объединений, творческих групп и других профессиональных структурных подразделений;

~ выявление, обобщение и распространение педагогических достижений;

~ внедрение в практику работы прогрессивных управленческих, педагогических и информационно-коммуникационных технологий и методик; приемов и способов успешного обучения и воспитания;

~ совершенствование форм и видов внутришкольного контроля, диагностических процедур и мониторинга результатов учебно-воспитательного процесса;

~ активизация инновационной, исследовательской, творческой деятельности педагогических работников, стимулирование их инициативы;

~ информационная поддержка педагогических работников;

~ повышение профессионального и культурного уровня преподавателей, проведение аттестации педагогических работников;

~ формирование умений и навыков анализа образовательного процесса и самоанализа педагогической деятельности;

~ привлечение педагогических кадров ВУЗов для организации научно-исследовательской, опытно-экспериментальной работы и координация взаимодействия между представителями педагогической науки и практики;

~ организация процесса повышения квалификации и непрерывного образования педагогических работников;

- ~ обеспечение проведения диагностических процедур для осуществления объективного анализа процессов развития профессионализма педагогов, стимулирования педагогического труда;
- ~ организация работы по созданию нормативно-правовой базы функционирования и развития НМР;
- ~ оказание методической помощи педагогическим работникам, оперативное реагирование на запросы учителей по педагогическим проблемам.

V. Структура и организация деятельности методической службы ОО.

5.1.Методическая служба - профессиональный орган, осуществляющий организацию методической и научно-исследовательской деятельности педагогического коллектива ОО, целостная система взаимосвязанных методических, информационных, диагностических и других подсистем. В нее входит методический совет, методическое объединение, методический кабинет, творческие группы, предметные лаборатории, психолого-педагогическая служба.

5.2.Методическую службу возглавляет методической совет. Он формируется из руководителей МО, заместителей директора, социального педагога, педагога-психолога и других педагогических работников, успешно осуществляющих методическую работу и способных к творческой деятельности. Руководит деятельностью методического совета заместитель директора по научно- методической работе.

5.3.Научно методический совет - совещательный и коллегиальный орган при педагогическом совете, который организует, направляет работу учителей, создает условия для развития их творчества.

Научно методический совет - коллективный общественный профессиональный орган, объединяющий на добровольной основе членов педагогического коллектива ОО в целях осуществления руководства методической деятельностью.

Научно методический совет является консультационным органом по вопросам организации методической работы в ОО, координирует работу подструктур методической службы, направленных на развитие научно-методического обеспечения образовательного процесса, инновационной, опытно-экспериментальной и научно-исследовательской деятельности педагогического коллектива.

5.4.Деятельность структур, входящих в методическую службу (творческие группы, предметные лаборатории и пр.), реализуется положениями о данных профессиональных структурах.

5.5.Методические объединения создаются в ОО по учебным предметам или образовательным областям.

5.6. Работа методических объединений направлена на практическое решение проблем, выработку единых педагогических требований к реализации ФГОС, других нормативных документов. Формы работы могут быть коллективными (теоретические семинары, доклады, семинары-практикумы, диспуты, деловые и ролевые игры, тематические педсоветы, научно-практические конференции, педагогические чтения, конкурсы профессионального мастерства, выставки педагогических находок, смотры-конкурсы творческих работ педагогов, педагогические ярмарки и др.) и индивидуальными (консультирование, наставничество, стажировки, собеседование, курсовая подготовка, творческий портрет, презентация педагогических технологий и др.)

5.7. Участниками методической работы в ОО являются: учителя, классные руководители, руководители МО, педагог-психолог, социальный педагог, педагог-организатор, консультант по предметам, научные работники ВУЗов, администрация гимназии.

5.8. Видами профессиональных объединений педагогов в ОО могут быть:

~ проблемные группы;

~ мастер-классы, педагогические мастерские,

~ педагогическая студия;

~ методические объединения;

~ стажировочная площадка;

~ сетевые сообщества;

~ кафедры;

~ лаборатории;

~ проектные команды и др.

VI. Обязанности участников методической работы.

6.1. Администрация обязана:

~ создавать благоприятные условия для работы МО, творческих и проблемных групп, лабораторий;

~ оказывать всестороннюю помощь руководителям МО и руководителям других структурных подразделений;

~ распространять результативный опыт педагогов через средства массовой информации, печатную продукцию.

6.2. Руководители МО обязаны:

~ стимулировать самообразование педагогов;

~ организовывать деятельность педагогов в различных формах: индивидуальных, групповых и т.д.

~ разрабатывать планы работы и графики проведения открытых уроков участников МО;

~ анализировать деятельность методической работы МО;

~ проводить экспертизу внедрения и реализации различных методических идей, новшеств, методик, технологий, программ обучения;

~ обобщать опыт работы педагогов.

6.3. Учителя и классные руководители обязаны:

~ проводить открытые уроки, внеклассные мероприятия;

~ систематически посещать занятия МО;

~ анализировать и обобщать собственный опыт работы и педагогические достижения коллег;

~ оказывать содействие в подготовке методических мероприятий, семинаров, конференций, конкурсов, совещаний;

~ пополнять информационный банк данных (составление диагностических заданий, методических текстов и пр.).

6.4. Консультанты обязаны:

~ оказывать консультативную методическую помощь педагогам разного уровня с целью их профессиональной адаптации;

~ готовить методические рекомендации и предложения, рецензии на разработанные педагогами методические материалы;

~ проводить семинары и организовывать выездные тематические заседания на базе других ОО;

~ поощрять и стимулировать педагогическую инициативу и творчество педагогов;

~ проводить собеседования с учителями.

VII. Нормативно-правовое обеспечение научно-методической работы.

7.1. Нормативно-правовая база ОО состоит из нормативно-правовых документов федерального, регионального и муниципального уровней; локальных актов ОО, которые регламентируют административную деятельность, вопросы организации образовательного процесса, отношения ОО с педагогическими работниками и организацию научно-методической работы, деятельность органов самоуправления и локальных актов организационно-распорядительного характера.

ПРИЛОЖЕНИЕ 11

Положение об экспертной комиссии по установлению стимулирующих доплат к заработной плате за особые достижения в профессиональной деятельности работников МАОУ «Гимназия №4»

1. Общие положения.

1.1.Экспертная комиссия (в дальнейшем «комиссия») по установлению надбавок и доплат является общественным органом МАОУ «Гимназия №4».

1.2. В компетентность комиссии входит:

- рассмотрение документов работников ОУ, претендующих на установление стимулирующих доплат к заработной плате за особые достижения в профессиональной деятельности и за работу, не входящую в круг должностных обязанностей;
- принятие решений о соответствии деятельности работника требованиям к установлению доплаты или отказе в установлении надбавки, доплаты.

1.3. Комиссия назначается педагогическим советом гимназии в количестве 11 человек из представителей администрации гимназии, высококвалифицированных представителей трудового коллектива, руководителей профессиональных объединений, председателя профсоюзного комитета.

1.4. Состав комиссии выбирается на общем собрании гимназии и утверждается приказом директора.

1.5. *Председателем* комиссии является директор ОУ. Председатель руководит ее деятельностью, проводит заседания комиссии, распределяет обязанности. *Заместитель председателя* комиссии выполняет обязанности председателя в случае его отсутствия. *Секретарь* комиссии осуществляет прием документов, ведет их регистрацию, готовит заседания экспертной комиссии, делает выписки из протоколов, знакомит членов комиссии с представленными материалами.

1.6. Комиссия руководствуется в своей деятельности нормативными документами Министерства образования и науки РФ, документами регионального и муниципального уровней.

1.7. Заседания комиссии проводятся 1 раз в месяц до 10 числа и являются правомочными, если на них присутствует не менее половины членов комиссии.

1.8. Решение комиссии принимается прямым открытым голосованием. Решение остается принятым, если за него проголосовало более половины присутствующих на заседании членов комиссии. При равенстве голосов председатель комиссии имеет право решающего голоса.

II. Основные задачи.

2.1. Изучение результатов самоанализа деятельности педагогов гимназии в соответствии с критериальными показателями.

2.2. Определение соответствия надбавок и доплат согласно поданным документам.

III. Порядок работы.

3.1. Секретарь комиссии осуществляет прием документов, ведет их регистрацию.

3.2. Члены комиссии рассматривают документы и устанавливают размер надбавок и доплат.

3.3. Ход заседания комиссии и ее решение оформляются протоколом.

3.4. На основании решения комиссии директор издает приказ о надбавках и доплатах.

3.5. О решениях, принятых комиссией, информируют руководителей МО.

3.6. В случае необходимости комиссия имеет право приглашать на свои заседания любого работника гимназии.

IV. Права и обязанности.

Члены экспертной комиссии обязаны: соблюдать регламент работы комиссии; выполнять поручения, данные председателем комиссии, заместителем председателя комиссии; предварительно изучать принятые документы и представлять их на заседание экспертной комиссии; обеспечивать объективность принимаемых решений.

Члены экспертной комиссии имеют право: определять порядок работы экспертной комиссии; запрашивать дополнительную информацию в пределах своей компетентности.

ПРИЛОЖЕНИЕ 12

Образец заявления в экспертную комиссию по установлению стимулирующей выплаты по результатам самоанализа педагогической деятельности

В экспертную комиссию по установлению стимулирующих выплат за 2014-2015 учебный год

_____

(фамилия, имя, отчество, должность)

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу установить стимулирующую выплату в 2014-2015 учебном году по результатам самоанализа педагогической деятельности

Критерии	Балл	Самоанализ	Основание
1. Динамика индивидуальных образовательных результатов 1.1 Качество успеваемости по предмету ***(начальная школа)*** ➢ Адаптационный период в 1-х кл., динамика учебных достижений в развитии обучающихся (подтверждение диагностикой) Качество успеваемости по предмету во 2-4 классах – свыше 55 % ➢ ***Основная школа*** • Математика, русский язык, физика, химия, - свыше 55% • Общество, история, география, биология, литература, английский язык, информатика – свыше 70% • Музыка, ИЗО, физкультура, технология, ОБЖ и др. – свыше 80 %	10		
2. Результаты независимой экспертной оценки			

качества обучения			
2.1 Средний процент выполнения обучающимися 2-3, 5-8, 10 классов тестовых заданий по всем предметам базисного учебного плана не ниже среднегородского (тестируется весь класс, не более двух тестирований)	2 3		
➢ Без двоек – **2 балла**……..	4 6		
➢ Не ниже среднегородского показателя – **3 балла**…….	2 4 3		
2.2 Высокие показатели (не ниже среднегородского) качества обучения по результатам ГИА в 9 классах (**4 балла** за каждый предмет)……..	5 2		
2.3 Высокие показатели (не ниже среднегородского) качество обучения по результатам ЕГЭ в 11 классах (**6 баллов** за каждый предмет)……	2 2 6 4		
2.4 Наличие обучающихся, набравших на ЕГЭ свыше 86 баллов (не более 5 обучающихся)……			
2.5. Наличие обучающихся, набравших 100 баллов на ЕГЭ по предмету (за каждого обучающегося)……..			
2.6. Наличие обучающихся в 9 классах, набравших по итогам ОГЭ max балл (за каждого обучающегося)…..			
2.7 Высокий процент выполнения обучающимися 4 класса тестовых заданий по русскому языку, математике (за предмет, но не ниже среднегородского показателя)……			
2.8 Отсутствие обучающихся, не преодолевших min порог на			

ЕГЭ по предмету……..			
2.9 Отсутствие обучающихся 4-х классов, получивших неудовлетворительную отметку по предмету в тестировании…….			
2.10 Отсутствие обучающихся, не преодолевших min порог на ОГЭ по предмету…….			
2.11 Ведение электронного журнала			
учитель-предметник…….			
классный руководитель……			
3. Подготовка обучающихся к участию в олимпиадах, конкурсах			
3.1.Наличие победителей и призеров Всероссийской предметной олимпиады школьников			
➢ Школьный этап	2		
• Победители……	1		
• Призеры……	6		
…….	4		
➢ Муниципальный этап			
• Победители……	8		
• Призеры……	6		
➢ Областной этап			
• Победители……	16		
• Призеры……	14		
➢ Всероссийский этап			
• Победители……	2		
• Призеры……	2		
…….			
3.2. Наличие победителей и призёров (1-3 место) творческих конкурсов, смотров, фестивалей (кроме спортивно -массовых) различного уровня, проводимых по линии МО и науки согласно перечню мероприятий – **2 балла** за каждого			

3.3 Наличие призовых мест в прочих конкурсах (не более 5)- **2 балла** за каждого			
4. Реализация дополнительной образовательной деятельности с обучающимися 4.1 Наличие проектов, исследовательских работ обучающихся, получивших публичное признание на школьном, муниципальном, региональном и Всероссийском уровнях. а) Научное общество ➢ ШНОУ • Участие…… ……. • Лауреат…… ……. ➢ ГНОУ • Участие…… ……. • Лауреат…… …….. б) другое • Участие…… ……. • Лауреат…… …….. 4.2. Ведение платных образовательных услуг (за каждый курс)…… 4.3.Высокий процент вовлечения обучающихся в классе во внеурочную деятельность классным руководителем-(свыше 65%) …… 4.4.Наличие призовых мест (1-5) на региональном уровне в платных российских конкурсах-играх («Русский	1 2 2 3 2 3 1 1 2		

медвежонок», «ЧИП», «КИТ», «Британский бульдог», «Кенгуру») – **2 балла** за призовое место.			
5. Организация спортивно - оздоровительной и физкультурной работы 5.1. Наличие команды призёров (1-3 место), одного или нескольких обучающихся, входящих в состав сборных команд призёров, призёров в личном первенстве *областных* финальных спортивных соревнований …… 5.2. Результативность (1-3 место) участия школьников в спортивно-массовых мероприятиях – **по 2 балла** за призовое место…… 5.3. Результативность (1-3 место) участия школьников в Спартакиаде по физической культуре **по 2 балла** за призовое место……... 5.4. Результативность (1-5 место) участия школьников в смотре-конкурсе по физической культуре – **по 4 балла** за призовое место …… 5.5. Вовлечение во внеурочную деятельность обучающихся (свыше 50%)…… 5.6. Высокий показатель уровня физической подготовки обучающихся по итогам весеннего тестирования (за класс), но не более 5 классов) …… ……	2 2 2 4 2 .2		
6.**Участие в инновационной деятельности.** 6.1. Участие в педагогических проектах, реализуемых в ОУ …… …… 6.2. Участие в опытно – экспертной деятельности…… …… …… …… 6.3. Представление опыта работы на различных уровнях (открытые уроки, мастер-класс, семинары, видеоконференции) (за каждое мероприятие, но не более 5) …… ……	1 .3 2		

…… …….			
6.4.Результативность участия в конкурсах, смотрах, фестивалях педагогического мастерства (кроме «Учитель года», «Интернет-конкурс».), (за каждое мероприятие) ……..	2		
6.5.Наличие опубликованных методических разработок, статей, выступлений (НИРО, ИНОГО, ИОМКР, Ассоциация гимназий)……	1		
6.6. Наличие интернет - публикаций с указанием электронного адреса …….	1		
6.7. Наличие отраслевых наград…… ……	1		
6.8. Наличие поощрений и наград за успехи в профессиональной деятельности в течение года…….	1		
6.9. Участие педагогов в разработке основной образовательной программы в ходе внедрения ФГОС ООО (разделы программы, рабочие программы по предметам, программы внеурочной деятельности и другое)…….	5		
7.**Организация внеурочной, воспитательной деятельности**			
7.1 Организовано и проведено общешкольное мероприятие на качественном уровне……	1		
7.2 Организованы экскурсии по абонементу, КЛИО (за каждый показатель по 1 баллу)……..	1		
7.3 Организована однодневная экскурсия (2 экскурсии в течение учебного года по приказу)…….	1		
7.4 За расширение воспитательной работы классного руководителя с обучающимися (работа с детьми «группы риска», победа в школьном конкурсе «Класс года» (1-5 места); дежурство класса по гимназии; вовлечение школьников в летний пришкольный лагерь (свыше 30%)- за каждый показатель по 1 баллу…….	1		
ИТОГО			

Решение экспертной комиссии: _____баллов

ПРИЛОЖЕНИЕ 13

Таблица оценки ключевых компетенций педагога

Профессиональная компетентность- качество действий учителя, обеспечивающих: 1. эффективное решение профессионально-педагогических проблем и типичных профессиональных задач, возникающих в реальных ситуациях педагогической деятельности, с использованием жизненного опыта, имеющейся квалификации, общепризнанных ценностей; 2. владение современными образовательными технологиями, технологиями педагогической диагностики (опросов, индивидуальных и групповых интервью), психолого-педагогической коррекции, снятия стрессов и т.п., методическими приемами, педагогическими средствами и их постоянное совершенствование; 3. использование методических идей, новой литературы и иных источников информации в области компетенции и методик преподавания для построения современных занятий с учащимися, осуществление оценочно-ценностной	1. *Анализирует* результаты усвоения обучающимися преподаваемого предмета; 2. административные и срезовые контрольные работы. 3. *Прогнозирует* тенденции изменения ситуаций в области образования для корректировки учебных планов и образовательных программ; 4. последствия запланированных изменений в образовательной программе или учебном плане; 5. последствия внедрения новшеств. *6. Планирует и организует* 7. образовательный процесс на уроках и других мероприятиях; 8. самостоятельную деятельность обучающихся, в т. ч. исследовательскую; 9. систематический контроль качества знаний обучающихся и выполнения ими домашних заданий; 10. работу по подготовке к переводным экзаменам и итоговой аттестации. 11. *Оценивает* текущее и итоговое качество знаний обучающихся по преподаваемому предмету. 12. *Обеспечивает* использование разнообразных форм, приемов, методов и

рефлексии.	средств обучения, в т.ч. по индивидуальным учебным планам, ускоренным курсам в рамках федеральных государственных образовательных стандартов, современных образовательных технологий. 13. *Контролирует* систематически качество знаний обучающихся, выполнение ими домашних заданий. 14. *Корректирует* ход выполнения учебного плана и образовательных программ; 15. знания, умения и навыки обучающихся по преподаваемому предмету
Коммуникативная компетентность: 1. эффективное конструирование прямой и обратной связи с другим человеком; 2. установление контакта с учащимися разного возраста, родителями (лицами, их замещающими), коллегами по работе; 3. умение вырабатывать стратегию, тактику и технику взаимодействий с людьми, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных социально значимых целей; 4. умение убеждать, аргументировать свою позицию; 5. владение ораторским искусством, грамотностью устной и письменной речи, публичным представлением результатов	1. *Координирует* взаимодействие обучающихся между собой во время уроков и внеклассных мероприятий. 2. *Консультирует* учащихся по преподаваемому предмету. 3. *Обеспечивает* выполнение учебных программ, организуя и поддерживая разнообразные виды деятельности обучающихся, ориентируясь на личность; 4. связь с родителями (законными представителями) обучающихся; 5. особую поддержку одаренным и талантливым обучающимся, а также обучающимся, имеющим отклонения в развитии.

своей работы, отбором адекватных форм и методов презентации.	6. *Принимает участие* в работе педагогического совета школы, методического объединения и т.п. (не менее трех часов в месяц). 7. *Предоставляет* возможность администрации и (или) назначенным ею лицам присутствовать на своих уроках и любых мероприятиях, проводимых с обучающимися, при условии предварительного уведомления, не позднее чем накануне.
Информационная компетентность: 1. эффективный поиск, структурирование информации, ее адаптацию к особенностям педагогического процесса и дидактическим требованиям; 2. формулировку учебной проблемы различными информационно-коммуникативными способами; 3. квалифицированную работу с различными информационными ресурсами, профессиональными инструментами, готовыми программно-методическими комплексами, позволяющими проектировать решение педагогических проблем и практических задач; 4. использование автоматизированных рабочих мест учителя в образовательном	1. *Обеспечивает* проведение учебных занятий с опорой на достижения в области современных информационных технологий и методики обучения; 2. использование в своей деятельности компьютерных технологий, в т.ч. текстовых редакторов и электронных таблиц; 3. контрольно-оценочную деятельность в образовательном процессе с использованием современных способов оценивания в условиях информационно- коммуникационных технологий (ведение электронных форм документации, в т.ч. электронного журнала и дневников учащихся).

процессе; 5. регулярную самостоятельную познавательную деятельность, готовность к ведению дистанционной образовательной деятельности; 6. использование компьютерных и мультимедийных технологий, цифровых образовательных ресурсов в образовательном процессе; 7. ведение школьной документации на электронных носителях.	
Правовая компетентность - качество действий учителя, обеспечивающих эффективное использование в профессиональной деятельности законодательных и иных нормативных правовых документов органов власти, а также локальных актов и иной школьной документации для решения соответствующих профессиональных задач.	1. *Организует и планирует* просветительскую работу для родителей обучающихся по вопросам организации усвоения государственных стандартов и программ по преподаваемому предмету. 2. *Обеспечивает* достижение и подтверждение обучающимися уровней образования (образовательных цензов); 3. соблюдение прав и свобод обучающихся; 4. уважение человеческого достоинства, чести и репутации обучающихся; 5. выполнение правил охраны труда и пожарной безопасности; 6. своевременное проведение инструктажа обучающихся по технике безопасности в закрепленном помещении и его регистрацию в журнале.

Лист «Шкала оценки» (оцениваемые компетентности педагога)

компетентность	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*	*13*	*14*	*15*	личная оценка
профессиональная																

компетентность	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	личная оценка
коммуникативная								

компетентность	*1*	*2*	*3*	личная оценка
информационная				

компетентность	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	личная оценка
правовая							

Бланк «Ключ оценки»

Компетентности	*Личная оценка*	*Оценка руководителя или заместителя*	*Примечание*
Профессиональная			
Коммуникативная			
Информационная			
Правовая			

ПРИЛОЖЕНИЕ 14

Концепция «Красивая школа. От профессиональной компетентности учителя – к успешному ученику»

Учимся сами.

Учимся у других.

Учим других.

Экскурс в историю гимназии позволяет увидеть основные вехи ее развития. Средняя общеобразовательная школа № 32 была открыта в 1988 году. Мы начали «строить» школу с чистого листа. *В 1990 году возникла идея школы с углубленным изучением предметов художественно-эстетического цикла*. Идея открытия такой школы возникла не случайно. Анализ социальной обстановки и культурного пространства, в котором росли, воспитывались и развивались учащиеся школы, оказался неблагоприятным: расположение общеобразовательного учреждения вдали от центров детского досуга и творчества; недостаточный охват и занятость детей во внеурочное время; недооценка родителями значимости изучения истории родного края, местных традиций и культурного наследия. Все эти предпосылки дали старт одному из приоритетных направлений работы школы, *главной целью* которого *явилось создание условий для развития творческого потенциала личности учащихся через приобщение к общечеловеческим ценностям, овладение культурным национальным наследием.* [Под «творчеством» мы понимаем такую организацию учебного процесса, когда в соавторстве с педагогом ребенок включается в творческий процесс, который приводит его к подъему духовно-нравственных переживаний к объекту изображения и рождает творение]. Все вместе создавали особую атмосферу школьной жизни, красивый дизайн интерьеров кабинетов и рекреаций, укрепляли традиции и хотели, чтобы в школе было хорошо всем.

В итоге экспериментальной работы была разработана модель школы с углубленным изучением предметов художественно-эстетического цикла, которая включает: авторские программы основного и дополнительного образования; учебные планы; систему мониторинга творческих способностей учащихся; критериальную базу оценивания учебных достижений школьников; методическое сопровождение учебного процесса.

Интеграция учебных предметов (живопись, рисунок, композиция, история искусства, дизайн, декоративно-прикладное искусство, керамика) нашла отражение во внеурочных студиях детского творчества, в оформлении школьного выставочного зала. Красота родного края, запечатленная в детских рисунках, перешагнула границы Новгородчины, засверкала радужными красками далеко за пределами России (Чехия, Индонезия, Германия, США). Ежегодные победы учащихся в конкурсах, фестивалях детского творчества Международного, Всероссийского, регионального уровней; рост качества знаний по предметам художественно-эстетического цикла; высокий процент поступления школьников в ВУЗы по профилю – свидетельство успешности и правильности выбранного пути.

Признанием работы школы стали ее победы: школа – лауреат Всероссийского конкурса «Школа года – 96, 97», победитель конкурса «Школа века» (2000 год); призер Всероссийского конкурса «Красивая школа – школа XXI века».

Звание «Красивая школа» стало своеобразным итогом и хорошим стимулом для дальнейшего развития.

Предпосылкой создания в 2003 году на базе школы Федеральной и областной экспериментальной площадки по научно-методическому сопровождению профессиональной деятельности педагогов в условиях консалтингового комплекса явился высокий уровень востребованности педагогами города методических структур, работающих на базе гимназии (городские методические центры учителей изобразительного искусства, биологии, общественных наук, творческие группы по реализации образовательных программ, консультационные пункты по подготовке учащихся к ЕГЭ по различным предметам, школа педагогического мастерства), *высокий уровень образовательных и творческих достижений учащихся, общественная оценка деятельности школы родителями.* В структуре школы была создана *специализированная методическая служба, осуществляющая научно-методическое сопровождение профессиональной деятельности педагогов* на основе практического использования ситуационно-ориентированных технологий супервизии, педагогического консультирования и модерирования, обеспечивающая процесс непрерывного сопровождения педагогов и повышение их квалификации в соответствии с профессиональными запросами и

спецификой профессиональных проблем.

Профессиональный рост педагогов, на наш взгляд, не может ограничиваться только совершенствованием практик курсовой подготовки в областных и муниципальных учреждениях повышения квалификации, он должен происходить на разных этапах карьеры и развития внутри образовательной системы. Достоинством такого подхода является то, что педагогу не надо отвлекаться от работы; демонстрация знаний и умений в определенной области (содержание образования, современных технологий, методов, приемов и др.) усваивается на практике. Известно, что люди запоминают материал лучше, когда «пропускают через себя», применяя его в конкретной ситуации. Основным направлением деятельности и стало научно-методическое сопровождение педагогов в ситуациях профессиональных затруднений, связанных

- с организацией образовательного процесса;
- с выбором технологий, методов и приемов обучения;
- с решением социально-педагогических проблем ребенка;
- с проблемами взаимодействия ребенка, родителей и учителей;
- с организацией практик и стажировок студентов педагогических специальностей;
- с разработкой и апробацией различных форм повышения квалификации категорий педагогического персонала, основанных на технологиях индивидуального и группового консультирования.

Консалт-комплекс дал возможность не только учиться у других, но и учить других. Развитие учреждения невозможно без продвижения вперед. Желание осуществить преобразования, соответствующие, с одной стороны, требованиям сегодняшнего потребителя услуг, а с другой, реализующие собственные представления, идею о развитии школы, как «красивой школы», гармонично сочетающей в себе внутреннюю эстетику, духовную красоту, успешность учителей и учеников, привело к тому, что в *2005 году школа успешно прошла процедуру аккредитации и обрела статус гимназии.*

В своем представлении о том, какой должна быть наша гимназия, мы исходили из того, что *гимназия – это открытая образовательная система.* [Принцип открытости предполагает динамизм развития гимназии, ее постоянное стремление к самосовершенствованию, мобильное реагирование на изменение условий внешней среды;

при этом особая роль отводится взаимодействию с внешними социальными партнерами с целью интеграции различных видов ресурсов (научных, образовательных, кадровых, финансовых, материально-технических)]. Модель открытой гимназии состоит из следующих компонентов: *интенционального*, включающего в себя систему взаимосвязанных целей, определяющих смысл деятельности; *диагностического,* интегрирующего различные методы и процедуры педагогических исследований; *содержательного,* предполагающего интеграцию предметного содержания в рамках образовательных областей учебного плана.

Мы считаем, что усиление открытости гимназии будет способствовать росту профессиональной компетентности педагогов, в том числе:

- *социально-психологической компетентности*, связанной со способностью устанавливать социальные контакты и осуществлять взаимодействие в больших и малых социальных группах для достижения организационных и личных целей;

-*временной компетентности*, которая, с одной стороны, отражает умение ориентироваться в современном мире, «чувствовать» сегодняшний и будущий заказ общества и государства на образовательные услуги, с другой стороны, связана с умением рационально планировать и использовать рабочее время для достижения оптимальных педагогических результатов;

-*методической компетентности*, предполагающей способность к системному мышлению, постановке профессиональных целей и планированию их достижения, владению современными информационными технологиями, правильному восприятию и интерпретации разнообразной информации, проведению самоанализа профессиональной деятельности, структурированию проблем и «видению» путей ее улучшения, конструированию собственной профессиональной биографии.

Результатом работы гимназии с 2005 по 2009 годы стало:

~ Гимназия - областная лаборатория результативного опыта по реализации задач в области «Средняя школа. Качество образования» (2006 год).

~ Дважды победитель конкурса общеобразовательных учреждений, реализующих инновационные образовательные программы в рамках национального проекта «Образование» (2006,2007 годы).

- ~ Гимназия вошла в «Гимназический союз России».
- ~ Городской ресурсный центр по методическому сопровождению учебно-воспитательного процесса средствами информационных ресурсов.
- ~ Участник проекта «Общественно-активные школы: расширяем партнерство».
- ~ Дипломант по итогам реализации Программы развития системы образования Великого Новгорода.

В настоящее время гимназия – это культурный и образовательный центр Западного микрорайона города; учреждение, успешно конкурирующее на рынке образовательных услуг, постепенно входящее в автономное пространство. Переход на автономное правление усилит фактор открытости гимназии, это:

- ~ возможность расширить спектр услуг, оказываемых за плату, не относящихся к государственным гарантиям;
- ~ возможность привлечения грантовых и спонсорских средств на осуществление деятельности;
- ~ возможность привлечения кадров более высокой квалификации для улучшения качества услуг;
- ~ повысит долю внебюджетных поступлений по оказываемым услугам.

Исходя из позиции, что развивающемуся обществу нужны устойчивые местные сообщества, творческие педагоги, способные воспитать образованных, нравственных, предприимчивых, успешных людей, которые смогут самостоятельно принимать правильные решения в ситуации выбора, способные к обучению на протяжении всей жизни, на *2009/2010* учебный год для реализации концепции *«От профессиональной компетентности учителя – к успешному ученику» были поставлены следующие задачи работы гимназии:*

- ~ направить педагогический поиск на достижение высокого качества и эффективности обучения через интеграцию предметов учебного цикла;
- ~ обеспечить запуск механизмов самообразования и самоактуализации личности педагогов через формирование учительских «портфолио»;

- расширить пространство реализации личностных достижений гимназистов (через участие в научно-исследовательской, проектной деятельности, в конкурсах, фестивалях и др.);
- создать необходимые условия для финансово-хозяйственной самостоятельности и экономической мобильности;
- шире использовать возможности по взаимодействию с внешними социальными партнерами с целью интеграции различных видов ресурсов.