

**Методическая работа
как средство развития образовательного учреждения**

Введение

В настоящее время происходят существенные изменения в педагогической теории и практике учебно-воспитательного процесса. Центральное место занимает поддержка процессов развития образования, нацеленная на развитие образовательного учреждения, работающего в новых социально-педагогических условиях и профессионализма участников образовательного процесса, осваивающих новые модели обучения и воспитания.

Важнейшим средством повышения педагогического мастерства педагогов, связующим в единое целое всю систему работы образовательного учреждения, является методическая служба.

Методическое пространство, как отмечает М. М. Поташник, — «это целостная, основанная на достижениях науки и передового педагогического опыта система взаимосвязанных мер, направленных на всестороннее повышение квалификации и профессионального мастерства каждого учителя и воспитателя, на развитие и повышение творческого потенциала педагогического коллектива в целом, а в конечном счете – повышение качества и эффективности образовательного процесса».

Основной миссией методической службы является содействие комплексному развитию образовательного учреждения, оказание реальной адресной помощи педагогам и руководителям в развитии их профессионального мастерства, повышении творческого потенциала.

В соответствии с данной миссией, с одной стороны, и новым содержанием образования, новыми образовательными технологиями, развитием педагогического творчества, с другой, вызвана необходимость приведения службы в соответствие с требованиями времени.

Современная методическая служба должна иметь следующие черты:

- максимально удовлетворять социальному спросу на методические услуги на основе маркетинговых исследований и консалтинга;
- отвечать за возможность выбора учителем содержания, форм и методов методической работы, способствующих его профессиональному росту;
- обеспечивать тесное сотрудничество учителя и ученого по поиску оптимальных методических решений в реальном процессе обучения;
- организовывать распространение социально-педагогических инициатив, новаций и реальных достижений учителей, педагогических коллективов и их руководителей и др.

Выстраивая работу с педагогическим коллективом в области инновационного развития, в качестве приоритетных методические службы все чаще выделяют следующие направления деятельности:

- развитие инновационной, ресурсной, стажировочной деятельности;
- научно-методическое обеспечение содержания образования;
- методическое сопровождение окружных, городских, федеральных проектов в области образования;

- внедрение новых форм взаимодействия участников образовательного процесса и демонстрации педагогического мастерства;
- формирование профессиональных компетенций и повышения квалификации руководящих и педагогических работников и др.

В развивающейся школе методическая работа, методическое сопровождение учителя приобретает ряд особенностей:

- методическая работа строится на основе науки и практики;
- методическая работа носит перспективный характер, рассчитана на ряд лет и ведется по общешкольной тематике;
- возможна разработка целевой комплексной программы, включающей все субъекты образовательного процесса в работу по избранной теме;
- сочетание коллективной и индивидуальной самообразовательной деятельности педагогов с учетом их затруднений, потребностей, возможностей и необходимости для работы в данном образовательном учреждении;
- своевременная и целенаправленная помощь педагогам в профессиональном росте и др.

Многообразие функций и задач методической работы, постоянно обновляющийся характер ее содержания, а также конкретные особенности образовательного учреждения требуют от методической службы повышения эффективности традиционных и применения новых форм методической работы. Педагоги и методисты эффективно используют в своей деятельности разнообразные формы научно-методической работы: научно-практические конференции, семинары, круглые столы, мастер-классы, педагогические мастерские, конкурсы, выставки, а в последнее время активно используются такие формы, как форумы, фестивали, методические чтения и др.

Модели формирования методического пространства образовательного учреждения

Сегодня в каждом образовательном учреждении в различных видах и под разными названиями функционируют структурные подразделения методической службы: кафедры, методические объединения, временные инициативные коллективы, творческие группы, пилотные площадки и др.

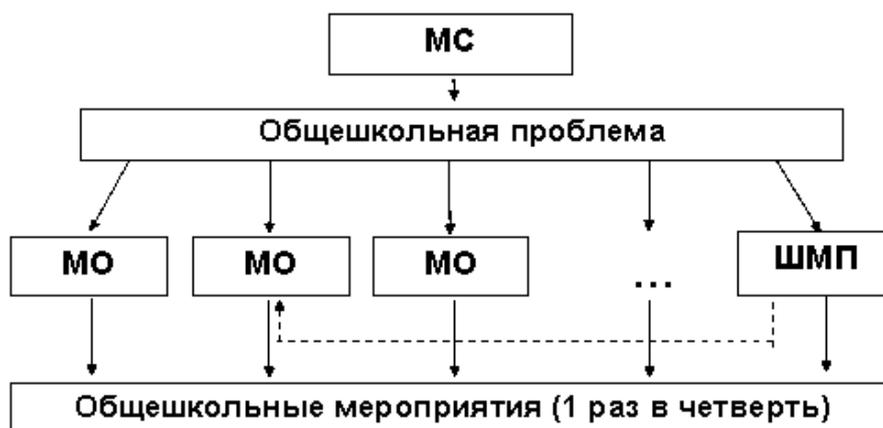
В настоящее время существует несколько вариантов организации модели методической работы в школе. Можно выделить 8 таких моделей, по которым выстраивается работа образовательного учреждения в Томской области:

1. методическая служба на основе методических циклов и /или образовательных областей;
2. методическая служба на индивидуальной основе;
3. методическая служба на комплексной основе;
4. методическая служба на дифференцированной основе;

5. методическая служба на сравнительной основе работы микрогрупп;
6. методическая служба на диагностической основе;
7. методическая служба на основе инициативных групп;
8. методическая служба на основе актуальных задач школы.

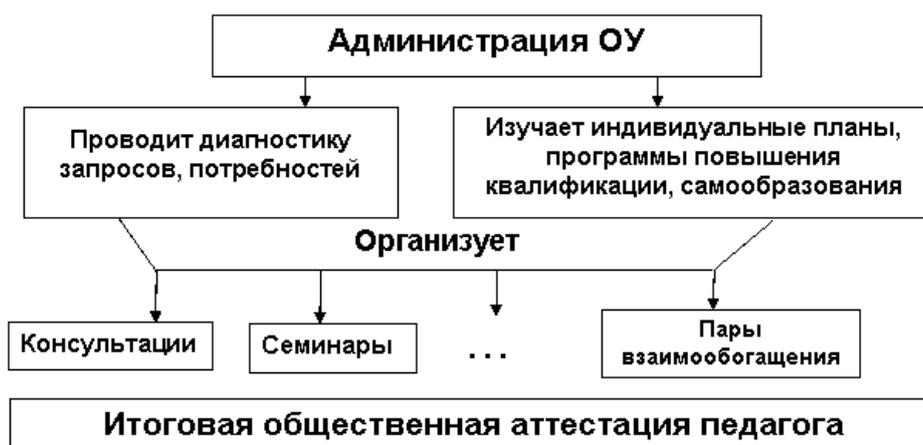
Однако следует помнить, что одна и та же модель может по-разному быть представлена тем или иным образовательным учреждением в силу специфики работы.

**Методическая служба на основе методических циклов
и /или образовательных областей**



Данная модель наиболее распространена. Методические объединения образуются на предметной основе, их количество зависит от педагогического состава школы. Планирует, координирует всю работу и организует общешкольные мероприятия методический совет. Для обеспечения индивидуальности методического сопровождения работа в "Школе молодого педагога" может быть организована в парах наставничества.

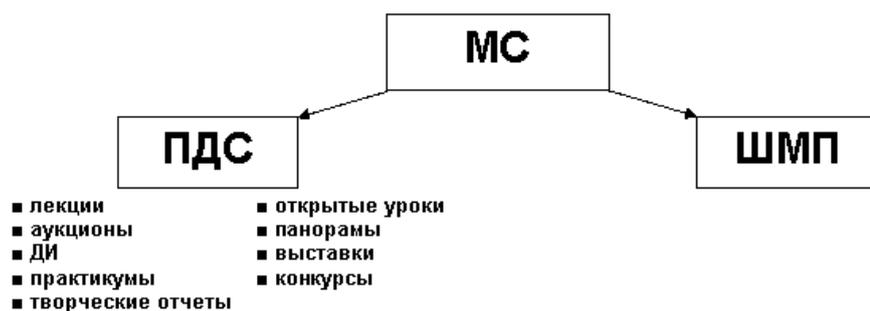
Методическая служба на индивидуальной основе



Главная особенность модели — щадящий режим работы, уход от обилия методических мероприятий. Основная роль принадлежит самообразованию учителей. Каждый педагог составляет собственную программу: изучение литературы, посещение семинаров, практикумов, разработка методических материалов и т. д. Администрация через диагностику выявляет запросы и потребности учителей и организует консультации, семинары, конференции, "круглые столы", мастер-классы и

т. д. В конце года — обязательный анализ деятельности каждого учителя (в форме итоговой общественной аттестации педагогов).

Методическая служба на комплексной основе



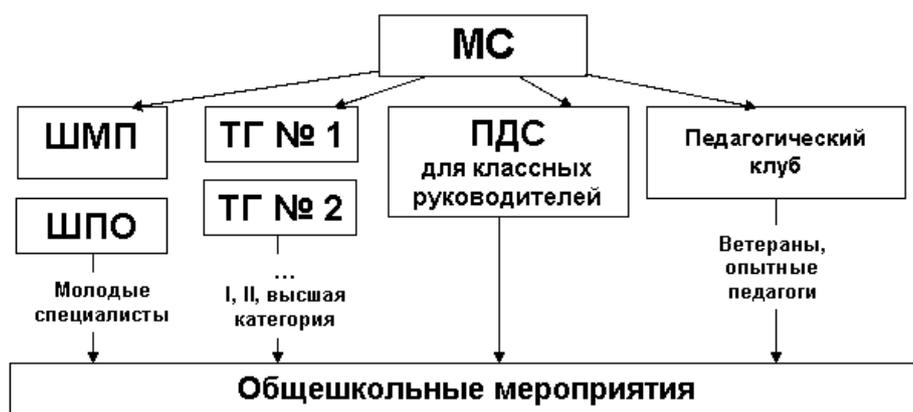
Эта модель удобна для небольших

школ. Постоянно действующий семинар может стать основной формой методической работы.

Главная задача методического совета — согласование режима работы и программы семинара.

Наиболее эффективным является сочетание практических и теоретических занятий. При наличии молодых специалистов возможна организация "Школы молодого педагога".

Методическая служба на дифференцированной основе



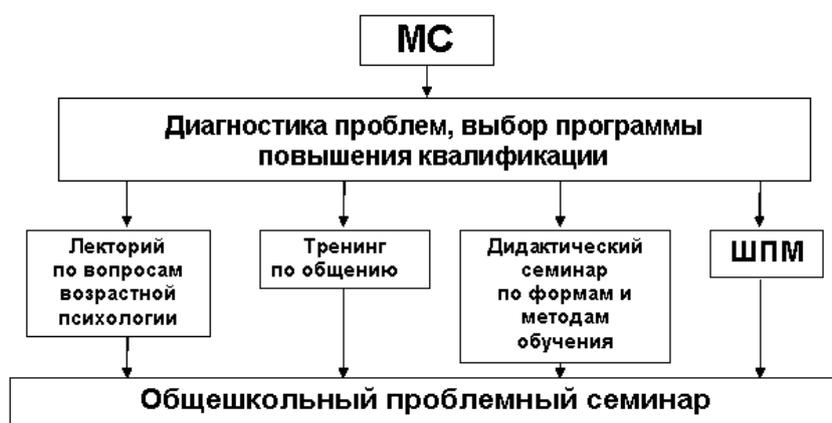
Дифференциация может осуществляться, например, по стажу и опыту работы. "Школа педагогического опыта" может быть организована на окружном уровне, что расширит возможности профессионального роста педагогов. Творческие группы тоже создаются на разных уровнях (школьном, окружном) и рассматривают наиболее актуальные проблемы образования. Обязательным условием является взаимосвязь всех ступеней общешкольными мероприятиями, специально организованными "круглыми столами", конкурсами, семинарами по обмену опытом и т. д. Программа постоянно действующего семинара для классных руководителей может реализовываться через самостоятельные формы работы. В этом случае методическому совету необходимо согласовывать график и режим работы всех коллективных форм педагогического общения.

Методическая служба на сравнительной основе работы микрогрупп



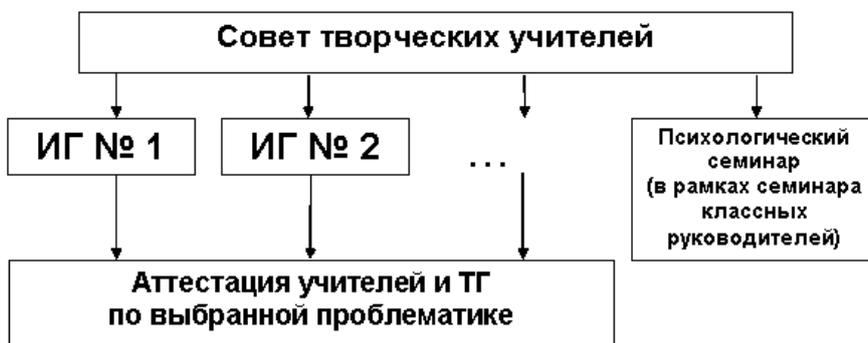
В этой модели микрогруппы работают по одинаковой программе исходя из интересов школы, методический совет поддерживает и согласует работу групп.

Методическая служба на диагностической основе



В этом варианте методический совет диагностирует проблемы учителей, планирует формы повышения квалификации и помогает учителям определиться с выбором программы, которая им необходима.

Методическая служба на основе инициативных групп



Инициативные группы добровольно возглавляются учителями из Совета творческих учителей. В основе их работы лежат одинаковые программы. В конце года — обязательный анализ деятельности групп.

Методическая служба на основе актуальных задач школы.



Такая нетрадиционная модель, как правило, используется на стартовом этапе инновационной деятельности. В такой момент бывает важно осуществить управление образовательным процессом через организацию творческих групп, которые призваны решить актуальные задачи содержательно-методического, диагностического, контрольно-оценочного характера. Возглавляет группу опытный учитель, который не только имеет собственный интересный опыт работы, но владеет элементами управленческого знания, умениями организационного, коммуникативного и аналитического характера. План каждой группы составляется на основе годового плана работы образовательного учреждения с учетом проблематики тематических педагогических советов, в подготовке которых группа может принять активное участие. В рамках общего направления работы группы каждый учитель самостоятельно трудится над индивидуальной методической темой. Эти темы сопряжены с общей направленностью деятельности группы и, с одной стороны, способствуют росту личного профессионального мастерства, с другой — воплощают на практике определенный содержательный фрагмент общегруппового плана. Учебно-методический комплекс группы — это дидактико-методический банк, своеобразный "накопитель" того, что наработано группой. Именно материалы УМК дают информацию о том, как члены группы работают над совершенствованием содержания образования, над применением различных педагогических технологий, над вопросами оперативности и актуальности используемых диагностических методик и контрольных срезов. Работа над индивидуальными методическими темами и потенциал УМК позволяют сделать более интересной и эффективной подготовку к проблемно-тематическим педагогическим советам.

Основная задача, стоящая перед образовательным учреждением в результате выстраивания определенной модели методической службы, — повышение качества учебно-воспитательного процесса и обеспечение эффективности управления процессом образования.

Результативность методической работы оценивается по результату деятельности, выраженной количественными и качественными показателями. Особенно это важно в условиях перехода образовательных учреждений на новую систему оплаты труда.

Основными критериями эффективности методической работы, кроме результативных показателей (уровня педагогического мастерства, активности и др.), являются характеристики самого методического процесса: системность, дифференцированность, этапность.

Системность — соответствие целей и задач содержанию и формам методической работы.

Дифференциация предполагает больший удельный вес в системе методической работы индивидуальных и групповых занятий с педагогами, исходя из уровня их профессионализма, готовности к саморазвитию и других показателей. Выделяют три уровня педмастерства:

- низкий (интуитивный);
- средний (поисковый);
- высокий (мастерский).

Этапность – показатель эффективности методической работы.

Процесс методической работы включает в себя определенные последовательные этапы:

1 этап – теоретический – осознание идеи, осмысление передовых систем;

2 этап – методический – показ лучших образцов: передового опыта; построение замысла индивидуальной методической системы;

3 этап – практический – самостоятельная разработка и апробация педагогами новых технологий обучения и воспитания;

4 этап – аналитический – выявление результативности работы, а также анализ наиболее типичных затруднений и способов их устранения.

Выбор модели школьной методической службы остается за образовательным учреждением. Главным здесь является результат работы педагогического коллектива в условиях реализуемой модели, а он у всех образовательных учреждений, независимо от реализуемых моделей, один – повышение качества образовательного процесса. При этом важно понимать, что методическая работа – это средство для достижения данного результата.

Задача же ОМС заключается в реальной помощи и поддержке участников образовательного процесса в достижении максимально эффективных результатов данной деятельности.

Условные обозначения к схемам:

МС – методическая служба

МО – методическое объединение

ШМП – школа молодого педагога

ПДС – постоянно действующий семинар

ШПО – школа педагогического опыта

ТГ – творческая группа

ИГ – инициативная группа.

Системы управления методической работой в образовательном учреждении

В настоящее время сложились три глобальные системы управления образовательным учреждением в целом, и методической работой в нем, в частности: административное, проектное и ресурсное. В реальной работе образовательного учреждения эти системы управления прихотливо сочетаются.

Административное управление

Детальная научная разработка системы административного управления началась в 20-е годы XX столетия, когда было сформулировано понятие организационной структуры как системы взаимосвязей, имеющей определенную иерархию. При этом организация рассматривалась как система, замкнутая для внешнего мира, но открытая для вышестоящей иерархической структуры.

Уже Анри Файоль (французский горный инженер, теоретик и практик менеджмента, основатель административной (классической) школы управления) в 1916 году выделил пять основных функций административного управления:

1. Планирование.
2. Организация.
3. Мотивация.
4. Контроль.
5. Координация.

Им же были сформулированы получившие широкое распространение четырнадцать принципов управления. Именно эти принципы сегодня лежат в основе управления всех государственных учреждений. Рассмотрим их подробнее в применении к образовательным учреждениям.

1. Разделение труда предполагает выделение отдельных составляющих единого образовательного процесса, что позволяет работникам сосредоточиться только на своем участке деятельности, что, несомненно, экономит усилия. Однако разделение труда рано или поздно приводит к крайностям специализации, которые очень трудно преодолеваются (например, при стремлении к интеграции образовательного процесса).

В методической работе специализация играет двоякую роль. С одной стороны, педагогу необходимо методическое общение с таким же специалистом. Но с другой стороны, наиболее интересные методические идеи учитель получает от коллег другой специальности. Нельзя забывать, что специализация учителей осуществляется на уровне содержания образования, а формы образовательного процесса, непосредственно связанные с ученическим контингентом, являются общими для всех предметов. Именно поэтому нельзя замыкать методическое общение только в рамки одного предмета, либо смежных предметов.

2. Полномочия и ответственность — право отдавать приказы должно быть уравновешено ответственностью за их последствия. В современном образовательном учреждении с его четкой иерархической структурой этот принцип часто понимается однобоко: полномочия направлены только вниз (к подчиненным), а ответственность — только вверх (к вышестоящим иерархическим ступеням).

Для методической работы данная ситуация губительна, так как здесь практически неприменимы императивные указания. Всякая методика только тогда «работает», когда доведена до автоматизма и осуществляется добровольно. Никакие приказы не могут превратить методические рекомендации в продуктивную учебную деятельность.

Именно поэтому в методической работе полномочия и ответственность должны распределяться в коллективе равномерно. Каждый педагог имеет право применять в своей работе любую методику, но вместе с правом он берет на себя и ответственность за ее применение. Нужно помнить, что нет «хороших» или «плохих» методик, педагогических приемов. Есть неумелое их применение, за которое полностью несет ответственность педагог.

3. Дисциплина — необходимость соблюдения правил, установленных внутри организации. Для поддержания дисциплины необходимо наличие на всех уровнях руководителей, способных применять адекватные санкции к нарушителям порядка.

В управленческой структуре методической работы крайне редко встречается делегирование полномочий. Так председатель методического объединения не обладает практически никакими административными механизмами активизации деятельности педагогов. Заместитель директора по воспитательной работе не может ни поощрить, ни наказать классных руководителей, которыми он руководит. Все такого рода номинальные руководители должны обращаться к руководителю образовательного учреждения с просьбами о поощрениях и наказаниях. Все, что они могут — это повышать мотивацию к методической деятельности неадминистративными способами. Это, может быть и неплохо, но часто сильно вредит общей системе административного управления образовательным учреждением.

4. Единоначалие — каждый работник отчитывается только перед одним руководителем и только от него получает распоряжения. Если бы система управления образовательным учреждением была строго административной, то этот принцип соблюдался бы в полной мере. Однако система управления даже небольшим образовательным учреждением гораздо сложнее, и потому любой член педагогического коллектива подчиняется сразу нескольким другим. Так учитель-предметник подчиняется директору образовательного учреждения, заместителю директора по УВР, председателю методического объединения (кафедры), заместителю директора по воспитательной работе (как классный руководитель), разным окружным методистам. И это только учебно-воспитательная сфера его работы. Но нередко получается еще сложнее. Например, определенный член педагогического коллектива является начальником для председателя методического

объединения как заместитель директора по УВР и, одновременно, его подчиненным как учитель. И такого взаимоподчинения в реальном образовательном учреждении немало. Немудрено, что в такой сложной системе взаимных подчинений все предпочитают ориентироваться на руководителя образовательного учреждения как на единственного начальника, обладающего всей полнотой власти.

В реальной методической работе неформальные отношения часто оказываются важнее формального подчинения. Так советы опытного уважаемого педагога воспринимаются как естественные и необходимые указания, которым охотнее следуют, чем формальным приказам «начальников». Поэтому иерархию управления методической работой следует выстраивать с точки зрения возможности реальной помощи участникам образовательного процесса.

5. Единство действий — группа работников должна осуществлять деятельность только по единому плану, направленному на достижение одной цели. В современном образовательном учреждении это общая образовательная программа, объединяющая усилия коллектива в течение учебного года, и программа развития, показывающая перспективу в работе. На основе этих программ создаются годовой и долгосрочный планы, работа по которым обязательна для всех.

В методической деятельности этот принцип выражается в работе всего образовательного учреждения по единой методической теме. Единство методического пространства — необычайно важный фактор в успешном развитии образовательного учреждения. И особой заботой руководителей методических служб должно стать формирование, структурирование и поддержание в рабочем состоянии этого пространства. Ведь нередко заместители директоров по НМР даже не знают, какими методиками пользуются в работе педагоги, как эти методики соотносятся между собой, нет ли между ними конфликтов, как они сливаются в общей методической системе всего образовательного учреждения.

6. Подчинённость интересов — интересы работника или группы работников не должны ставиться выше интересов организации. Данный принцип предполагает, что администрация воспринимает педагогического работника, прежде всего, как некую функциональную единицу, встроенную в систему образовательного учреждения. Личные особенности педагога важны лишь постольку, поскольку проявляются в его учебной работе. Однако известный принцип «хороший человек — не профессия» в системе образования действует плохо. Дело в том, что любой педагог обучает и воспитывает, прежде всего, своей личностью, своим неповторимым отношением к жизни. И чем ярче его личность, тем более успешно проходит учебно-воспитательный процесс. Поэтому в образовательном учреждении должен соблюдаться строгий баланс между общими интересами организации и особенными интересами ее работников.

В методической работе влияние личности еще сильнее. Ведь для успешной реализации той или иной методики индивидуальные особенности педагога должны хорошо в нее вписываться. Так, например, императивная личность педагога будет явно доминировать и при проведении диспутов, и в игровой деятельности, часто перечеркивая все достоинства данных методов обучения.

7. **Вознаграждение** — наличие справедливых методов стимулирования работников. Это один из самых сложных вопросов управления современным образовательным учреждением, функционирующим в рамках бюджетного финансирования. Механизмы денежного вознаграждения пока еще слабо отработаны. Однако нельзя забывать, что существуют и нематериальные формы вознаграждения, которые в условиях образовательного учреждения подчас оказываются более действенными. Прежде всего, это внимание руководителей и коллектива к работе конкретного педагога. Часто встречающееся «я делаю то, что никому в коллективе не нужно» — оценка не педагога, но руководителя.

В управлении методической работой нередко встречается еще один недостаток. Руководители образовательного учреждения почему-то считают, что освоение новых педагогических технологий, передача и получение педагогического опыта, особенно если оно идет постоянно и вроде бы незаметно, не нуждается в стимулировании и, соответственно, в вознаграждении. А ведь именно эта работа часто составляет самую суть развития образовательного учреждения и требует немалых сил от педагога. Подсчитано, что введение новой педагогической технологии в образовательный процесс неминуемо приводит к увеличению рабочего времени педагога чуть ли не вдвое.

8. **Централизация** — естественный порядок в организации, имеющей управляющий центр. Степень централизации зависит от каждого конкретного случая.

Велика ли степень централизации управления в современном образовательном учреждении? Практика показывает, что лучшие руководители всегда старались децентрализовать управление. Они мудро оставляли за собой несколько ключевых функций (распределение кадров, отслеживание результатов работы отдельных педагогов, отслеживание традиционных мероприятий, финансовые потоки и пр.), распределяя остальные управленческие функции среди коллектива.

Централизация в методической работе нужна на уровне работы над единой методической темой. Хорошо, когда руководитель образовательного учреждения знает о методических предпочтениях своих педагогов, но непосредственно руководить их методической работой ему не стоит.

9. **Иерархия** — организационная иерархия, которая не должна нарушаться, но которую, по мере возможности, необходимо сократить во избежание вреда. Необходимо сказать, что данный принцип во многом противоположен предыдущему. Строгая иерархия предполагает делегирование полномочий сверху вниз, а централизация требует единоначалия. К тому же четкая иерархичность в образовательном учреждении встречается редко. Выше уже говорилось о том, что система образовательного учреждения с множеством взаимных подчинений гораздо сложнее. Но именно поэтому в хорошо работающем образовательном учреждении стараются поддерживать иерархичность управления, не боясь делегировать полномочия. В данном случае иерархичность составляет необходимую основу административной системы управления.

В методической работе иерархичность устанавливается очень непросто, ведь основой и результатом такой работы является деятельность конкретного педагога. Иерархичность здесь проявляется в уровнях методической работы: методика проведения конкретного урока — методическая работа учителя — методика преподавания конкретного предмета — методические принципы преподавания предметов образовательной области — работа над методической темой всего образовательного учреждения. Вот эта иерархия чаще всего и отражена в структуре управления методической работой: руководитель — заместитель руководителя — председатель методического объединения (заведующий кафедрой) — учитель-предметник.

Хочется только напомнить, что делегирование полномочий, являющееся сутью иерархической системы администрирования, предполагает оценку труда нижестоящего работника по результатам, а не по процессу. Другими словами, при административной системе управления заместитель руководителя, например, не должен интересоваться как тому или иному учителю удалось добиться результатов, ему важны только сами результаты. Однако на практике такую ситуацию даже трудно представить, что еще раз говорит о формальности иерархической структуры в образовательном учреждении.

10. Порядок — рабочее место для каждого работника, а также каждый работник на своем рабочем месте. Как правило, в образовательных учреждениях данный принцип выполняется, и почти каждый педагог создает в своем рабочем кабинете особую атмосферу. Создание и поддержание ее является важной методической задачей, ведь рабочий кабинет — это не только учебное, но и методическое пространство педагога. Подчас достаточно просто войти в учебный кабинет, чтобы увидеть методические предпочтения учителя. Не случайно многие образовательные учреждения проводят смотры, конкурсы учебных кабинетов, справедливо считая данные мероприятия методической работой.

11. Справедливость — уважение и справедливость администрации к подчинённым, сочетание доброты и правосудия. Здесь мы попадаем в область моральных норм, бытующих в том или ином образовательном коллективе. В рамках административной системы управления моральная атмосфера коллектива чаще всего зависит от его руководителя. В этом отношении принцип централизации проявляется во всей полноте.

Однако следует учитывать, что руководитель (руководители всех уровней) нередко являются лишь формальными лидерами. В конкретном коллективе неформальное лидерство, которое не менее императивно устанавливает моральные нормы и правила, часто бывает сильнее формального руководства. В методической работе это сказывается на предпочтении всем коллективом вслед за лидером определенных методик, форм работы, педагогических технологий. Только пристальное внимание к работе каждого члена педагогического коллектива может изменить подобную ситуацию.

12. Стабильность персонала. Текучесть кадров ослабляет организацию и является следствием плохого менеджмента. В образовательных учреждениях данный принцип считается одним из самых

показательных для оценивания успешности управления. К сожалению, встречаются еще образовательные учреждения, в которых годовая текучесть кадров достигает 30 человек. Никакие долгосрочные программы с таким нестабильным контингентом не могут быть выполнены.

Однако принцип стабильности персонала не сводится только к текучести кадров. Должностная стабильность, а вместе с ней и постоянство функциональных обязанностей тоже играют здесь не последнюю роль. Частое изменение «функционала» дезориентирует работника не менее, чем смена места работы.

Для методической работы этот принцип еще более важен. Дело в том, что полноценное освоение методики (педагогической технологии) у педагога занимает 2-3 года. Только после нескольких лет работы над определенной методикой можно говорить о ее результативности у данного педагога. При постоянных изменениях (методической темы образовательного учреждения, мнений и предпочтений руководителей разных уровней, смены «функционала» и пр.) конкретный носитель методического опыта не может ни накапливать его, ни работать с ним на должном уровне.

13. Инициатива — предоставление возможности проявления личной инициативы работникам. При работе современного образовательного учреждения в режиме развития это один из самых важных принципов управления. А методическая работа на нем базируется, поскольку ее успешность прямо связана с инициативами конкретного носителя методического опыта, и инициативностью педагога, желающего этот опыт перенять. Методическая работа — это всегда двухсторонняя инициатива, движение навстречу друг другу. Нежелание делиться опытом часто блокирует методическую работу если не всего образовательного учреждения, то наверняка его части.

С другой стороны, чрезмерная инициативность, не поддержанная постоянной каждодневной, часто кажущейся рутинной работой, тоже немало вредит делу. Желание освоить как можно больше методик, педагогических технологий (по принципу «много плохо не бывает») приводит к поверхностному их освоению, а значит, не помогает, а вредит конкретной работе с учащимися.

14. Корпоративный дух — сплочённость работников, единство силы. Этот принцип управления особенно важен при большой концентрации образовательных учреждений в условиях столичного мегаполиса. Чтобы участники образовательного процесса осознавали свое единство, необходимо создать идею, вокруг которой они могут сплотиться. Вот почему успешные образовательные учреждения всегда стараются определить свою специфику и сделать ее явной для коллектива и его окружения. Для одного коллектива такой спецификой может стать инклюзивное образование, для другого — детское волонтерское движение, для третьего — особая ориентация на профильность образования. Вариантов множество, но специфика данного образовательного учреждения рано или поздно должна стать уникальной. Это поможет не только собрать в нем соответствующий коллектив, но сформирует контингент учащихся, настроит определенным образом окружающий социум.

Методическая работа в этом процессе является определяющей. Ведь общая идея, вокруг которой собирается коллектив, должна быть не отвлекенной, но педагогически оправданной,

специфической для образовательного процесса. Хорошо, если общая идея выражена в методической теме образовательного учреждения. Тогда вся методическая работа выстраивается в соответствии с интересами всех участников образовательного процесса.

Проектное управление

С 50-х годов XX века начала развиваться неадминистративная управленческая модель — проектное управление. Объектом проектного управления принято считать особым образом организованный комплекс работ, направленный на решение определенной задачи, выполнение которого ограничено во времени, а также связано с потреблением конкретных финансовых, материальных и трудовых ресурсов. Важнейшим условием здесь является установление конкретных сроков выполнения целостной задачи, в отличие от административного управления, которое, прежде всего, направлено организацию непрерывной текущей деятельности.

Особенно эффективно проектное управление там, где работа направлена на решение оригинальной, новаторской задачи, составляющей суть проекта. В современном быстро меняющемся мире, когда новации буквально захлестывают общество, именно проектное управление часто дает положительные результаты. Можно также сказать, что основным свойством проекта, отделяющим его от текущей деятельности, является уникальность. Если в конце пятидесятых годов, на заре зарождения проектного управления, в качестве объектов такого управления выступали исключительно научно-исследовательские и опытно-конструкторские программы, то в наши дни уже мало кого можно удивить техническими, организационными, экономическими или социальными проектами.

Проектное управление предполагает подчинение исключительно в рамках конкретного проекта. Так руководителем проекта становится не формальный начальник, а человек, наиболее компетентный в руководстве выполнением данной работы. Структура организации, выполняющей проект, тоже прямо зависит от его содержания.

В работе образовательного учреждения проектное управление часто применяется, например, при проведении больших мероприятий. Само мероприятие становится проектом, выполнение которого требует определенных ресурсов и определенного времени. Нередко руководит таким мероприятием не формальный администратор, а тот член педагогического коллектива, который более опытен в такого рода деятельности.

Естественно, что для разных типов проектов должен быть различный уровень детализации проектных мероприятий. Многолетние проекты тесно переплетаются с программой развития и, чаще всего, администрируются руководством образовательного учреждения. Под небольшие проекты создаются группы исполнителей (проектные группы), которые во многом действуют автономно.

Поскольку в методической работе современного образовательного учреждения тесно переплетаются функционирование и развитие, то проектная форма управления здесь соседствует с административной. Как правило, текущая методическая работа управляется администрацией, а всякого рода инновации — прерогатива проектного управления.

Такая двойная система управления получила название матричной, когда каждый сотрудник одновременно подчиняется и руководителям структурного подразделения, и проекта. Такой способ управления вызывает много проблем, связанных с нечетким определением приоритетности задач, стоящих перед педагогами. Вот как описывает подобную ситуацию один из управленцев:

«В определенный момент мы столкнулись с подобной ситуацией. Сначала непосредственные руководители постоянно откладывали выполнение проектных заданий на последний момент, чтобы сотрудники в первую очередь решали текущие задачи. Потом мы выпустили внутренний приказ следующего содержания. Если руководитель проекта дает указание сотруднику, который ему прямо не подчиняется, то возможны два варианта развития событий. Либо сотрудник соглашается выполнить это задание под свою ответственность, но не в ущерб текущей работе, либо направляет его к непосредственному руководителю, и начальники договариваются о приоритетах между собой.

Разумеется, сначала сотрудники предпочитали перекладывать ответственность за принятие решения на руководителей. Но через какое-то время ситуация стабилизировалась, и больше половины таких вопросов стало решаться в текущем режиме».

Еще один актуальный вопрос, постоянно возникающий при проектном управлении, каким образом учитывать время педагогов, затраченное на участие в проекте (мероприятии). Сегодня в образовании безусловно учитывается лишь урочное время, порождая стремление педагогов давать побольше уроков и поменьше участвовать во внеурочных мероприятиях. С методической работой дело обстоит еще хуже — освоение новых методик, технологий, методические мероприятия (семинары, круглые столы, заседания методических советов, методических объединений) проводятся вне всякого учета и, соответственно, оплаты.

Сегодня руководители образовательных учреждений пытаются решить данную проблему несколькими путями. Чаще всего разрабатываются подробные критерии оценки проекта (проведения мероприятия), согласно которым выплачивается надбавка из стимулирующей части фонда заработной платы образовательного учреждения. При этом, однако, нельзя забывать, что всякий результат в образовании является отсроченным. Сам факт проведения того или иного мероприятия (осуществления проекта) еще не свидетельствует о положительных или отрицательных результатах. Как данное мероприятие скажется на учениках, порой не ясно долгое время. Поэтому необходимо либо согласиться на субъективную оценку мероприятия со стороны администрации, либо все оценивание (а значит, и поощрение) проводить большими периодами, например, в конце учебного года. Необходимо только четко и открыто обсудить данную систему проектной оценки в коллективе.

В целом же, нужно сказать, что проектное управление — это другая культура работы и другая психология, и переход к нему может длиться годами.

Ресурсное управление

Под ресурсом (французского *ressource* — вспомогательное средство, источник, запас чего-либо) сегодня понимают условия, позволяющие с помощью определённых преобразований получить желаемый результат. В настоящее время образовательные учреждения имеют дело с четырьмя типами ресурсов: материальные, человеческие, финансовые и информационные. Получение материальных и финансовых ресурсов часто не зависит от администрации образовательного учреждения. К тому же, как показали исследования, их использование не приносит ощутимых педагогических результатов. Хорошо оснащенная школа может быть более комфортной для пребывания в ней, но ее образовательное превосходство вовсе не очевидно.

Специфическими и особо значимыми для образования оказываются человеческие и информационные ресурсы.

Человеческие ресурсы — это количество людей (людские ресурсы) плюс человеческий потенциал, возможности этих людей (компетенции, опыт, интеллект, способность к постоянному совершенствованию и развитию). Грамотное использование человеческих ресурсов предполагает:

- выявление скрытых человеческих ресурсов в организации;
- поддержку и совершенствование инновационных процедур внутри организации;
- правильную расстановку и перестановку кадров в соответствии с задачами;
- создание сетевых сообществ (проектных групп) для постоянного совершенствования кадрового ресурса.

Здесь важно заметить, что способность видеть индивидуальность того или иного педагога, его уникальность является особо значимой для современного руководителя. При работе с человеческими ресурсами важно обращать внимание не столько на их количество (сколько у меня педагогов?), сколько на качество (какие у меня педагоги?). В повседневном общении руководители, как правило, очень неплохо осознают уникальность личности каждого подчиненного, но в рабочих ситуациях этот фактор учитывается слабо. Почему-то предполагается, что каждый педагог должен выполнять одинаково хорошо весь комплекс педагогических работ. Но ведь один прекрасно делает обобщения, другой замечательно проводит контроль, третий с удовольствием занимается с учащимися исследованиями, четвертый — виртуоз в области использования информационных технологий. Нужно только вовремя разглядеть эту педагогическую уникальность и специально развивать ее.

Еще более важными в области образования оказываются информационные ресурсы. Это особый вид ресурсов, на который обратили пристальное внимание только на рубеже XX–XXI веков. В индустриальном обществе XX века информационные ресурсы служили лишь вспомогательным средством.

Информационные ресурсы — это знания, подготовленные людьми для социального использования в обществе и зафиксированные на материальном носителе. Именно эти ресурсы должны стать основными при ресурсном управлении образовательным учреждением. С этой точки зрения необычайно важными становятся задачи:

- формирования единого информационного образовательного пространства;
- внедрения информационных технологий (не только компьютерных) в образовательный процесс;
- поддержка профессионального развития педагогов в области информационных технологий;
- внедрение сетевых инициатив в образовательный процесс.

Базами информационных данных сегодня могут быть и традиционные библиотеки, и усовершенствованные медиатеки, и даже знания отдельных специалистов (консультантов) и их групп.

Методическая работа современного образовательного учреждения — это, по сути, работа с человеческими и информационными ресурсами. Более того, методическая работа объединяет эти две группы ресурсов. Ведь информационные ресурсы только тогда смогут стать методически значимыми, когда будут освоены конкретным педагогом. Только тогда информационные и человеческие ресурсы превратятся в ресурсы методические.

Действительно, одинаковые методики, методические приемы, педагогические технологии обладают различным потенциалом в зависимости от их использования тем или иным педагогом. Именно поэтому неправомерно под методическим ресурсом полагать только методики и базы методик, как бы обширны и детализированы они не были. Методическим ресурсом образовательного учреждения является сам процесс применения методики.

Отсюда следуют особенности ресурсного управления методической работой в образовательном учреждении:

- именно с методическими ресурсами и работает вся система управления методической службой образовательного учреждения;
- ресурсное управление — это особый взгляд на педагога как на носителя методики, ежедневно воплощающего ее;
- при любых изменениях кадрового состава непременно меняется и состав методического ресурса;
- как бы ни были обширны накопления методик образовательного учреждения, они не составляют методического ресурса, пока не используются в реальной практике.

Отказ от практического освоения новых методик ведет к стагнации всего образовательного учреждения. Никакие нововведения в других областях (оснащение образовательного процесса, финансовое обеспечение, улучшение управления в целом) не дадут положительного результата, если педагоги методически пассивны и отказываются применять новое в своей повседневной работе.

Однако не менее вреден и методический плюрализм, когда учитель пытается освоить все подряд, не сообразуясь с условиями конкретного образовательного учреждения, возраста учащихся, ситуации в коллективе. Но особенно вредно использование новой методики, не подходящей к личностным качествам педагога.

Подводя итог рассмотрения трех базовых систем управления методической деятельностью образовательного учреждения необходимо отметить специфику каждой из систем по отношению к объекту управления. При административном управлении главным объектом управления становится иерархия системы образовательного учреждения, и все управленческие действия направлены на процесс функционирования (текущую работу). При проектном управлении объектом становится более или менее обширное мероприятие (проект). Здесь главное — осуществить (выполнить) его в срок. В ресурсном управлении главное — это люди как носители определенных способов образования. Именно на людей, на поддержание их в рабочем состоянии, на преодоление профессионального выгорания направлены здесь все управленческие усилия. Понятно, что в хорошем администрировании современного образовательного учреждения объединяются все три модели.

Методическая работа в образовательном учреждении

Методической культурой должен обладать каждый участник образовательного процесса.

Методическая культура учителя состоит из двух компонентов. Первый — это умение разработать практически значимый, конкретный урок, занятие, мероприятие и т. д. Второй — это умение видеть за конкретными материалами, действиями закономерности. Эти закономерности и составляют суть методики, педагогической технологии. Отсутствие того или иного компонента сказывается на методике губительно. Так, если нет конкретных материалов, которые другой учитель может взять себе на вооружение, остаются пустые рассуждения и общие слова. Они могут быть правильными и красивыми, но за ними не стоят конкретные действия. Если нет второго компонента (методического обобщения), то материал превращается в простой конспект урока, занятия. Он даже может быть интересен, но другой учитель взять его не сможет. К. Д. Ушинский отмечал, что передается не опыт, а мысль, выведенная из опыта? Вот эта мысль, обобщающая конкретику и должна составить суть методики, методических рекомендаций.

Под методической работой сегодня понимается особый вид образовательной деятельности, представляющий собой совокупность мероприятий, проводимых коллективом образовательного

учреждения, в целях овладения методами и приемами учебно-воспитательной работы, творческого применения их на практике, поиска новых, наиболее рациональных и эффективных форм и методов организации, проведения и обеспечения образовательного процесса в школе.

В последнее время многие работники образовательных учреждений называют методическую работу научно-методической, хотя разница между ними есть. Научной методическая работа становится только тогда, когда образовательное учреждение самостоятельно организует, пусть в небольшом объеме, научные исследования. В этом случае работникам образовательного учреждения необходимо овладеть методикой научного исследования. И только в этом случае возможна организация методической работы в виде кафедр, а не методических объединений.

Цели методической работы

Методическая служба образовательного учреждения формировалась с целью повышения уровня профессионального мастерства педагогов. На протяжении почти столетия, в ситуации стабильного функционирования системы образования это служило основной целью работы методической службы. Однако сегодня, в ситуации перехода образования на качественно иной уровень, не менее важной целью становится научно-методическое обеспечение условий работы педагогов и всего образовательного учреждения в режиме развития.

Основные задачи методической службы образовательного учреждения

- обучение и развитие педагогических кадров, повышение их квалификации;
- выявление педагогических традиций в данном образовательном учреждении;
- обеспечение высокого методического уровня проведения всех видов занятий;
- подготовка методического обеспечения для осуществления образовательного процесса;
- анализ качества работы педагогов в режиме функционирования;
- приведение методического обеспечения учебных предметов в соответствие с методическими требованиями, предъявляемым к документам в области образования, учебным планам и программам;
- помощь в профессиональном становлении молодых (начинающих) педагогов;
- организация педагогических поисков новых технологий, форм и методов обучения;
- выявление, изучение, обобщение и распространение передового педагогического опыта;
- повышение качества проведения учебных занятий на основе внедрения новых педагогических технологий;
- анализ, апробация и внедрение нового методического обеспечения образовательного процесса;

- разработка учебных, научно-методических и дидактических материалов;
- организация взаимодействия с другими учебными заведениями, научно-исследовательскими учреждениями с целью обмена опытом и передовыми технологиями в области образования и др.

Основные направления деятельности методической службы

К основным направлениям деятельности методической службы относятся:

1. Аналитическая деятельность:

- мониторинг профессиональных и информационных потребностей работников образовательного учреждения;
- создание базы данных о педагогических работниках образовательного учреждения (с методической точки зрения);
- изучение и анализ состояния и результатов методической работы, определение направлений ее совершенствования;
- выявление затруднений дидактического и методического характера в образовательном процессе;
- сбор и обработка информации о результатах учебно-воспитательной работы образовательного учреждения;
- изучение, обобщение и распространение передового педагогического опыта и др.

2. Информационная деятельность:

- формирование банка педагогической информации (нормативно-правовой, научно-методической, методической и др.);
- ознакомление педагогических работников с новинками педагогической, психологической, методической и научно-популярной литературы на бумажных и электронных носителях;
- ознакомление педагогических и руководящих работников образовательных учреждений с опытом инновационной деятельности округа, города, России, зарубежных стран;
- информирование педагогических работников образовательных учреждений о новых направлениях в развитии общего и дополнительного образования детей, о содержании

образовательных программ, новых учебниках, учебно-методических комплектах, видеоматериалах, рекомендациях, нормативных, локальных актах;

- создание медиатеки современных учебно-методических материалов, осуществление информационно-библиографической деятельности и др.

3. Организационно-методическая деятельность:

- изучение запросов, методическое сопровождение и оказание практической помощи: молодым специалистам и педагогическим работникам в период подготовки к аттестации, в межаттестационный и межкурсовой периоды;
- прогнозирование, планирование и организация повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогических работников образовательного учреждения, оказание им информационно-методической помощи в системе непрерывного образования;
- организация работы методических объединений педагогических работников образовательного учреждения;
- организация взаимодействия с методическими объединениями других образовательных учреждений;
- участие в разработке содержания компонента образовательных стандартов образовательного учреждения, элективных курсов для предпрофильной подготовки;
- участие в разработке программы развития образовательного учреждения;
- организация методического сопровождения профильного обучения в общеобразовательном учреждении;
- методическое сопровождение подготовки педагогических работников к проведению единого государственного экзамена;
- помощь в комплектовании фондов учебников, учебно-методической литературы;
- подготовка и проведение семинаров, круглых столов, мастер-классов, научно-практических конференций, педагогических чтений, конкурсов профессионального педагогического мастерства среди педагогических работников образовательного учреждения;
- организация и проведение фестивалей, конкурсов, предметных олимпиад, конференций обучающихся;
- взаимодействие и координация методической деятельности с соответствующими подразделениями органов управления образованием и учреждений дополнительного профессионального (педагогического) образования и др.
-

4. Консультационная деятельность:

- организация консультационной работы для педагогических работников образовательного учреждения по вопросам методики преподавания и воспитания;
- популяризация и разъяснение результатов новейших педагогических и психологических исследований.

Формы работы методической службы образовательного учреждения

Общая структура форм методической работы образовательного учреждения.

1. Формы методической работы, направленные на повышение квалификации и профессионального мастерства педагогических и руководящих работников учреждения образования:

- курсовая подготовка (в том числе, дистанционно);
- авторские лекции и семинары;
- обучающие семинары;
- теоретические и практико-ориентированные семинары (в том числе, в рамках деятельности структурных подразделений методической службы);
- школьная методическая подготовка педагогов (повышение квалификации учителей по актуальным вопросам современного образования, проблемам организации учебно-воспитательного процесса школы в форме серии занятий);
- участие в работе сетевых сообществ Интернета;
- научно-методические конференции;
- круглые столы;
- мастер-классы;
- постоянно действующие семинары;
- деловые игры;
- единые методические дни по учебным дисциплинам;
- методическое издание (буклеты, газеты, журналы и др.);
- самообразовательная деятельность учителя по индивидуальной методической теме;
- наставничество;
- консультирование по научно-методическим вопросам;
- индивидуальная методическая помощь;
- стажировка;

- работа над личной методической темой;
- выполнение авторских разработок (образовательных, целевых комплексных программ и др.);
- инновационная работа;
- экспертиза результатов педагогической деятельности;
- диагностика затруднений;
- творческие отчеты, семинары-практикумы, фестивали творческой мысли и др;

2. Формы методической работы, направленные на получение, обобщение, представление и распространение опыта инновационной деятельности:

- инновационная работа;
- разработка авторских программ, учебно-методических комплексов, обеспечивающих реализацию регионального и школьного компонента;
- разработка методических рекомендаций по реализации содержания учебной программы;
- работа в творческих группах;
- научно-практические конференции;
- практические семинары по направлениям деятельности образовательного учреждения;
- фестивали (например, педагогических технологий);
- открытые уроки;
- мастер-классы;
- творческие отчёты;
- конкурсы методических материалов и педагогического мастерства;
- презентации авторских разработок (авторских, адаптированных программ, элективных курсов);
- публикации авторских разработок, тезисов докладов, статей, конспектов уроков, сценариев мероприятий и др.;
- печатные издания школы, в том числе на электронных носителях и др.

3. Формы информационно-методической работы:

- изучение информационных запросов педагогических кадров;
- формирование библиотечного фонда программно-методических материалов, научно-методической литературы;
- обеспечение периодическими научно-методическими и специальными изданиями;
- создание банков программ, авторских разработок;
- создание картотеки, например, программ элективных курсов, электронных ресурсов;

- разработка памяток и рекомендаций по проведению анализов педагогической и управленческой деятельности по различным направлениям; организации научно-методической и инновационной работы;
- размещение информации о деятельности методической службы на школьном сайте;
- освещение деятельности педагогов в СМИ и др.

По широте одновременного охвата методической работой ее формы можно разделить на коллективные и индивидуальные.

К коллективным формам работы можно отнести:

- семинары;
- практикумы;
- научно-практические конференции;
- школьные методические объединения (МО);
- кафедры;
- школы передового опыта;
- временные творческие учителей;
- школьные методические кабинеты.

К индивидуальным формам работы относятся:

- индивидуальные консультации;
- наставничество;
- стажировка;
- работа над личной методической (творческой) темой;
- индивидуальное самообразование.

Безусловно, это лишь приблизительные перечни форм методической работы и в реальной практике они должны активно пересекаться и дополнять друг друга.

Методические объединения

Под методическим объединением понимается объединение учителей, работа которого нацелена на преломление общепедагогических положений, применительно к педагогической практике конкретного образовательного учреждения.

Есть разные принципы и способы формирования методического объединения, из которых наиболее частыми являются предметный и проблемный. При формировании методического объединения учитываются конкретные условия: количество учителей данного предмета, возможность продуктивной работы в рамках методического объединения учителей разных предметов. На практике выяснено, что в каждое методическое объединение должно входить не менее

трех учителей. Для категории учителей, численность которых ограничена (учителя ИЗО, музыки, технологии, ОБЖ), оправдано создание межпредметных методических объединений.

Заседания методического объединения, как правило, проводятся раз в четверть, в период школьных каникул. А при возникновении проблемных ситуаций — чаще. Однако более одного раза в месяц собираться методическому объединению не рационально, так как за небольшой промежуток времени не успевает накопиться достаточное количество информации для обсуждения.

Возглавляет методическое объединение наиболее опытный, теоретически подготовленный учитель. Это особенно важно, так как одной из основных функций методической работы является сохранение стабильности образовательного процесса в данном образовательном учреждении.

В обязанности руководителя входит планирование работы методического объединения, подготовка и проведение заседаний, организация и подготовка открытых уроков и внеурочных занятий учащихся, подведение итогов работы и выработка на их основе рекомендаций.

Руководитель методического объединения имеет право посещать и анализировать уроки учителей (с их согласия), внеклассные мероприятия, проводить контрольно-диагностические мероприятия по изучению уровня обученности учащихся и уровня профессиональной компетентности педагогов.

Желательно, чтобы при планировании работы методического объединения на год отбирались наиболее существенные вопросы педагогической практики, рассмотрение которых поможет учителям реально повысить результаты обучения и воспитания. Неплохо составлять долгосрочное планирование работы методического объединения, опираясь на программу развития образовательного учреждения.

Важным видом деятельности методических объединений являются открытые уроки, организация взаимопосещения уроков и воспитательных мероприятий с последующим их анализом. Здесь необходимо отметить, что для полноценного анализа открытого урока он должен пройти три стадии. Сначала это сообщение учителя до урока о целях и задачах будущего урока, о применяемой технологии, ее особенностях, о специфике учащихся. Затем сам урок, на котором приглашенные коллеги могут стать зрителями или активно участвовать в процессе урока, работать вместе с учениками. И только потом может состояться полноценный анализ на основании тех целей и задач, которые ставил перед собой и учениками учитель.

Для работы методического объединения классных руководителей характерно применение методики коллективного изучения личности школьников и особенностей классных коллективов (например, в форме «педагогического консилиума»). На методических объединениях заслушиваются творческие отчеты учителей, информации о ходе самообразовательной работы.

Педагогические семинары

Семинары сегодня являются самой востребованной формой методической работы в образовательных учреждениях. Однако часто семинары по названию по сути таковыми не являются.

Изначально семинар — это форма интерактивного обучения, которая хорошо дополняет лекцию. Обмен мнениями в течение всего семинара, открытый разговор между его участниками, то есть именно интерактивность — отличительная особенность этой формы. Если же выступающие, намеченные заранее, один за другим выходят перед пассивными слушателями с докладами, то такая форма не может быть признана семинаром. Сегодня форма общения, при которой докладчики сменяют друг друга, чаще называют конференцией.

С другой стороны, нужно четко отделять семинар от еще одной распространенной формы методической работы — круглого стола. Здесь интерактивное общение проходит особенно интенсивно. Сообщения на круглом столе должны быть очень короткими (до 5 минут), а их обсуждение, наоборот, явно превышать время выступления. На семинаре же выступления более продолжительны (15-20 минут) и примерно равны по времени с их обсуждением.

Таким образом, семинар является промежуточной формой между конференцией и круглым столом.

Семинары требуют высокой квалификации организаторов методической работы и часто прямых связей с учеными, представителями НИИ, педагогических институтов. При проведении семинаров особенно необходимо обеспечить обстановку творчества, неформального общения. В ряде случаев после творческого сообщения удастся организовать учительскую дискуссию, диспут. В некоторых образовательных учреждениях именно в рамках семинаров проводят так называемые «мозговые атаки», в ходе которых учителя, концентрируя мышление на решение сложных педагогических проблем, коллективно создают более совершенную методику учебно-воспитательной работы. В ходе работы семинара возможно и коллективное решение специальных учебно-педагогических задач, проведение деловых педагогических игр и применение других наиболее активных методов повышения квалификации учителей. Практика показывает, что работа такого семинара в течение ряда лет заметно повышает общую и педагогическую культуру учительского коллектива.

Научно-практические конференции

Данные формы методической работы часто становятся своеобразным подведением итогов работы коллектива образовательного учреждения, отдельных педагогов над актуальными методическими проблемами, выступают как формы выявления и обобщения лучшего практического опыта. Центральным событием конференции является доклад, сообщение. Здесь очень важна тематика выступлений. С одной стороны, при проведении конференции на уровне образовательного учреждения наибольшего внимания заслуживают темы выступлений, непосредственно связанные с

практикой данного учреждения. Но с другой стороны, и слушателям, и самим выступающим интересно увидеть место проблемы, поднятой в докладах, в общем образовательном пространстве округа, города, страны. А такое возможно только при достаточной степени научного обобщения. Именно потому проведение научно-практических, а не научных и не практических, конференций сегодня наиболее целесообразно.

Успех таких конференций часто зависит от грамотного подбора выступающих и тщательной работы с ними. Очень неплохо поинтересоваться у коллектива образовательного учреждения, кого они сами хотят видеть в роли «научного представителя», решения каких проблем они ждут от приглашенных «ученых». Ведь именно проблемные научно-практические конференции сегодня являются одной из самых востребованных форм методической работы.

Педагогические и методические чтения

Эти формы методической работы все чаще появляются в практике образовательных учреждений. Часто так называют ряд докладов, сопровождающихся небольшими комментариями и обсуждениями. Чаще всего педагогические чтения устраивают для подведения итогов за год, для того, чтобы учителя поделились своими педагогическими находками с другими. Это прекрасная форма обмена опытом. Но педагогические чтения нужно четко отделять от методических чтений.

Педагогические чтения призваны обеспечить обмен опытом. Здесь принято обмениваться конкретными практическими разработками. Причем их осмысление, теоретизирование вокруг них, зачастую не нужно. Это сугубо практическое мероприятие. Именно здесь уместны разработки конкретных, пусть даже единичных уроков и мероприятий, рассказ о конкретных практических педагогических находках.

На методических чтениях обмен опытом происходит на уровне педагогических методик и технологий. Ключевым словом в словосочетании «методические чтения» является «методические». Здесь конспект урока, мероприятия сами по себе значат мало, а главным становятся методические выводы из представленного материала. Сам же материал, являясь содержанием приложения, становится примером методических выводов.

На методических чтениях коллеги ждут от авторов рассказа об основных принципах, которые положены в основу их повседневного педагогического опыта; о методах, методиках и технологиях, применяемых в повседневной работе; о методических приемах. Если даже автор берет чужую методику или технологию, то коллегам интересно как она применяется в данном конкретном случае, какие возникают трудности, как их преодолеть, что можно получить в результате получения данной методики.

Другими словами, каждое выступление на методических чтениях должно быть небольшими методическими рекомендациями, отражающими опыт конкретного педагога или администратора.

Творческие группы учителей

Данная форма методической работы возникла как результат творческих поисков учителями новых эффективных форм обучения. В отличие от методических объединений, которые часто формируются как обязательная форма работы и характеризуются постоянным, фиксированным составом участников, и где основой общности является преподаваемый предмет, основой образования творческих групп (3-6 человек) является, прежде всего, взаимная симпатия, личная дружба, психологическая совместимость. Такие группы создаются в коллективе на исключительно добровольной основе, когда необходимо освоить какой-то новый передовой опыт, новую методику, идею. Каждый член группы сначала самостоятельно изучает опыт, разработку, потом излагает ее своим коллегам, они его дополняют, поправляют, спорят, углубляют, обмениваются мнениями, затем реализуют изучаемую идею в своей практике; ходят друг к другу на уроки, мероприятия, подготовленные по осваиваемой методике, обсуждают их и, когда новое освоено, первые умения приобретены, группа распадается. Обычно в группе возникают лидеры, которые берут на себя обязанности руководителя.

В этой форме творческое освоение нового происходит в 3-4 раза быстрее, чем другими путями. Для таких групп характерно неформальное общение, минимум заседаний, главное внимание они уделяют поисковой, исследовательской деятельности, с результатами которой знакомят весь коллектив на общешкольных форумах. Состав групп может при необходимости расширяться, однако практика показывает, что большие размеры групп себя, как правило, не оправдывают.

Школы передового опыта, групповое наставничество

Данная форма методической работы создается при школах при наличии одного или нескольких учителей — мастеров педагогического труда и служит для передачи опыта, его освоения другими учителями. Участники школы знакомятся с уроками и внеклассными мероприятиями своего наставника, с планами его работы и другими методическими документами, приглашают наставника на свои уроки, совместно с ним и при его консультативном участии планируют очередные уроки, классные часы и т.п. Наставничество следует рассматривать как очень важное направление работы опытных учителей, требующее соответствующего морального стимулирования со стороны коллектива школы, общественных организаций.

Обычно эту форму методической работы активно применяют для погружения молодых специалистов в атмосферу педагогического поиска, знакомства с особенностями конкретного образовательного учреждения.

Читательские и зрительские конференции

Эти формы работы способствуют обогащению интересов и духовных потребностей учителей, их общей культуры, помогает выявить общественное мнение коллектива учителей по многим актуальным проблемам школы и жизни. Предметом обсуждения на читательской конференции, как правило, становятся наиболее значительные произведения художественной или публицистической литературы или педагогические книги, или статьи, вызывающие особый интерес. На зрительских конференциях обсуждаются коллективно просмотренные кинофильмы, театральные спектакли, а в последнее время - и телевизионные программы, посвященные школе. Эти формы работы требуют высокого уровня доверительности в общении педагогов, наличия учителей, обладающих высоким уровнем художественной и педагогической эрудиции и вкуса, т.е. таких учителей, которые могут возглавить обсуждение, сделать его интересным и квалифицированным. Помня о необходимости экономии времени учителей, не следует проводить конференции слишком часто. Иногда краткие обсуждения могут проходить в рамках заседания методического объединения, неформальных общений учителей и т.д. Нередко после проведения таких конференций между учителями стихийно возникает обмен мнениями о книгах, фильмах, спектаклях, т.е. такой обмен мнениями, впечатлениями постепенно превращается в потребность, что особенно ценно для повышения мастерства и культуры учителей.

Методические выставки, бюллетени, стенгазеты

Поскольку методическая работа требует наглядности, то хорошей формой ее реализации является методическая выставка. На ней учителя представляют свои методические разработки. В рамках выставки может быть организовано общение учителей по методическим вопросам (тематический педагогический совет, тематические заседания методических объединений, мастер-классы отдельных учителей и пр.).

Широкое распространение получили также методические бюллетени (педагогические стенгазеты) с информацией для всех педагогов о ценных методических приемах, находках. Подобную информацию можно получать у педагогов своего образовательного учреждения, других учреждений округа, города, России. Таким образом, творческое изобретение одного учителя оперативно может стать достоянием его коллег. Здесь важно только, чтобы данная форма работы оставалась методической, а не превращалась в управленческую, когда стенгазеты наполняются указаниями и инструкциями.

Методические уголки и кабинеты в школе

В методических уголках в учительских или кабинете заместителей руководителей образовательных учреждений по учебно-воспитательной работе обычно отражается текущая методическая информация. В школах с развитой системой методической работы при наличии свободного помещения оборудуются отдельные методические кабинеты, которые становятся основной базой для проведения всех видов методической работы и организационных форм самообразования учителей. В методических кабинетах хранятся наиболее интересные монографии и методические пособия, вырезки из журналов и газет, картотеки педагогической литературы и т.д. Во главе методического кабинета ставится один из опытных высококвалифицированных учителей, заместитель руководителя по УВР или освобожденный методист. В методическом кабинете учителя могут познакомиться с планами изданий педагогических издательств, получить другую информацию, необходимую для самообразования, работы над собой.

Современный методический кабинет должен быть оборудован компьютерной техникой с обязательным выходом в Интернет.

Индивидуальное наставничество, консультации, собеседования

Данная форма широко применяется руководителями образовательных учреждений, наиболее опытными учителями в работе с молодыми учителями, стажерами, а также с учителями, испытывающими затруднения в решении ряда педагогических проблем. Большую роль в такой работе играют хорошее знание возможностей, сильных и слабых сторон, затруднений, личностных качеств учителя, а также умение руководителей и наставников анализировать ход и результаты деятельности учителей, формулировать на основе анализа конкретные рекомендации и советы в адрес учителей и классных руководителей. Здесь особенно важен педагогический такт, уважение к учителю в сочетании с высокой принципиальностью и целеустремленностью. Не менее важно обучение каждого учителя, воспитателя самоанализу. Особенно ценно собеседование руководителя образовательного учреждения с учителем до урока или даже совместное продумывание плана урока, которое сопровождается затем посещением и обсуждением урока.

Помощь конкретным учителям может быть сиюминутной, откликающейся на проблемы сегодняшнего дня, но предпочтительней перспективный подход, связанный с созданием долговременной «программы выращивания творческого учителя». Наличие таких программ — признак высокого уровня постановки методической работы.

Открытые уроки и внеурочные мероприятия

Практически все формы методической работы в школе прямо или косвенно, рано или поздно, но становятся связанными с показом практических умений учителя коллегам. Открытые уроки и мероприятия ничем не заменимы и потому их значение в системе форм и методов методической

деятельности любого образовательного учреждения исключительно велико. В данном случае, речь идет не о простом взаимопосещении уроков и мероприятий членами одного педагогического коллектива. У открытых уроков особое предназначение: учителя идут к своему коллеге, чтобы увидеть новую методику на практике; их приглашают на открытый экспериментальный урок, когда новая методика только создается. Другими словами, открытым мероприятием решаются обе задачи методической работы — обмен опытом и поиски новых педагогических методов. Так или иначе, но открытый урок означает не только открытые для всех гостей двери класса, но и показ нового, пусть маленького, но обязательно открытия. При ином подходе происходит девальвация открытых уроков, начинается гласное или негласное соревнование (кто даст большее число открытых уроков). Такой формализм резко снижает их качество.

Однако часто эффект от посещений уроков низок потому, что сама методика их проведения неправильна, так как посетившие уроки учителя чаще всего не знают задумок учителя, особенностей класса, традиций и т.д.

Чтобы существенно повысить эффективность открытых уроков и внеурочных мероприятий учитель, дающий открытый урок, до его начала рассказывает коллегам проект будущего урока:

- показывает его место в образовательной теме, разделе, курсе;
- рассказывает об идее мероприятия;
- называет образовательные, воспитательные задачи;
- рассказывает о намеченных путях и средствах решения поставленных задач;
- дает характеристику реальных учебных возможностей класса в зоне ближайшего развития.

Иначе говоря, знакомит приглашенных со своей творческой лабораторией, включает их в осознанный процесс анализа урока на этапе проектирования. Только в этом случае можно выявить сильные и слабые стороны проекта урока (планирования урока).

Далее учитель проводит открытый урок, на котором коллеги присутствуют уже не просто как наблюдатели, бесстрастные созерцатели опыта, а как соучастники, сотворцы.

Затем учитель делает анализ урока, раскрывает, что ему удалось из намеченного реализовать, что не удалось и почему, как он использовал запасные методические ходы, оценивает эффективность примененных приемов. Присутствовавшие на уроке задают уточняющие вопросы, и только потом высказывают свои мнения, предлагают рекомендации по дальнейшему развитию опыта, решают, что из увиденного они возьмут на вооружение, где, когда и в какой форме используют.

Важно помнить, что реально проведенный урок может оказаться как хуже, так и лучше своего проекта, может быть проведен и по совершенно новому, экспромтом возникшему, варианту. Во всех этих случаях анализ обогащает и автора урока, и его коллег.

Работа над единой методической темой (проблемой) школы

Значение данной формы методической работы определяется тем, что при правильном выборе единой методической темы и неформальной работе по избранной проблеме она организует, делает целостными все другие формы работы по повышению мастерства учителей и воспитателей. Наличие единой темы, которая действительно способна увлечь, захватить все педагогов, выступает как важный и необходимый фактор сплочения коллектива единомышленников. Поэтому так важен выбор единой методической темы образовательного учреждения.

Какой должна быть единая методическая тема?

1. Тема должна быть актуальной, действительно важной для современной школы в целом, должна отражать проблемы современного состояния российского образования.
2. Тема должна быть актуальной для данного конкретного педагогического коллектива с учетом достигнутого им уровня деятельности, интересов и запросов учителей.
3. Работа над выбором темы должна проводиться не только руководителями образовательного учреждения, но и наиболее активными, авторитетными членами коллектива.
4. Желательна тесная связь единой методической темы с конкретным передовым педагогическим опытом, что дает возможность опереться в работе на определенные методические разработки.
5. Необходимо, чтобы методическая тема охватывала как учебную, так и внеурочную воспитательную работу.
6. Тема должна формулироваться достаточно конкретно и ясно, но при этом она не должна быть слишком мелкой, частной.
7. Тема должна соответствовать программе развития образовательного учреждения. Практика показывает целесообразность определения темы на перспективу (обычно на пять лет), с разбивкой крупной стратегической темы по годам.

Единая методическая проблематика должна пронизывать все формы методической работы (заседания педсовета, производственные совещания, семинары и практикумы). В соответствии с единой методической темой планируются и индивидуальные темы методической работы учителей, темы их самообразования.

К сожалению, данные требования нередко нарушаются, что ведет к формализму в методической работе, и превращению ее в бессвязный набор мероприятий. Встречаются ситуации, когда учителя даже не знают единой методической темы своей школы, не говоря уже о понимании тех научных идей, которые лежат в основе темы. Организуя работу школы по единой методической проблеме, необходимо своевременно подводить промежуточные итоги, вносить в работу оперативные коррективы, стимулировать передовых учителей и отстающих.

Тематические педагогические советы

Именно на этих советах как одном из высших органов коллективного руководства школой правомерно ставить важнейшие проблемы мастерства учителей. В значительной мере эти проблемы могут не только ставиться, но и решаться на заседании педагогического совета. В рамках педсовета возможны теоретические сообщения, выступления из опыта работы учителей, их творческие отчеты.

Однако для проведения полноценного педагогического совета, связанного с методическими проблемами, он должен быть тематическим. Тщательный выбор темы педагогического совета позволяет заранее выстроить его сценарий. Выбор темы педагогического совета лучше всего осуществлять после исследования наиболее актуальных проблем коллектива. Общепедагогические темы, которые мало волнуют коллектив конкретного образовательного учреждения, будут вяло обсуждаться. Например, в коллективе наметился явный волонтаризм в оценивании учебного труда учащихся, появилось много неоправданных двоек. В том случае нелишней на педагогическом совете будет тема «Отметка и оценка — в чем разница?». Или коллектив «застоялся», явно тяготеет к старым формам обучения, невольно ищет новое. Тогда уместным будет организовать педагогический совет с освещением новых педагогических технологий.

Тематический педагогический совет нужно тщательно готовить. Особо внимательно нужно выбирать форму проведения педагогического совета. Дискуссионную тему лучше выстроить в форме диспута. Темы с творческим началом тяготеют к игровым формам (деловая игра). В любом случае, тематический педагогический совет в форме заслушивания докладов принесет мало пользы.

Очень полезно начинать коллективную работу над темой педагогического совета заранее. За недели до педагогического совета можно ознакомить коллектив с его тематикой, специально заострив полемичность проблемы. Тогда в коллективе начнется невольное обсуждение заявленной темы, которому педагогический совет подведет итог.

Обычный педагогический совет должен завершаться решением. Он ведь и собирается, чтобы что-то решить. Но для тематического педагогического совета итоговые решения — настоящая беда. Большинство полемических тем не терпят формального «пришпиливания», у них и решение-то не всегда есть. Хорошим итогом тематического педагогического совета будет продолжающаяся после его завершения полемика в коллективе.

Изучение, обобщение и освоение педагогического опыта как особая форма методической работы

Как ясно из определения современной методической работы, освоение педагогического опыта является одной из двух основных целей работы всей методической службы образовательного учреждения.

Значение выявленного передового педагогического опыта для методической работы школы трудно переоценить. Он обучает, воспитывает, развивает учителей, показывает рубеж, к которому может приблизиться каждый член коллектива.

В процессе освоения опыта изучаются:

- личность учителя — носителя данного опыта;
- конкретные условия возникновения и развития опыта;
- задачи, решаемые с помощью методик и технологий, накопленных в опыте;
- система методов, форм и приемов, составляющих опыт;
- педагогические действия, которые составляют суть опыта;
- внешние проявления опыта в конкретных условиях данного образовательного учреждения;
- продолжительность времени становления опыта.

Важно отметить, что исключительную роль при изучении опыта играет не только результат, то есть сам сложившийся опыт, но и весь процесс его создания. Часто «творческая лаборатория» учителя и есть наиболее ценная составляющая данного опыта. Ведь при его воспроизведении педагогам приходится проходить путь, проделанный создателем опыта, еще раз.

Передовой характер опыта может определяться по следующим критериям:

- высокая результативность;
- научная обоснованность;
- длительность функционирования;
- творческая новизна;
- актуальность;
- сокращение затрат времени на достижение высоких результатов по сравнению с типичными, массовыми средствами.

Нельзя забывать, что в передовом опыте находит свое практическое выражение идея свободы выбора учителем оптимального варианта структуры, методов, форм, средств обучения.

Выявленный передовой опыт должен быть распространен в школе с помощью всех возможных форм методической работы. Опыт, остающийся багажом одного учителя, потерян для коллектива. Внедрение же и освоение передового опыта представляет собой управляемые (планируемые, организуемые, контролируемые) процессы.

Особое место в методической работе занимает направленная организация педагогического опыта на тех участках, которые явно западают, являются трудными, и потому тормозят ускоренное развитие школы. Направленная организация педагогического опыта приближает методическую работу школы к экспериментальной, исследовательской. Особенно актуален сейчас подход, при котором направленный поиск, направленная организация изучения передового опыта осуществляется не только отдельными учителями, а целыми педагогическими коллективами.

Консультирование

Из разнообразных форм методической работы в образовательном учреждении консультирование педагогов отличается особенной направленностью воздействия. Это индивидуальные и групповые консультации, консультации по основным направлениям работы всего коллектива, по актуальным проблемам педагогики, по заявкам отдельных педагогов.

Прежде всего, хочется напомнить, что любая консультация требует проводящего ее особой подготовки и профессиональной компетентности. В связи с этим нелишним будет напомнить, что в отличие от «чистого знания», «компетентность» предполагает присвоение и практическое применение знания. Компетентный человек не только хорошо знает предмет консультации, но и имеет свое мнение о нем, умеет его применить на практике в различных ситуациях. Только тогда процесс консультации пройдет плодотворно.

Во многих образовательных учреждениях консультации проводятся по плану, составленному на учебный год. Основные консультации записываются в годовой план работы учреждения. Но при этом, обязательно отводится время на спонтанные консультации, необходимость в которых возникает довольно часто.

Сами консультации, особенно индивидуальные, обычно проводится в форме бесед. При этом, важным фактором являются коммуникативные качества консультанта, умение создать теплую, доверительную атмосферу. Поистине губительной для этой формы методической работы стала «начальственная» манера проведения консультаций. Такая консультация ничего, кроме раздражения у педагога не оставляет.

Используя разные методы при проведении консультаций, консультант не только ставит задачи передачи определенных педагогам, но и стремится сформировать у них творческое отношение к деятельности. Например, при проблемном изложении материала формируется проблема, и вместе ищутся пути ее решения. При использовании частично-поискового метода проведения консультаций участники активно принимают участие в выдвижении гипотез, составлении планов деятельности, самостоятельно решают проблему. Чаще всего при проведении консультаций используется метод объяснения. Этот метод обладает целым рядом положительных качеств: достоверностью, экономным отбором конкретных фактов, научностью трактовки рассматриваемых явлений.

При обмене опытом между участниками консультации, выявлении знаний, анализе конкретных ситуаций может использоваться метод эвристической беседы. Предметом беседы лучше избирать практически значимый, актуальный вопрос, который требует всестороннего рассмотрения.

Активные формы методической работы в общеобразовательном учреждении

В настоящее время, в связи с развитием в образовании деятельностных методов, все больше появляется активных форм методической работы. Вот некоторые из них:

- методические дискуссии и диспуты;
- педагогические игры (дидактические, воспитательные, деловые, ролевые, игры-имитации);
- моделирование педагогических ситуаций;
- олимпиады методических инновационных разработок уроков, воспитательных мероприятий;
- методические «мосты» (дистанционное общение в интернете),
- литературные ярмарки педагогических учебников, методических рекомендаций;
- аукцион методических разработок;
- методический КВН;
- конкурсные выставки методических разработок (уроков, воспитательных мероприятий) и др.

Дискуссия

Это коллективное обсуждение теоретических вопросов для вовлечения учителей в активное обсуждение проблем современного образования, выявления противоречий между житейскими представлениями и наукой, овладения навыками применения теоретических знаний для анализа действительности.

На стадии подготовки дискуссии ее организаторы:

- определяют содержание обсуждаемой проблемы;
- прогнозируют итоги дискуссии;
- определяют ключевые вопросы, по которым будет организована дискуссия;
- составляют план дискуссии;
- предварительно знакомят педагогический коллектив с основными положениями темы будущей дискуссии.

В процессе проведения дискуссии ее ведущий:

- знакомит участников с проблемой, которая предложена для обсуждения;
- последовательно, в соответствии с планом, предъявляет вопросы участникам;
- организует обсуждение проблемы с различных точек зрения;
- подводит итог обсуждению.

Основная роль в дискуссии отводится ведущему. Он должен хорошо знать предмет, тему дискуссии; изучить позицию и аргументы оппонентов; не допускать ухода разговора от предмета дискуссии, подмены понятий. Но, прежде всего, обладать отличными коммуникативными способностями, ведь в дискуссии часто важно не столько найти

правильное решение (его может и не быть), сколько максимально со всех сторон осветить заявленную проблему.

В заключительном слове ведущий отмечает активность или пассивность аудитории, оценивает ход дискуссии, при необходимости аргументировано опровергает неправильные суждения, дополняет неполные ответы, делает общий вывод по результатам обсуждения и благодарит учителей за участие в обсуждении.

Методический ринг

Отличается от дискуссии соревновательностью. С одной стороны, это хорошо, так как добавляет азарта и заинтересованности. С другой стороны, чрезмерное увлечение соревнованием превращает содержательную полемику в игру, где главная задача — выиграть, а не прояснить проблему.

Для организации методического ринга часто формируют группы: оппонентов (они противостоят друг другу), поддержки (поддерживают оппонентов) и анализа (оценивает аргументированность высказываний оппонентов).

При наличии двух противоположных взглядов на обсуждаемую проблему можно строить методический ринг как разновидность дискуссии. Например, «Коллективные способы обучения и индивидуализация — противоположности или нет?»; «Тотальная компьютеризация образовательного учреждения — добро или зло?»; «Как добиться дисциплины на уроке — переключением внимания учащихся на другой вид деятельности или мерами дисциплинарного порядка?».

Заранее готовятся оппоненты. Каждый собирает группу поддержки, которая помогает ему в случае необходимости. Группа анализа оценивает уровень аргументации оппонентов, качество защиты определенной версии, подводит итоги.

Другой вариант методического ринга — это соревнование методических идей в реализации одной и той же проблемы. Например, на методический ринг по теме «Активизация познавательной деятельности учащихся на уроках» могут выйти группы применения игровых заданий, использования активных форм обучения, организации группового взаимодействия учащихся, повышения роли самостоятельной работы учащихся в процессе обучения и др.

Методический диалог

Чаще всего проводится в форме круглого стола для обсуждения насущных педагогических и организационных проблем, выстраивания плана деятельности. Участники заранее знакомятся с темой обсуждения и даже получают теоретическое домашнее задание (например, продумать свой вариант плана определенного мероприятия). Диалог здесь ведется между ведущим и участниками или между группами участников. Активность участников методического диалога прямо зависит от

актуальности предложенной темы. Большое значение имеет общая эмоциональная атмосфера, которая позволяет вызвать чувство внутреннего единства. В заключение делается вывод по теме и принимается решение о дальнейших совместных действиях.

Деловая игра

Сегодня деловая игра стала чуть ли не самой распространенной формой профессионального общения. В процессе деловой игры отрабатываются определенные профессиональные навыки, апробируются педагогические технологии, решаются сложные проблемы и организационные вопросы. Коренное отличие данного вида игры состоит в том, что ее участники здесь выступают от себя самих, не привлекая никаких «ролей».

Процесс организации и проведения деловой игры можно разделить на 4 этапа: конструирование игры, организационная подготовка, проведение игры и подведение итогов.

На этапе конструирования игры нужно четко сформулировать общую цель игры и частные цели для участников (как правило, это группы учителей). Здесь же разрабатываются общие правила игры, которые должны быть предельно простыми.

Организационная подготовка конкретной игры включает:

- разъяснение участникам смысла игры;
- знакомство с общей программой и правилами;
- постановка перед исполнителями ролей конкретных задач;
- назначение экспертов, которые будут наблюдать ход игры, анализировать ситуации, давать им оценку;
- определение условий и длительности игры.

На третьем этапе (проведение игры) участники разбиваются на группы (3-5 человек). Иногда это происходит по жребию, чаще участники сами выбирают себе группу. Все группы могут получить одно задание, чтобы затем вступить в дискуссию. Но можно каждой группе дать свое задание на отработку своей части общей проблемы. Тогда на этапе подведения итогов усилия групп объединяются, и их выводы дополняют друг друга.

Третий этап жестко регламентируется по времени. При недостатке времени группа может не получить результата, а при избытке — пуститься в посторонние досужие разговоры.

Некоторые организаторы деловых игр считают, что каждой группой должен руководить специально подготовленный «игротехник». Другие считают, что группа сама должна выбрать лидера (внутреннего ведущего) из своих рядов.

На четвертом этапе (подведение итогов) группы выступают с найденными решениями, дается общая оценка игры, иногда подробный ее анализ

Ролевая игра

Ролевая игра — это игра-драматизация. Существенно отличается от деловой игры существованием ролей, в которых предстают участники. В такой игре часто участвуют учителя проблемных творческих групп, методических объединений, кафедр, распределяющие между собой роли учителя, учащихся, заместителя директора, директора, методиста и т. д.

Руководитель игры сообщает тему, проводит инструктаж о ходе игры, фиксирует эмоциональную реакцию каждого из играющих, вводит в ситуацию и меняет ее по ходу игры.

Подведение итогов проводится на основе эмоционально пережитых участниками суждений.

Такая игра активизирует внимание, переживания, мышление участников. И, самое важное, учителя должны увидеть, какими возможностями обладает дидактическая игра в сочетании с эмоциональной рефлексией.

Тренинг

Тренинг (англ., специальный тренировочный режим, тренировка) может быть самостоятельной формой методической работы или использоваться как методический прием при проведении семинара. При проведении тренинга широко специально создаются педагогические ситуации, в ходе «проживания» которых участники получают новые представления, знакомятся с новыми понятиями. Главное в тренинге — дать учителям в действии новый опыт, которому они потом сами могут найти обоснование и применение. Здесь часто используют раздаточный материал, технические средства обучения.

Целесообразно проводить тренинг в группах численностью от 6 до 12 человек. Основные принципы в работе тренинговой группы: доверительное и откровенное общение, ответственность в действиях и при обсуждении результатов тренинга.

Педагогический КВН

Данная форма методической работы способствует активизации имеющихся теоретических знаний, практических умений и навыков, созданию благоприятного психологического климата в коллективе. Отличительной особенностью данной формы является ее подчеркнута юмористический характер. Здесь ищется не самое верное решение педагогических проблем, но самое необычное, смешное. Это часто позволяет взглянуть на проблемы образовательного учреждения с иной, необычной точки зрения.

Формируются две команды, жюри, остальные участники являются болельщиками. Команды предварительно знакомятся с темой КВН, получают домашние задания. Помимо того, они готовят взаимные шуточные приветствия по теме данного КВН. Руководитель предлагает занимательные, требующие нестандартных решений задания (в том числе «Конкурс капитанов»).

Педагогический КВН проводится по типичной для этого вида конкурсов схеме:

- приветствие команд, в котором учитывается (до 10 минут);
- разминка, к которой команды готовят по три шуточных вопроса на знание психологии личности ученика и межличностных отношений (время на обдумывание ответа — 1 минута);
- домашнее задание (немного театрализованное представление на заданную тему);
- конкурс капитанов;
- конкурс мудрецов (по два участника от команды), которым, например, предлагается выбрать оптимальный метод разрешения конкретной педагогической ситуации;
- конкурс болельщиков (например, решение педагогических задач из практики работы образовательного учреждения).

Методический мост

Данная форма родилась на волне распространения сетевых компьютерных технологий. Методический мост часто является разновидностью дискуссии. Но к проведению этой формы методической работы привлекаются учителя разных образовательных учреждений округа, города, родители. Важным является факт дистанционного общения участников, удаленных друг от друга.

Главная цель методического моста — обмен передовым педагогическим опытом, распространение инновационных технологий обучения и воспитания.

Мозговой штурм

Это один из методических приемов, способствующий развитию практических навыков, творческого мышления, выработке правильной точки зрения на определенные вопросы педагогической теории и практики. Этот прием удобно использовать при обсуждении методики изучения какой-то темы, для принятия решений по определенной проблеме. Иногда его применяют внутри деловой игры.

Метод мозгового штурма (мозговой штурм, мозговая атака, англ. *brainstorming*) — это оперативный метод решения проблем на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике.

Правильно организованный мозговой штурм включает три обязательных этапа. Этапы отличаются организацией и правилами их проведения:

1. Предварительный этап (постановка проблемы). В начале этого этапа проблема должна быть четко сформулирована. На этом этапе происходит отбор участников штурма, определение ведущего и распределение прочих ролей участников в зависимости от поставленной проблемы и выбранного способа проведения штурма.

2. Основной этап (генерация идей). Здесь очень важно соблюдать определенные правила:
 - Главное — количество идей. Нет никаких ограничений.
 - Полный запрет на критику и любую (в том числе положительную) оценку высказываемых идей.
 - Необычные и даже абсурдные идеи приветствуются.
 - Комбинируйте и улучшайте любые идеи.
3. Заключительный этап (группировка, отбор и оценка идей). На этом этапе, в отличие от второго, оценка не ограничивается, а наоборот, приветствуется. Методы анализа и оценки идей могут быть очень разными. Успешность этого этапа напрямую зависит от того, насколько «одинаково» участники понимают критерии отбора и оценки идей.

Решение педагогических задач

Мастерство учителя проявляется в том, как он анализирует, исследует педагогическую ситуацию, как формулирует на основе многостороннего анализа цель и задачи собственной деятельности. Поэтому выполнение таких заданий поможет научить выделять из многообразия явлений существенное, главное. Ситуативные педагогические задачи стимулируют творческое отношение к педагогической деятельности. Ведь, как правило, лучшим, наиболее приемлемым решением оказывается внешне парадоксальное, нестандартное действие.

Анализ школьной практики показывает, что наиболее оперативно и, к сожалению, часто учителями предлагаются решения авторитарные и либеральные, но отнюдь не лучшие, не самые эффективные. Выбор подобных решений отражает как сложившуюся в школе систему отношений, так и уровень профессиональной подготовки, личностные качества педагога.

Педагогические задачи целесообразно брать из повседневной педагогической практики. Приступая к решению задачи, необходимо внимательно разобраться в ее условиях, оценить позицию каждого действующего лица, представить себе возможные последствия каждого предполагаемого шага.

Вот два примера таких задач, предложенных И. В. Лещинским.

«Урок литературы в восьмом классе. Учительница «в ударе». Момент вдохновения. Интересно рассказывает, блестяще читает стихи. Сама она такое состояние называет «звнящая струна». Истинное вдохновение посещает нечасто, сегодня посетило. Класс внимает с восторгом. На «Камчатке», у стеночки, сидит «местный хулиган» Сережа, духовная конституция которого недотягивает до уровня высокой поэзии, а вдохновение -ему не передалось. Сережа пытается поговорить с соседями. Молодым баском вторит «звнящей струне»: бу-бу-бу, бу-бу-бу. Отвлекает и класс, и учительницу. Учительница, продолжая объяснение, ловит взгляд Сережи. Сережа на минуту замолкает. Потом - снова: бу-бу-бу. Учительница мягко кладет ему на плечо руку. Снова минута тишины. И опять невыносимое «бубнение». «Сережа, - наконец обращается к нему учитель, - по-

молчи, пожалуйста». Не помогает. Секунды затишья и снова попытка поговорить, прокомментировать.

Что делать? Что бы вы сделали на месте учительницы? Нет-нет, еще минуту внимания. Ситуацию мы «собрали» из двух историй. Первая — воспоминание учителя, вторая — эпизод из детского сочинения. Так вот, в сочинении финал следующий: учительница, сорвавшись, кричит: «Сколько можно издеваться? Выйди немедленно из класса. Смотрела, просила — бесполезно. Кирпич вместо сердца. Я сказала: выметайся из класса». В ответ ученик бубнит, что он «ничего такого не делал, подумаешь, слово сказал». «Не выйду, — говорит ученик, — за что выгоняете?». И — до конца урока — пререкания, взаимные обвинения и оскорбления. «Струна порвана», урок — насмарку. Итак — решение».

«Семиклассники решили сорвать урок математики нового учителя. Прежний позволял учиться спустя рукава, ставил «ни за что» хорошие отметки. Новый - назовем его А.Ф. - требовал учиться и в своих требованиях был тверд, казалось, слишком строг. Его невзлюбили, решили с ним бороться. Смысл борьбы: он нам «делает плохо» - мы ему «сделаем плохо».

Инициатором бойкота стал Витя Лобов, - крепкий, сильный, но, скажем так, не очень умный и трудолюбивый лидер. «Братва, - предложил он, - А.Ф. заходит в класс, а мы его не видим, поняли? Орем, разговариваем, пишем, читаем. Делаем маленький бедламчик. Пусть хоть оборётся – не реагируем. Проверка на вшивость».

А.Ф. входит в класс. В классе шум, на учителя никакого внимания ученики не обращают. По глазам ребят, по фальшивой их оживленности, по ряду других деталей учитель догадывается о бойкоте.

Что делать? Что бы сделали вы?».

Анализ конкретных педагогических ситуаций

Анализ конкретных педагогических ситуаций может выступать как самостоятельная форма работы и как прием, используемый в любой другой форме. Такой анализ помогает формированию умений вычленять проблемы, содержащиеся в педагогической ситуации, намечать возможные пути и способы их решения.

Для полноценного анализа необходимо тщательно отобрать ситуаций, отвечающих целям и задачам методической работы. Источниками здесь могут быть педагогическая практика, материалы по состоянию преподавания, периодическая печать.

Работа по анализу конкретных педагогических ситуаций начинается с анализа причины возникновения ситуаций. Затем конструируются варианты решения ситуаций. В заключение разрабатываются методические рекомендации педагогу, столкнувшемуся с похожей ситуацией на практике.

Можно разнообразить данную форму методической работы игровыми моментами. Тогда участники знакомят с ситуацией, распределяют между ними роли. Участники (не обязательно все) получают описание ситуации, в котором содержится объяснение занимаемой каждым из них (по роли) позиции. После проигрывания педагогической ситуации все приступают к ее обсуждению.

Методическая мозаика

Это просмотр видеозаписей фрагментов уроков по заданной тематике с применением различных технологий и форм работы. После просмотра следует анализ увиденного и готовятся рекомендации по применению данных форм в повседневной практике. Данная методика часто применяется на семинарских занятиях. Она позволяет сократить затраты времени на достижение конечного результата, стимулирует познавательную деятельность учителей, позволяет включить в работу большее количество участников.

Продленная конференция

Данная методика помогает выстраивать обсуждение вокруг открытого урока. При подготовке к проведению открытого урока учитель обсуждает с членами методического объединения всю технологию проведения урока, а после урока обсуждается эффективность полученных результатов. Данная методика нередко применяется при работе с молодыми специалистами и учителями второй категории, поскольку они получают помощь при подготовке к уроку, его проведению и последующему анализу. Однако она полезна и опытным учителям, поскольку позволяет взглянуть на свой урок со стороны.

Виртуальный методический кабинет как одна из современных форм методической работы

Виртуальный методический кабинет — это целостная многофункциональная информационно-образовательная среда, ориентированная на активную и немедленную методическую поддержку образовательного процесса. Виртуальный методический кабинет позволяет организовать методическое пространство для всех его участников, создает оптимальный доступ к необходимой информации, обеспечивает оперативную методическую помощь, дает возможность поделиться опытом работы.

Виртуальный методический кабинет это:

- форма интерактивного общения, где можно обменяться информацией, высказать свою точку зрения, получить консультацию по интересующему вопросу;
- возможность организовать методическое пространство, которое создает оптимальный доступ к необходимой информации в любое время суток;
- оперативная методическая помощь;

- возможность принять активное участие в виртуальных педагогических и методических мероприятиях.

Виртуальный методический кабинет позволяет создавать педагогические сообщества для:

- организации совместной работы преподавателей по разработке образовательных ресурсов,
- организации обсуждения важных вопросов,
- коллективного поиска решения актуальных проблем,
- написания коллективных методических материалов,
- проведения сетевых мероприятий (конференций, конкурсов и пр.).

В настоящее время виртуальные методические кабинеты создаются как отдельными педагогами, так и педагогическими коллективами. Как правило, виртуальный методический кабинет включает:

- нормативные документы системы образования всех уровней;
- тексты локальных актов, созданных в данном образовательном учреждении и регламентирующих образовательный процесс;
- официальные программные материалы (образовательные стандарты, программы учебных курсов, тематические планирования и пр.);
- авторские программные материалы (рабочие программы по учебным предметам, авторские тематические планирования, поурочные разработки и сценарии и пр.);
- программы и планы текущих мероприятий;
- отчеты (текстовые и фотоотчеты) по прошедшим мероприятиям;
- блоки методической помощи:
 - учащимся и воспитанникам;
 - родителям;
 - молодым специалистам;
- пространство для обмена мнениями, впечатлениями, опытом;
- развивающий блок, насыщенный материалами «за страницами учебников»;
- страницу ссылок на иные ресурсы сети Интернет и др.

Необходимо напомнить, что виртуальное общение, как бы насыщено оно не было, никогда не заменит живого общения. Любое виртуальное общение лишь активизирует реальное общение, готовит его, снабжает собеседников информацией, позволяет предварительно обменяться мнениями.

Методическая продукция

(виды, содержание, оформление)

Методическая продукция — один из самых востребованных сегодня видов педагогической издательской продукции. В ситуации постоянно меняющихся приоритетов вопрос «как преподавать?» оказывается гораздо важнее вопроса «что преподавать?». Однако культура изданий, как общих, так и специальных, в настоящее время оставляет желать лучшего. Именно поэтому мы включили данный раздел в методические рекомендации.

Создание методической продукции обусловлено функциональными обязанностями методиста и является одним из направлений его деятельности. Но и учитель, владеющий навыками создания методической продукции, быстро становится проводником передовых педагогических идей, лидером методико-педагогического процесса в образовательном учреждении.

Виды методической продукции могут быть классифицированы:

- По периодичности: периодическая и непериодическая.
- По адресату: для взрослых (преподавателей) и для детей (учащихся, воспитанников).
- По характеру информации: текстовая, схематическая, плакатная или графическая.
- По содержанию (в зависимости от специализации учителя, методиста):
- По функциональному назначению:
 - информационная (методическое описание, комментарий, аннотация, листовка, бюллетень, рецензия, газета, реферат, справочник, справка, информация, анализ, положение);
 - организационно-методическая (программа, инструктивно-методическое письмо, методическая записка, памятка, инструкция, методическая рекомендация, методическая разработка, тематическая папка);
 - прикладная (сценарий, картотека, каталог, график, наглядные пособия, тематическая подборка материалов, задачник, сборник упражнений).

Любой из видов методической продукции может быть представлен как типографское издание, публикация в периодическом издании, буклет, электронное издание (CD, DVD, публикация в сети Интернет) или печатный вариант рукописи методист, набранный на компьютере.

К методическим продуктам предъявляются определенные требования:

- Методический продукт должен быть актуальным, учитывать запросы и профессиональные потребности педагогов-практиков.
- Издание должно иметь конкретный адрес, точную нацеленность на определенную категорию взрослых или детей.

- Издание должно быть результатом глубокого всестороннего изучения какого-либо вопроса по научно-педагогической, методической литературе, либо специального педагогического эксперимента, либо оправдавшего себя опыта работы коллектива, отдельного педагога.
- Название должно прямо указывать на его тему и основное содержание.
- Содержание издания должно раскрывать педагогическую сущность рассматриваемого явления, описывать методику действий педагога, коллектива.
- Если в издании использованы печатные источники, идеи и материалы других авторов, то обязательно нужно указывать источник.

Необходимо обратить внимание на культуру оформления издания, лаконичность изложения, целостность и логичность структуры.

Методическая продукция обязательно утверждается на Методическом совете (Педагогическом совете) образовательного учреждения.

Типовая структура методического издания

Титульный лист:

- название учреждения, которое издает методическое пособие;
- вид и название методической продукции;
- кому адресуется;
- составитель или автор;
- город и дата издания.

Оборот титульного листа (либо 2-я страница).

На обороте титульного листа указывается название редакционного совета, по решению которого выпускается данная продукция (например, «Печатается по решению научно-методического совета ГОУ СОШ № ____»), далее идут выходные данные, состав редакционной коллегии, рецензенты.

Для издания пишется краткая аннотация (1-2 абзаца), в которой указывается, для кого предназначена продукция, что она содержит.

Содержание должно включать:

- вступление (с какой целью подготовлено издание и о чем будет идти речь);
- основная часть (текст, разбитый на соотносимые друг с другом разделы);
- заключение (выводы, предложения);
- литература.

В зависимости от вида методической продукции издание может включать приложения (сценарии, планы, программы, схемы, рекомендуемая литература).

Информационная методическая продукция

В изданиях этого вида излагается опыт для распространения, анализ конкретного опыта, разъяснение отдельных педагогических приемов и методов, описание педагогических действий. В основе данных изданий лежат факты, их оценки и методические выводы из педагогической практики.

Методическое описание

Это рассказ о проведенном деле, увиденном событии из педагогической практики или о том, как его можно провести. С одной стороны, это самый простой вид методической продукции, который предполагает подробное описание события, действия, некоторые комментарии. С другой стороны, методическое описание часто подменяют общепедагогическим или вовсе бытовым. Методическое описание всегда должно содержать ответ на вопросы «Как это было сделано?» и «Почему это сделано так, а не иначе?». Так простой конспект урока, сценарий мероприятия не является методическим материалом. Такой конспект, чтобы стать методикой, должен рассказать читателю:

- каково место данного урока в теме курса;
- основные задачи урока в данной форме;
- чем данная форма проведения урока лучше других;
- на каких учащихся рассчитан данный урок;
- как готовиться к уроку подобного типа;
- как подготовить к нему учеников;
- какие могут встретиться трудности во время урока;
- как можно преодолеть эти трудности;
- что делать, если сценарий урока нарушился;
- предпочтительный характер общения с учащимися на данном уроке;
- каким образом связать данный урок с предыдущим и последующим материалом...

Это только некоторые вопросы, ответ на которые превращает простой конспект в методическое описание.

Часто можно слышать рассуждения о том, что не дело учителя так смотреть на свой труд со стороны, его дело — проводить уроки. Однако поверьте, что без такого взгляда учителя «на себя сверху», без обобщения своего повседневного опыта, развития не будет.

Методический комментарий

Это очень неплохой способ получить методическую продукцию из простого общепедагогического описания. Более или менее объемные методические комментарии могут сопровождать практически любую педагогическую продукцию. Часто один автор описывает свой

опыт (например, представляет конспект урока), а второй, обладая большим методическим опытом или просто чутьем, его комментирует. Создание таких пар очень полезно для методической работы образовательного учреждения. При этом учитель, описывающий свой опыт, имеет уникальную возможность повышать свою методическую культуру.

Интересен вариант методического комментария, при котором несколько комментаторов независимо друг от друга комментируют один опыт. Завершением такой работы может стать круглый стол автора опыта и всех комментаторов, материалы которого составят уникальный методический продукт.

Информационный плакат

Позволяет ознакомить широкий круг людей с теми или иными методическими идеями. Чтобы стать методической продукцией, а не быть просто объявлениями, они должны быть регулярными, нацеленными на определенную аудиторию и обладать чертами методических рекомендаций. С другой стороны, как всякий плакат, они должны быть лаконичны по языку и броски оформлению. Примером подобного типа методической продукции могут служить многочисленные плакаты психологической службы. Так же в виде плаката часто оформляют методические указания ученикам, помещая их в классе. Точное понимание целевой аудитории позволяет правильно расположить такой плакат на территории образовательного учреждения.

Аннотация и реферат

Это две распространенные формы методической продукции. К сожалению, их смысл сегодня претерпел очень большие искажения. Поэтому, прежде чем приступить к аннотированию или реферированию, неплохо было бы познакомиться с ГОСТ 7.9-95, где изложены основные принципы построения аннотации и реферата.

Реферат здесь определен как «краткое точное изложение содержания документа, включающее основные фактические сведения и выводы, без дополнительной интерпретации или критических замечаний автора реферата». А аннотация — «краткая характеристика документа с точки зрения его назначения, содержания, вида, формы и других особенностей».

Обратите внимание, оба определения начинаются установлением размера данных продуктов. Там же даются и приблизительный объем аннотации и реферата: аннотация – около 500 печатных знаков, реферат — около 850 печатных знаков. Для наглядного представления достаточно сказать, что аннотация должна занимать один абзац в 7–8 строк, а реферат — два абзаца по 6–7 строк. Поэтому не надо путать методический реферат и учебный, который пишут наши ученики, и который подчас достигает размеров хорошей диссертации.

Вторым важным условием правильно составленных аннотации и реферата является отсутствие субъективной точки зрения их автора. Это бесстрастное изложение самой сути реферируемого или аннотируемого источника.

При правильном использовании эта форма методической продукции может оказать немалую услугу в распространении передовых методических идей, особенно при постоянном дефиците времени. Важно только не забывать, что сами методические идеи уже должны содержаться в источнике. Так реферат простого конспекта урока бессмыслен, так как в самом конспекте методического наполнения почти нет. А вот реферативное изложение какого-нибудь интересного периодического методического издания — дело весьма перспективное. В этом случае каждая статья издания превращается в отдельный небольшой реферат.

В случае регулярного и многочисленного реферирования логично собрать все небольшие рефераты в реферативное издание (периодически издаваемый реферативный журнал или непериодический реферативный сборник).

Рецензия

Это «произведение, содержащее анализ и аргументированную оценку авторского оригинала или вышедшего в свет издания» (ГОСТ 7.5–98). По сравнению с аннотацией и рефератом, здесь уже не только можно, но и нужно высказывать свое субъективное отношение. Данное обстоятельство позволяет использовать и неметодическую продукцию, придавая ей с помощью рецензии методический характер.

Нужно только помнить, что читатель методической рецензии может быть не знаком с источником рецензирования. Поэтому в рецензии нужно давать не только оценку первичного материала, но и фрагментарно представлять сам материал. Так не лишним будет указание на основную идею, структуру, главные положения исходного материала.

Автор хорошей рецензии всегда стремится показать первичный материал с точки зрения общих процессов, проходящих в системе образования, общих проблем. Именно с точки зрения этих общих проблем и дается оценка авторского материала. При этом в методическую рецензию активно вводятся методические понятия, возможно и не присутствовавшие в первоисточнике.

И последняя рекомендация: стремитесь к краткости рецензии. Хорошая, добротная методическая рецензия должна занимать 2-3 страницы текста. И обязательно завершаться очень краткими методическими рекомендациями по сути процессов, описанных автором.

Методическая справка

Это итоговый аналитический документ по результатам изучения конкретных методических процессов в учреждениях системы образования. В справке отражаются особенности изученных процессов, определяются пути устранения или уменьшения факторов, отрицательно

воздействующих на проведение методической работы, и усиления факторов, влияющих положительно. Подготовленный документ должен быть объективным, обоснованным, конкретным, системным, кратко, лаконично и логично изложенным.

Примерная структура изложения материала в методической справке:

- тема изучаемого вопроса, дата, место, руководитель образовательного учреждения;
- цели, формы и методы изучения;
- анализ состояния дел (что положительного в работе и что этому способствовало, какие недостатки и их причины);
- выводы, предложения;
- кто изучал вопрос.

Необходимо помнить, что методическая справка — документ официальный. Он, как правило, готовится по поручению вышестоящей организации, либо по просьбе самого образовательного учреждения. Поэтому все формулировки должны быть выверены и опираться только на проверенные факты. К тому же это не справка о состоянии дел в образовательном учреждении, не описание проведенного мероприятия. Нельзя забывать, что это методическая продукция. А значит, составитель справки должен обращать свое внимание, прежде всего, на методические процессы и описывать мероприятия с точки зрения методики их проведения.

Методический бюллетень

Этот вид методической продукции позволяет быстро и регулярно оповещать всех заинтересованных лиц и организации о том новом, что имеется с точки зрения методических процессов в рассматриваемой области или деятельности учреждения. В бюллетене публикуются краткие официальные методические материалы. Специфической чертой бюллетеня является официальный характер включаемых в него сведений.

Самым важным в правильном использовании этой формы методической продукции является «быстрота и регулярность». Если эти условия соблюдаются, то педагогический коллектив очень скоро привыкает получать официальные методические сведения из небольших брошюр бюллетеней.

Ошибкой, к сожалению очень распространенной, является включение в методический бюллетень административных распоряжений и указаний. Такие бюллетени быстро становятся органом администрации образовательного учреждения, и перестают отражать методические процессы.

Методический информационный справочник

Подобные справочники содержат объяснение основной методической терминологии, ответы на самые актуальные вопросы участников образовательного процесса в конкретном образовательном

учреждении. Такого рода методическая продукция весьма актуальна сегодня при намечающемся падении общей методической культуры.

Существуют справочники методической терминологии, насчитывающие более 500 страниц (например, Азимов Э. Г., Щукин А. Н. Новый словарь методических терминов и понятий (теория и практика обучения языкам). – М.: Издательство ИКАР, 2009). Однако такого рода издания предназначены и востребованы, как правило, профессиональными методистами. Кроме того, они часто не отражают реалии конкретного образовательного учреждения. Например, при введении в данном образовательном учреждении некоторой общей педагогической технологии, неплохо было бы составить методический справочник по данной технологии для повседневной работы с ним учителей.

Положение о методической службе или методическом мероприятии

Положение — это локальный нормативный акт, рассчитанный на более или менее длительное действие, устанавливающий права, обязанности, формы, порядок деятельности. Другими словами, положение — это формальный договор всех участников какого-либо процесса. Если это «Положение о методической службе образовательного учреждения», то оно должно устанавливать порядок взаимодействия всех участников методической службы в данном учреждении. Если это «Положение о проведении...» какого-либо методического мероприятия, то оно регламентирует действия всех его участников.

Создание грамотного положения — задача нелегкая. Нужно учесть все аспекты описываемой деятельности, не забыть никого из участников, тщательно регламентировать начало и завершение деятельности, а возможно, и ее продолжение. Практика показывает, что хорошее, устраивающее всех, положение ежегодного мероприятия, подвергаясь корректировке каждый год, обретает свою завершенность через 3-4 года. Поэтому не следует создавать положение в одиночку. Это принципиально коллективный продукт, в котором заключено коллективное предвидение будущих процессов.

Можно предложить следующую примерную структуру положения:

- официальная «шапка» организации, на базе которой создается положение;
- заголовок «Положение о...»;
- перечисление нормативных документов, на основе которых создано данное положение;
- цели и задачи деятельности, которую регламентирует данное положение;
- участники (индивидуальные или коллективные) данной деятельности;
- направления деятельности (в случае положения о структурной методической единице);
- регламент деятельности (в случае положения о проведении мероприятия);
- условия участия (в случае положения о проведении мероприятия)

- критерии оценивания результатов и определения победителей (в случае положения о проведении конкурса)
- порядок подведения итогов деятельности.

Методическая газета

Это редко встречающаяся форма методического продукта. Хотя бы потому, что она очень трудоемка. Хорошая методическая газета должна быть регулярной и включать в себя методические новости, заметки, интервью, репортажи, неформальные отчеты, очерки, зарисовки, фельетоны и пр. Сегодня такая работа требует привлечения немалого количества энтузиастов. Но зато и результаты дает превосходные, так как позволяет неформально обмениваться мнениями по самым разным поводам.

Опасности, которые подстерегают методическую газету, состоят в потере ею методической направленности и слишком формализованном характере материалов. Однако распространение в образовательных учреждениях компьютерных технологий позволяет создавать Интернет-газету, в которой материалы могут собираться, помещаться и комментироваться по мере их появления. Разновидностью такой газеты может стать методический «живой журнал», где каждый участник образовательного процесса может писать свои заметки.

Методический вестник

Такого типа методическая продукция носит более научную направленность, чем, например, методическая газета. Это выпускаемое учреждением периодическое или продолжающееся издание, в котором публикуются материалы, статьи научного, информационного, методического характера, нормативные правовые акты. Как правило, выпускается один-два вестника в год. Необходимо только следить за хорошим уровнем печатаемых там материалов, иначе методический вестник превратится в сборник малоинтересных статей.

Методическое портфолио

Сегодня существует много разных вариантов портфолио. Портфолио происходит от англ. portfolio — портфель или папка для документов. Сегодня в образовании словом портфолио называют собрание более или менее официальных документов представляющих умения, навыки и знания ученика, учителя. В основном, это достижения. Портфолио тем и отличается от других форм самопрезентации, что принципиально сосредоточено на достижениях.

В методической работе принцип портфолио в настоящее время применяется не слишком активно. Если учителя еще собирают личные портфолио, в которые входят и их методические наработки, то, например, портфолио методического объединения или методической службы всего

образовательного учреждения практически не встречаются. И в результате интересные методические разработки трех–четырёхлетней давности исчезают из поля зрения методической службы.

Создание документа всегда преследует какую-либо цель. Так целью создания коммерческого портфолио является убеждение потенциального работодателя или клиента в необходимости работы с автором портфолио. Часто целью создания учительского портфолио становится успешное прохождение аттестации. А что же может стать целью создания методического портфолио образовательного учреждения?

Современные процессы в образовании убедительно показывают, что время обособленных образовательных коллективов проходит. Все большее число образовательных учреждений вступает в многочисленные сетевые взаимодействия как внутри системы образования, так и вне нее. А такое взаимодействие требует представительства одного образовательного учреждения перед другими. В том числе, и методического представительства. В сетевом взаимодействии каждый педагогический коллектив не только должен осознать свое методическое своеобразие, но и уметь предъявить его. Только тогда станет возможен нормальный сетевой методический обмен.

Структура методического портфолио может быть самой свободной. Но портфолио будет более успешным, если оно меньше будет ориентировано на рекламу образовательного учреждения. Не стоит загромождать методическое портфолио полными текстами положений и методических разработок. Вполне достаточно будет кратких рефератов, аннотаций и рецензий с указанием адреса, по которому можно ознакомиться с полным текстом.

Необходимо также помнить, что методическое портфолио — это динамичный, постоянно изменяющийся и пополняющийся продукт. Даже наработки многолетней давности должны в нем постоянно перерабатываться и изменяться. С той точки зрения прекрасной формой методического портфолио станет Интернет-портфолио.

Организационно-методическая продукция

Издания этого вида методической продукции разъясняют цели и порядок действия учителя, методику организации, проведения мероприятия, акции, процесса, представляют возможные методические приемы и технологии.

Инструктивно-методическое письмо

Включает указания и разъяснения, вытекающие из какого-либо нормативного документа, как правило, направленного из вышестоящих организаций. В письме определяется функции и круг деятельности педагога или коллектива по выполнению решений вышестоящих органов. Такое письмо должно более полно раскрывать содержание нормативных документов, положений, приказов, однако, без разъяснения частных методик и рекомендаций.

Схема инструктивно-методического письма может быть такой:

- название, адресат;
- вступительная часть, где кратко обосновывается необходимость данного вопроса (приводятся отправные нормативные документы, анализ сложившейся ситуации, обстановки; выводы);
- изложение инструктажа (цели и задачи деятельности, ее содержание, обязанности непосредственных исполнителей, их полномочия, помощники, сроки исполнения). Здесь же могут быть освещены отдельные методические аспекты (план-алгоритм действий; перечень дел, рекомендованных к исполнению и т.д.);
- заключительная часть, нацеливающая на выполнение данного инструктивно-методического письма;
- автор.

Методическая инструкция

Данный вид методической продукции более полно, чем предыдущий раскрывает последовательность действий, операций. Применяется обычно при описаниях условий дидактических игр или функций какого-либо органа, не допускающего различных толкований одного и того же вопроса. Но чаще всего методическая инструкция пишется для использования вновь созданного учебного пособия.

Примерная схема составления методической инструкции:

- название;
- кем разработано;
- целевая аудитория (для кого предназначено);
- цели и задачи предлагаемого пособия;
- структура пособия;
- сколько человек, групп могут одновременно им пользоваться;
- условия и порядок пользования пособием.

Инструкция пишется лаконичным языком, простыми предложениями, без сложных грамматических оборотов.

Методическая памятка

Очень похожа на методическую инструкцию, но гораздо меньше объемом. Памятка содержит краткие, самые важные сведения о выполнении какой-либо операции или осуществлении каких-либо функций. В сжатой форме дает алгоритм действий, круг обязанностей, перечень советов. Как правило, памятка имеет точный адресат в виде краткого обращения или просто названия. Изложение материала дается предельно лаконично, конкретно, без повторений, как правило, по пунктам.

Методическая записка

Это вспомогательный методический продукт, который помещают в начале сборника материалов, пособия. Методическая записка дает пояснения к последующим методическим материалам, изложенным сжато (планам, графикам, таблицам). Обычно в записке даются ответы на следующие вопросы:

- решению каких задач способствует данная методическая работа;
- кому адресована;
- на основании каких документов, фактов составлена работа;
- какова система изложения последующего материала.

Методические рекомендации

Это основной вид методической продукции. По своей сути все остальные виды, так или иначе, содержат в себе методические рекомендации. Однако очень часто данный вид представлен самостоятельно.

Методические рекомендации создаются в образовательном учреждении для оказания методической помощи коллективу, педагогу. Методические рекомендации содержат в себе раскрытие одной или нескольких частных методик, технологий, выработанных на основе положительного педагогического опыта.

Рекомендации всегда имеют точный адрес и, в связи с этим, терминология, стиль и объем методической рекомендации строго регламентируется.

Вариант схемы методических рекомендаций:

- автор работы, год написания, рецензия;
- вступительная часть:
 - обоснование актуальности, необходимости данных рекомендаций;
 - краткий анализ положения дел в системе образования по данному вопросу, проблема;
 - указание адресата рекомендаций;
 - разъяснение, какую помощь призвана оказать данная работа;
- изложение главного тезиса:
 - рекомендуемые действия по решению проблемы, поставленной во вступительной части;
 - общее описание методики организации деятельности (как это сделать?);
 - описание конкретных способов, приемов, форм и методов работы.

- методические рекомендации по организационным вопросам, сопровождающим описанную выше методику (распределение функций, подготовка к осуществлению методики, организация пространства и расчет времени и т. д.);
- описание возможных результатов рекомендованной методики;
- список рекомендуемой литературы по данной теме, список использованной литературы.
- приложения (конкретные материалы, конспекты занятий, сценарии мероприятий).

Не общеупотребительные термины в рекомендациях желательно растолковывать, давая четкие, ясные определения. Объем методических рекомендаций прямо зависит от материала, который является их источником. Так методические рекомендации к уроку вряд ли стоит делать более 10 страниц. А методические рекомендации к учебному пособию нуждаются в гораздо большем объеме.

Однако самым важным в методических рекомендациях является их стиль. Автор рекомендаций должен остаться на грани между чистой практикой (простым пересказом конспекта, последовательности действий) и педагогической наукой. Каждое действие, описанное в рекомендациях должно получить обоснование. Например, в методических рекомендациях к уроку учитель должен увидеть как общую картину педагогического процесса и место в этом процессе конкретного урока, так и мельчайшие детали своих и ученических действий. Именно поэтому методические рекомендации часто пишутся от целого к частностям.

Авторская программа

Авторская программа — это спроектированный самим учителем (автором) на основе собственной методической концепции учебно-воспитательный процесс, предназначенный для обновления школьного образования и получения определенных (повышенных) результатов.

Авторская программа должна:

- соответствовать главным задачам образования, воспитания и развития учащихся;
- удовлетворять дидактическим принципам научности, систематичности и последовательности в их современном понимании;
- сохранять (обеспечивать) содержательный минимум, установленный государственными стандартами;
- быть оптимальной по объему (соответствовать отведенному времени на изучение данного материала);
- соответствовать возрастным особенностям учащихся, уровню их психического развития;
- содержать возможности для дифференциации и индивидуализации учебного процесса;

- включать надпредметное содержание — развивать универсальные общеучебные навыки;
- быть согласованной с программами смежных учебных дисциплин, иметь межпредметные связи с ними;
- учитывать опыт создания и апробирования существующих аналогичных или родственных программ;
- соответствовать учебно-методическому обеспечению;
- иметь четкую структуру и справочно-методическое обеспечение.

Структура авторской программы должна содержать все необходимые любой учебной программе элементы:

- наименование программы;
- объем программы в учебных часах;
- пояснительную записку;
- содержание, структурированное по возрастному и тематическому признакам;
- требования к уровню подготовки учащихся;
- дополнительные материалы.

Пояснительная записка представляет технологическую основу программы; в ней раскрываются:

- концепция (методологическая основа) программы;
- цели и задачи авторского курса, возможности для развития учащихся;
- актуальность, новизна, краткое обоснование необходимости нововведений;
- особенности содержания и структуры курса;
- учебно-методическое обеспечение курса.

К дополнительным материалам относятся:

- тематическое планирование с краткими рекомендациями по изложению материала, методам и формам обучения;
- указатель межпредметных связей;
- списки рекомендуемой литературы для учителя и для учащихся;
- методические рекомендации по реализации программы.

Педагогическая технология

Педагогическая технология — это система действий для достижения педагогических целей. Любая педагогическая технология должна удовлетворять некоторым основным методологическим требованиям (критериям технологичности).

1. Концептуальность. Каждой педагогической технологии должна быть присуща опора на определенную научную концепцию, включающую философское, психологическое,

дидактическое и социально-педагогическое обоснование процесса достижения образовательных целей.

2. Системность. Педагогическая технология должна обладать всеми признаками системы: логикой процесса, взаимосвязью всех его частей, целостностью.
3. Управляемость. Предполагает возможности диагностического целеполагания, планирования, проектирования процесса обучения, поэтапной диагностики, варьирования средствами и методами с целью коррекции результатов.
4. Эффективность. Современные педагогические технологии существуют в конкурентных условиях и должны являться эффективными по результатам и оптимальными по затратам, гарантировать достижение определенного стандарта обучения.
5. Воспроизводимость. Подразумевает возможность применения (повторения, воспроизведения) педагогической технологии в других однотипных образовательных учреждениях, другими субъектами.

Описание педагогической технологии можно представить в следующей структуре:

- Название технологии, отражающее основное направление модернизации учебно-воспитательного процесса.
- Концептуальная часть (краткое описание руководящих идей, гипотез, принципов технологии, способствующее пониманию, трактовке ее построения и функционирования):
 - целевые установки и ориентации;
 - основные идеи и принципы (основной используемый фактор развития, научная концепция усвоения);
 - позиция ребенка в образовательном процессе.
- Процессуальная характеристика:
 - особенности методики, применения методов и средств обучения;
 - организационные формы образовательного процесса;
 - управление образовательным процессом;
 - категория учащихся, на которых рассчитана технология.
- Программно-методическое обеспечение:
 - учебные планы и программы;
 - учебные и методические пособия;
 - дидактические материалы;
 - наглядные и технические средства обучения;
- диагностический инструментарий.

Методическая разработка

Это тоже один из основных видов методической продукции. Если методические рекомендации нередко составляются на методическую продукцию других авторов, то есть являются вторичными, то методическая разработка — это авторский методический продукт. Более того, это, чаще всего, первичный методический продукт, рожденный непосредственно практиком в ходе его педагогической деятельности. Именно эта практичность методической разработки (урока, мероприятия, выступления, выставки и пр.) делает ее особенно ценной.

Методическая разработка — это пособие, раскрывающее формы, средства, методы обучения, элементы современных педагогических технологий или сами технологии обучения и воспитания применительно к конкретной теме урока, теме учебной программы, преподаванию курса в целом.

Методическая разработка может представлять собой:

- разработку конкретного урока;
- разработку серии уроков;
- разработку темы программы;
- разработку частной (авторской) методики преподавания предмета;
- разработку общей методики преподавания предметов;
- разработку новых форм, методов или средств обучения и воспитания;
- методические разработки, связанные с изменением материально-технических условий преподавания предмета.

Требования, предъявляемые к методической разработке:

- методическая разработка должна раскрывать вопрос «Как учить»;
- содержание методической разработки должно четко соответствовать теме и цели конкретного занятия, программы, методики и т. д.;
- содержание методической разработки должно быть понятным и применимым на практике в любых условиях;
- методические разработки не должны повторять содержание учебников, учебных программ и иных методических разработок других авторов;
- материал должен быть систематизирован, изложен максимально просто и четко;
- язык методической разработки должен быть лаконичным, грамотным, убедительным. Применяемая терминология должна соответствовать общепринятой в педагогике;
- рекомендуемые методы, методические приемы, формы и средства обучения должны подкрепляться описанием педагогического опыта;
- методическая разработка должна содержать конкретные материалы, которые может использовать педагог в своей работе (карточки задания, планы уроков, инструкции для проведения лабораторных работ, карточки схемы, тесты, уровневые задания и т.д.).

Примерная схема методической разработки:

- автор разработки, должность, место работы;
- название разработки.
- название и форма проведения дела (урок-диспут, выставка ученических работ, педагогический совет и т. д.);
- пояснительная записка:
- цели и задачи проводимого дела;
- целевая категория (возраст детей, группа детей, группа педагогов и пр.);
- условия для проведения;
- оборудование и оформление;
- методические советы на подготовительный период (распределение поручений, работа советов дел и т. д.);
- сценарный план, ход проведения дела.
- методические советы организаторам и участникам:
 - на какие особо важные и трудные моменты обратить внимание,
 - пути создания эмоционального настроения,
 - место проведения,
 - варианты оформления;
- методические советы на итоговый период (как подвести итоги, какие дела провести для закрепления полученного результата);
- список использованной литературы;
- приложения (ссылки на источники дополнительного материала, подбор сопровождающих материалов, таблиц, схем).

Сегодня нередко встречаются методические разработки, авторы которых стремятся все содержание поместить в таблицу. Такой способ расположения методического материала возможен и иногда даже желателен, но лишь в качестве вспомогательного. Он более компактен, но, к сожалению, плохо отражает временное течение урока, мероприятия. Такое компактное табличное изложение лучше поместить в приложение.

Учебно-методический комплекс

Учебно-методический комплекс — это система нормативной и учебно-методической документации, описание средств обучения и контроля, необходимых и достаточных для качественной организации основных и дополнительных образовательных программ, согласно учебному плану.

Структура и содержание УМК:

- определение тем и количества часов на отдельные виды занятий согласно учебному плану;
- разработка структуры и содержания практических, лабораторных работ и семинарских занятий (при их наличии в учебном плане);
- разработка учебника, учебного пособия, курса;
- разработка контрольных вопросов и заданий по каждому тематическому блоку, тестовых заданий по курсу дисциплины;
- планирование и расстановка точек текущего контроля знаний учащихся;
- разработка методических рекомендаций к теоретическим, практическим и лабораторным занятиям;
- разработка прочих руководств по изучению дисциплины;
- оформление документации учебно-методического комплекса (паспорт комплекса);
- данные о результатах апробации материалов учебно-методического комплекса в учебном процессе;
- данные о согласовании и утверждении учебно-методического комплекса.

Учебно-методический комплекс — один из самых громоздких и трудных для создания методических продуктов. Поэтому не всякий педагогический коллектив возьмется за его разработку. Однако даже сама работа над таким значительным методическим материалом может стать замечательной школой для учителей.

Сценарий

До недавнего времени данный вид методической продукции применялся исключительно для описания внеклассных мероприятий. И до сих пор этот вид педагогического сценария продолжает существовать. Это более или менее подробная запись праздника, вечера, любого дела. Здесь дословно приводятся слова ведущих, чтецов, актеров, текст песен, В ремарках даются сценические указания (световая партитура, движение участников на сцене и т. д.).

Схема данного сценария может быть такой:

- автор (составитель) сценария, год составления;
- название дела;
- адресат, целевая аудитория;
- цель, воспитательные задачи;
- участники или действующие лица;
- текст сценария с методическими ремарками;
- использованная литература.

Как правило, сценарий снабжен методическими советами, что позволяет разрабатывать собственные варианты, избежать ошибок.

Однако в последнее время, в связи с переходом на новые федеральные государственные образовательные стандарты сценарии стали создаваться и для урочных занятий. Здесь сценарий приобрел совершенно иную форму. В таком сценарии реплики участников и их действия не выписываются подробно, а лишь намечаются. Больше внимания уделяется созданию обучающей полуигровой среды, в которой ученикам захотелось бы действовать самим. При этом для учителя заранее продумываются варианты «отклика» на разные действия учащихся.

В этом случае схема сценария может быть следующей:

- автор (составитель) сценария, год составления;
- название сценария;
- адресат, целевая аудитория;
- цель занятия;
- задачи личностные, метапредметные и предметные;
- подробное описание подготовки к занятию (обеспечение, оформление, распределение функций);
- сценарий занятия (описание возможных действий учителя и учеников в связи с задачами) с методическими ремарками;
- варианты подведения итогов занятия;
- использованная литература.

Такого рода сценарии занятий позволяют каждому учителю, используя общий сценарий, выстраивать «свой» неповторимый урок.

Графики (диаграммы)

Являются вспомогательной методической продукцией. Необходимо, однако, заметить, что их нужно строить таким образом, чтобы смысл и тенденция развития процесса, на них изображенные, были понятны без дополнительных объяснений. Большой методической ошибкой выглядят объяснения диаграмм. А вот выводы из тенденций, которые явно просматриваются на графиках, нужны. Без них сами графики теряют ценность.

Информационный каталог

Данный вид методической продукции хорошо помогает учителям ориентироваться в огромном информационном поле. Это могут быть каталоги фильмов, аудиозаписей, ссылок на ресурсы Интернета, методические материалы. Как правило, такие каталоги делают тематическими.

Содержание каталога может быть, например, таким:

- автор;
- название книги, фильма, методического материала;
- аннотация;
- выходные данные: год издания, издательство.

По форме — это могут быть каталожные карточки, объединенные в картотеку, либо текст, сформированный в сборник, брошюру, или папка-файл, или массив перекрестных ссылок в интернете.

Анализ методической работы

Как и всякий анализ деятельности, анализ методической работы образовательного учреждения является одной из самых трудных задач в деятельности администрации. Но поскольку анализ — это одна из последних стадий осуществления любого процесса, то он проходит наиболее успешно, если остальные стадии выполняются тщательно и грамотно. Так успешное планирование методической работы во многом определяет глубину ее анализа. Немалую роль для последующего анализа играет привычка регулярного документирования методических мероприятий (не нужно вспоминать, что было сделано или проведено).

Большое подспорье для итогового анализа всей методической работы образовательного учреждения оказывает анализ конкретных мероприятий по мере их осуществления. Ведь все равно после проведенного мероприятия оно более или менее активно обсуждается в коллективе. Нужно только умело направить такое обсуждение и зафиксировать его результаты, которые потом войдут в общий анализ.

Одной из самых больших ошибок при анализе методической работы является его принципиально хвалебный тон. Вместо четкого, ясного критического анализа деятельности получается ее презентация, в которой то, что «получилось» выставляется на передний план, а то, что не получилось, скрывается. Такой анализ приносит большой вред коллективу образовательного учреждения, не позволяя ему совершенствоваться.

Большим недостатком анализа является его превращение в отчет по учебно-воспитательной работе. Методическая работа, провидимая в образовательном учреждении, должна быть в конечном итоге нацелена на повышение качества учебно-воспитательного процесса. Однако зависимость между ними не прямая. Так, низкое качество образования в образовательном учреждении почти всегда свидетельствует о невысоком качестве методической работы. Однако повышение качества образования не может прямо свидетельствовать об улучшении работы методических служб. Ведь на качество образования в данном учреждении, кроме методической работы, влияет еще множество факторов (внешние условия, материально-техническое обеспечение, качество управления и т. д.).

Здесь необходимо помнить, что методическая работа в образовательном учреждении связана, прежде всего, с организацией деятельности педагогического состава. Некоторые интересные формы

методической работы, направленные, например, на расширение кругозора учителей, оказывают опосредованное и часто отсроченное влияние на учащихся. Другие формы могут ставить своей задачей формирование педагогического коллектива, его сплочение, что опять-таки сказывается на качестве ученического образования лишь опосредовано.

Необходимо также сказать о дальнейшей судьбе проведенного анализа. Пока еще довольно часто встречается случай, когда администрация проводит анализ исключительно своими силами и его результаты не становятся достоянием коллектива образовательного учреждения. Тогда у учителя складывается впечатление, что его, например, открытый урок ценен сам по себе, но вне общей картины всей методической деятельности образовательного учреждения. Рядовые сотрудники просто не видят целого, что значительно снижает эффективность их конкретной работы. Это значит, что в плане методической работы обязательно должны быть указаны действия по ознакомлению с анализом всего коллектива.

Выявить ошибки и ознакомить с ними — еще не значит их исправить. Поэтому обязательно нужно запланировать «работу над ошибками» — более или менее расширенное заседание (совещание, круглый стол и пр.), на котором все участники прошедшего и заслужившего критику мероприятия наметят пути исправления ситуации. Кстати, это же станет хорошей основой для плана работы на следующий период. Например, при обсуждении недостаточно четко проведенной методической выставки могут (и должны) быть высказаны предложения по оптимизации этой формы методической работы в следующем учебном году. Важно только, чтобы в таком обсуждении принимали участие все, кто участвовал в данном мероприятии. Обидно, например, если хорошая методическая задумка рушится из-за некачественной работы заместителя директора по АХЧ, часто просто не понимающего смысл в данном мероприятии.

Традиционно анализ методической работы включает следующие разделы.

1. Краткое изложение целей и задач методической работы, поставленных перед коллективом образовательного учреждения. Необходимо помнить, что цели всегда прямо вытекают из проблем, которые существуют в данном конкретном образовательном учреждении. А задачи являются этапами (способами) решения этих проблем. Поэтому этот раздел анализа лучше всего начинать с изложения проблем, которые стояли перед коллективом образовательного учреждения в начале анализируемого периода. Некоторые из этих проблем, несомненно, решаются с помощью методической работы. На данных проблемах нужно остановиться подробнее и показать, как из них вытекают цели и задачи методической службы на данный период времени.

2. Выполнение задач методической работы, поставленных перед образовательным учреждением на учебный год:

- полное выполнение;
- частичное выполнение;

- анализ причин невыполнения (неверность постановки самих задач, недостаточность условий для их выполнения, нехватка ресурсов, сопротивление учителей, недостаточно корректное руководство выполнением задач и пр.).

В этой части анализа особое внимание необходимо обратить на качественные показатели и причины. Качественные показатели для методической работы гораздо важнее количественных. Например, стопроцентное присутствие коллектива на каком-нибудь мероприятии еще ничего не говорит о качестве его проведения и его результативности. В ином образовательном учреждении чуть не каждую неделю проводятся семинары, круглые столы, но реально в работе учителей ничего не меняется. А вот каким образом изменилось качество работы того или иного учителя спустя некоторое время после проведения данного мероприятия узнать было бы небесполезно. Именно это изменение и является важным показателем качества проведенного методического мероприятия. Поэтому выполнение (или невыполнение) задач, стоящих перед методической службой, можно и нужно отслеживать по изменениям в работе коллектива.

3. Краткие сведения о кадровом составе образовательного учреждения с точки зрения отношения к методической работе (таблицы и текст):

- молодые специалисты (по годам);
- стажеры;
- неспециалисты;
- пришедшие из других сфер деятельности (не образовательных);
- пенсионеры;
- по образованию (высшее, среднее, неполное высшее, студенты);
- имеющиеся звания (заслуженный учитель, отличник общего образования, высшая категория, первая категория);
- поступление в педагогические аспирантуры, вузы, педагогические училища;
- оценка выполнения плана каждым участником методической работы.

Нужно помнить, что данный раздел анализа не является сведениями, представляемыми для лицензирования образовательного учреждения. Задача здесь иная. Нужно проанализировать, как проходит методическая работа с каждой из вышеперечисленных групп:

- проанализировать специфику методической работы в каждой группе;
- прояснить проблемы, цели и задачи, стоявшие перед каждой из групп;
- отметить формы работы, которые наиболее успешно реализованы в данной конкретной группе;
- выявить проблемы, оставшиеся для дальнейшего разрешения;
- наметить пути решения наметившихся проблем (по каждой группе).

Необходимо также показать взаимодействие групп учителей между собой (формы и содержание такого взаимодействия, кратко описать наиболее удачные совместные мероприятия, показать негативные моменты).

4. Анализ работы структурных методических единиц (методических объединений, кафедр, творческих и проблемных групп) с обязательным указанием самого существенного и ценного в содержании образования, что удалось найти или освоить, формы и методы, которые оказались эффективными (по результативности).

Анализ работы, например, методических объединений лучше всего осуществлять их председателям вместе с учителями, входящими в эти объединения. Хочется еще раз подчеркнуть, что ни в коем случае анализ деятельности какой-либо группы людей не должен делаться исключительно ее руководителем. Такой анализ необычайно субъективен и явно отражает предпочтения руководителя. В анализе с помощью анкет, бесед, круглых столов, деятельностных игр должны участвовать все члены коллектива. Тогда и выводы, сделанные из такого анализа, не покажутся коллективу «странными» и не соответствующими истине. Кроме того, участвуя в анализе деятельности за предыдущий период, учителя подсознательно уже настраиваются на проблемы, цели и задачи следующего периода, которые при составлении плана последующих действий уже не покажутся им надуманными, лишними и ненужными.

Очень хорошо, если каждое из структурных подразделений найдет в своей проделанной (а значит и в последующей) работе неповторимую специфику. Ведь если учителя-математики и учителя-словесники решают в своей методической работе одни и те же задачи, то смысла в их отделении друг от друга нет. Понимание же смысловой разницы между естественно-математическим и гуманитарным знанием поднимает методическую работу по этим группам предметов на новый уровень. Именно по этой причине совершенно неэффективно объединять в одну методическую группу, например, учителей материальной технологии, искусства и физической культуры, что нередко встречается в образовательных учреждениях. Они учат совершенно разным способам освоения мира, и общая методическая работа у них вряд ли сложится.

5. Оценка результативности всех форм повышения квалификации педагогических кадров. Здесь необходимо отдельно проанализировать каждую форму (курсы повышения квалификации, наставничество, разные виды обмена опытом, участие во внешних и внутренних учительских конкурсах и пр.). И опять, в анализе необходимо опираться не на количественные показатели (количество учителей, прошедших в данном учебном году курсы повышения квалификации), а на изменения в работе повысивших квалификацию. На учениках эти изменения еще могли не сказаться, мало времени. Но изменения в работе учителя должны произойти в том случае, если данные курсы действительно что-то ему дали.

6. Анализ инновационной и исследовательской деятельности педагогического коллектива. В этом разделе описывается работа творческих поисковых групп педагогов, их состав, основные задачи, этапы работы, полученные результаты и продукты.

7. Анализ методической продукции, полученной в результате методической работы образовательного учреждения. Упоминание о методических продуктах уже наверняка встречалось в предыдущих разделах анализа, но здесь необходимо дать целостный аннотированный перечень. Дело в том, что продукты любой деятельности, в отличие от ее результатов, создаются для постороннего пользователя, других учителей, завучей, директоров. Необходимо помнить, что продуктами методической работы, по сути, являются методические рекомендации. Учебно-методические комплексы, авторские программы, разработки уроков и мероприятий могут и не быть методической продукцией, если из текста неясно как осуществлять описанную в них педагогическую деятельность. Именно поэтому учителей нужно все время ориентировать на осмысление своих действий. Это осмысление и становится после соответствующей обработки методическими рекомендациями для другого учителя, который хочет освоить опыт своего предшественника.

8. Задачи на новый период методической деятельности (учебный год). Этот завершающий раздел анализа методической деятельности образовательного учреждения должен опираться на все предыдущие разделы. Качественный анализ непременно выявляет новые проблемы, стоящие перед методической службой в данный момент времени. Именно эти проблемы должны формировать цели и задачи на новый период деятельности. Так обеспечивается преемственность и непрерывность методической работы.

Критерии успешности методической работы в образовательном учреждении

Еще раз хочется напомнить, что прямой зависимости повышения качества образования от успешности методической работы нет. Продуктивность методической работы в школе определяется использованием учителем ее результатов в практике учебно-воспитательного процесса, но не результатами этого процесса. Поэтому такие критерии, как мониторинг учащихся, результаты сдачи ЕГЭ и ГИА, для оценки методической работы применяться не могут. Достаточно сказать, что многие педагогические технологии, которые начинали методически разрабатываться еще в 20-х годах XX века, только в начале XXI века получают массовое распространение, а значит, могут активно влиять на качество массового образования. Учитель, только вчера узнавший на курсах о новой методике, а сегодня ее впервые попробовавший, может не получить никакого нового результата от учеников. И вероятно не получит, поскольку всякий результат в системе образования отсрочен и куммулятивен, то есть накапливается постепенно, благодаря усилиям очень многих отдельных людей и всего социума в целом.

Поэтому критерии, применяемые в оценке методической работы, вряд ли могут быть количественными. Данные критерии скорее располагаются в психолого-педагогической сфере:

- Нацеленность методической работы на реальные актуальные проблемы конкретного педагогического коллектива. Нередко педагогический коллектив, занимаясь методической работой, решает не конкретные, а общепедагогические проблемы, которые в данном коллективе неактуальны. Например, несомненно, одной из важных проблем современного общества стала проблема толерантности. Однако в конкретном коллективе образовательного учреждения эта проблема по актуальности может быть далеко не самой насущной. Поэтому трата методического потенциала на решение этой проблемы в данных условиях нерационально. Или другой пример. После девятого класса из конкретного образовательного учреждения уходят учащиеся, и после трех восьмых классов еле набирается один десятый. В таких условиях явной ошибкой будет игнорирование данного обстоятельства в построении методической работы.
- Единство методического подхода в образовательном учреждении. Конечно, каждый учитель работает по своему, применяет свои методики и технологии. И все же в рамках всего коллектива существует (должно существовать) методическое единство. Например, если один учитель применяет в своей работе технологию учебных дискуссий, а остальные учителя такой подход яростно не принимают. Что в таком случае делать ученикам, переходя их одного кабинета в другой? Подобное разногласие разваливает методическое единство образовательного учреждения. Разные педагогические системы, методики и технологии, применяемые учителями в рамках одного образовательного учреждения, не должны противоречить друг другу. Вот здесь очень пригодится работа над единой методической темой.
- Педагогически целесообразное единство учебных программ и учебно-методических комплексов. Этот критерий поддерживает предыдущий. Действительно, при современной массе учебных курсов, учебников, учебных комплектов соблюсти такое единство нелегко. Сегодня органы управления образованием пытаются сделать это на уровне начальной школы. Но в средней и старшей школе, в дошкольных образовательных учреждениях каждый педагог предпочитает «свой» учебник, свое учебное пособие. А ведь все учебники имеют ярко выраженную авторскую позицию, которая может и не совпадать с позицией автора учебника по другому предмету. Но ведь ребенок один. И он, помимо содержания, невольно воспринимает массу авторских позиций, часто противоречащих друг другу. Именно поэтому признаком высокой методической культуры образовательного учреждения является сознательная согласованность всех учебных материалов, попадающих в руки учеников. Реально достичь этого очень трудно. Но известно немало хороших педагогических коллективов, которые добиваются максимального единства.

- Рациональное использование новых методов, технологий. Использование новых методик только потому, что они новые, не приносит никакой пользы. Каждую методику или технологию необходимо применять только в том случае, для которого она предназначена. И увлечение новаторством подчас сильно вредит методической работе, так как направлено, прежде всего, на освоение внешних форм какого-либо нового метода. Проникновение же в его суть часто позволяет применять его по-иному, не так, как задумывал автор, но так, как это необходимо для конкретного педагогического процесса. Сущностное, рациональное использование нового педагогического опыта является очень точным критерием высокой методической культуры.
- Психологический климат в коллективе. Это очень важный и очень неоднозначный критерий. Методическая деятельность — это та ось, вокруг которой вращается коллективная жизнь педагогического состава. Вернее, должна вращаться. Если же коллективные интересы направлены в какую-то иную сторону, то это тревожный симптом в состоянии всего учебно-воспитательного процесса. Поэтому оценивать психологический климат нужно не с позиции «хороший – плохой», а с точки зрения его направленности. Так в методически крепких коллективах даже на общем отдыхе учителя невольно обсуждают свою работу.
- Рациональность затрат времени на подготовку к занятиям. Не готовиться к занятиям вообще невозможно. Отсутствие подготовки свидетельствует об очень низком уровне методической грамотности, ведь в этом случае учитель работает «по старинке», «как умеет», «как его научили когда-то», не развиваясь. Однако и слишком большие траты времени и сил на подготовку к занятиям свидетельствуют о такой же низкой методической грамотности. В этом случае учитель не владеет приемами рационального труда, которым просто обязан учить своих подопечных. Самым простым способом оценить этот критерий является анкетирование учителей.
- Удовлетворенность учителей своим трудом. Каждому человеку свойственно стремление к новизне. Каждому хочется, чтобы завтрашний день хоть чем-то отличался от сегодняшнего. В профессиональном плане это означает постоянное стремление к изменениям, даже если это постоянное совершенствование в одном и том же методическом приеме. Это стремление заложено в человеке биологически и, позволяя ему развиваться, приносит удовлетворение. Противоположное состояние коллектива сами учителя называют «застоем», «болотом», относя его к самым негативным проявлениям атмосферы образовательного учреждения. Именно поэтому удовлетворенность учителей своим трудом может служить достаточно четким критерием успешности развития коллектива, а значит, его методической работы.

Этот критерий требует постоянных наблюдений. Причем наблюдений за самим

процессом преподавания. Ведь как часто учителя, ругая на переменах «неблагодарный» учительский труд, буквально преображаются на уроках, оставляя все негативное за пределами класса. Но нередко случается и наоборот — общественные активисты оказываются скучнейшими учителями.

- Соотношение самостоятельной и коллективной методической работы учителей. Всякий крен в ту или другую сторону свидетельствует о недостатках в методической работе. При явном превалировании методического самообучения начинает распадаться коллектив, вследствие чего у педагога теряются самостоятельность, инициативность.