

Основы деятельности заместителя директора школы

Майя КАРЛАШ, кандидат педагогических наук,
Наталья ВОЛКОВА,
Любовь КУЛИЕВА, методисты

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ:

поуровневая методическая подготовка,
групповая форма методической учёбы,
индивидуальная работа с учителем.

В 10-м номере журнала авторы рассказали о функциональных обязанностях заместителя директора по учебно-воспитательной работе. Сегодня они продолжают тему: рассказывают об одном из важнейших аспектов деятельности завуча — об организации методической работы.

Организация методической работы

Методическая работа в современной школе — 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 счёте — повышение качества и эффективности образовательного процесса. По форме методическая работа может быть коллективной, групповой, индивидуальной. Желательно, чтобы все формы использовались в ходе методической учёбы и были направлены на оказание практической помощи учителям.

В любой школе рядом работают и мастера педагогического труда, и совсем молодые, неопытные учителя. Поэтому необходимо проводить на диагностической основе поуровневою методическую подготовку. Особое внимание должно быть уделено “группе становления”, тем, кто испытывает затруднения и нуждается в постоянной помощи. Мастерам же педагогического труда создаются условия для полноценной самообразовательной работы, саморазвития, самосовершенствования.

Вот как организована методическая работа в Конаковской средней школе № 2. Завуч школы Т.А. Лебедева убедилась в том, что диагностирование — это общее движение коллектива к мастерству, где у каждого свой темп, своя грань обретения мастерства, оно помогает учителю выявить свои сильные и слабые стороны, свои профессиональные потребности, творческий потенциал. Диагностирование — шаг к систематизации методической работы в школе.

Чтобы помочь учителю преодолевать затруднения, необходимо точно знать, что не получается у него, какая именно ему необходима помощь. Ответить на эти вопросы помогают диагностические анкеты, разработанные в школе. Содержание диагностических анкет меняется из года в год, жизнь вносит в них коррективы. Приведём примеры двух анкет разных лет, цель которых — выявить запросы и интересы учителей с тем, чтобы совершенствовать методическую работу с ними.

Анкета 1

I. Какие вопросы теории Вы хотели бы изучить на семинарах (отметьте):

- 1) оптимизация процесса обучения;
- 2) технология современного урока;
- 3) формы учебной работы в средней школе;
- 4) методика применения ТСО;
- 5) методика работы с домашними заданиями;

- 6) система развивающего обучения Л.В. Занкова в начальных классах;
 - 7) индивидуализация и дифференциация обучения школьников;
 - 8) адаптивная система обучения — АСО;
 - 9) вопросы психологии обучения;
 - 10) ваши предложения:...
- II. По какой проблеме Вы хотели бы заниматься в микрогруппах:
- 1) индивидуализация и дифференциация обучения школьников;
 - 2) межпредметные уроки, методика их проведения;
 - 3) использования ЭВМ в учебном процессе;
 - 4) нестандартные формы проведения урока;
 - 5) совершенствование современного урока.
- III. Проведение какого этапа урока вызывает у Вас затруднения (отметьте):
- 1) опрос и проверка домашнего задания;
 - 2) объяснение нового материала;
 - 3) закрепление знаний;
 - 4) подготовка к домашнему заданию;
 - 5) подведение итогов урока.
- IV. Каким этапом урока Вы владеете в совершенстве (отметьте):
- 1) опрос и проверка домашнего задания;
 - 2) объяснение нового материала;
 - 3) закрепление знаний;
 - 4) подготовка к домашнему заданию;
 - 5) подведение итогов урока.
- V. Проведение какого типа урока Вам не удаётся (отметьте):
- 1) Урок изучения и первичного закрепления новых знаний;
 - 2) урок закрепления знаний;
 - 3) урок комплексного применения знаний, умений и навыков;
 - 4) урок обобщения и систематизации знаний;
 - 5) урок проверки, оценки и коррекции знаний, умений и навыков;
 - 6) урок-лекция;
 - 7) урок-семинар;
 - 8) урок-ринг;
 - 9) урок-сказка;
 - 10) урок-аукцион;
 - 11) межпредметный урок;
 - 12) урок дидактической игры.
- VI. Проведение урока какого типа Вам хорошо удаётся (перечислите):
- VII. Для учителей 1—3-х классов, математики и русского языка. Кого бы Вы хотели видеть руководителем МО учителей Вашего профиля?
- VIII. К какой группе Вы смогли бы себя отнести (отметьте):
- 1-я группа — группа высокого педагогического мастерства;
 - 2-я группа — группа совершенствования мастерства;
 - 3-я группа — группа становления учителя;
 - 4-я группа — группа особого контроля.

Анкета 2

- I. Какие вопросы теории Вы хотели бы изучить на семинарах (отметьте):
- 1) педагогическое наследие Я.А. Каменского;
 - 2) педагогическое наследие К.Д. Ушинского;
 - 3) проблемное изучение материала;
 - 4) педагогическая технология в учебном процессе;
 - 5) когда книга учит (о методике работы с книгой, о приобретении знаний через актив-

ное чтение);

- 6) педагогическое творчество учителя;
- 7) организация самостоятельной работы на уроках;
- 8) школа учит мыслить (активизация мышления учащихся на уроках);
- 9) планово-тематическое изучение материала (методика Льва Фрийдмана);
- 10) методика развивающего обучения;
- 11) ваши предложения:...

II. По какой проблеме Вы хотели бы заниматься в группах по интересам (отметьте):

- 1) проведение интегрированных уроков;
- 2) формы проведения самостоятельной работы;
- 3) пути совершенствования уроков обобщения и систематизации знаний;
- 4) пути совершенствования уроков-зачётов;
- 5) пути интенсификации уроков изучения и первичного закрепления знаний;
- 6) дидактические возможности применения наглядности на уроках.

III. Проведение какого этапа вызывает у вас затруднение (отметьте):

- 1) проверка выполнения домашнего задания;
- 2) усвоение новых знаний;
- 3) закрепление знаний;
- 4) обобщение и систематизация знаний;
- 5) контроль и самопроверка знаний;
- 6) подведение итогов урока;
- 7) информация о домашнем задании, инструктаж по его выполнению.

IV. С методикой проведения какого типа урока Вы хотели бы подробно ознакомиться (отметьте):

- 1) урок изучения и первичного закрепления новых знаний;
- 2) урок закрепления знаний;
- 3) урок комплексного применения знаний, умений и навыков;
- 4) урок обобщения и систематизации знаний;
- 5) урок проверки, оценки и коррекции знаний, умений и навыков;
- 6) урок-лекция;
- 7) урок-семинар;
- 8) урок-ринг;
- 9) урок-аукцион;
- 10) интегрированный урок;
- 11) урок-концерт.

V. К какой группе вы смогли бы себя отнести (отметьте):

- 1-я группа — группа высокого педагогического мастерства;
- 2-я группа — группа совершенствования мастерства;
- 3-я группа — группа становления учителя;
- 4-я группа — группа особого контроля.

Результаты анкет обрабатываются, анализируются, систематизируются. Наряду с частными проблемами выявляются общие. Исходя из общих проблем, формулируется методическая тема школы. Длительность работы над избранной общешкольной темой определяется потребностями коллектива. В школе практикуется разноуровневый подход к методической работе с учителями. Коллектив разбит на четыре основных группы:

- группа высокого педагогического мастерства;
- группа совершенствования мастерства;
- группа становления учителя;
- группа особого контроля.

Какие же формы работы используются в школе в работе с этими группами?

Учителя, входящие в группу высокого педагогического мастерства, работают на доверии. Они — главные помощники заместителя директора, в организации методической ра-

боты с учителями разных групп. Они наставники молодых учителей из группы становления, руководители творческих микрогрупп, организаторы проведения семинаров с рабочими группами. Педагоги этого уровня — проводники новых методик, технологий, за ними первое право в проведении уроков-показов по запросам учителей. Раскроем, в чём состоит содержание работ творческих микрогрупп.

По результатам диагностических анкет из учителей второй, третьей и четвёртой групп формируются рабочие группы (от двух и более человек), в состав которых входят учителя, пожелавшие изучить тот или иной теоретический вопрос (пункт 1-й анкеты). Для этих групп заместитель директора совместно с педагогами-мастерами организует теоретические семинары. К проведению семинаров привлекается и методическая служба горно.

Некоторые семинары по желанию учителя выливаются в общешкольные, например, семинары по темам “Пути и способы интенсификации учебно-воспитательного процесса”, “Дифференциация и индивидуализация обучения в средней школе” и т.д. Итогом семинара служат выработанные в процессе работы методические рекомендации, которые носят и теоретический и практический характер.

Методическая индивидуальная работа (исходя из запросов, потребностей, интересов учителя) проходит и через работу учителей в группах по интересам (микрогруппах). В школе одновременно действует несколько микрогрупп. К ним не предъявляются такие требования, как к творческим группам, разрабатывающим, ищущим какую-то проблему. Цель этих групп — глубоко изучить какой-то вопрос и апробировать его. Поэтому с учителями, вошедшими в творческие микрогруппы, работа дифференцируется. Учителя группы совершенствования в основном самостоятельно работают над темой, дают уроки-показы по своей проблеме. С учителями группы становления и особого контроля заместитель директора проводит семинары по изучаемой проблеме, индивидуальные консультации, готовит с ними уроки, которые можно назвать уроками-отчётами по результатам работы над темой.

Итогом работы этих групп являются отчёт на общешкольной дидактической конференции и разработка рекомендаций по изученной группой проблеме. В своё время мы провели дидактическую конференцию. Целью которой было увидеть рост каждого учителя и педагогического коллектива, отметить всё новое, наработанное за год, вычленив перспективы в работе. Девиз конференции: “Тогда с удовольствием учатся, когда с удовольствием учат!” Форма конференции нестандартная. Здесь и общий аналитический доклад заместителя директора по учебной работе, и выступление руководителей творческих микрогрупп, и панорама фрагментов уроков. Учителя не только рассказывают о проделанной работе, но и показывают преимущества того или иного типа нестандартного урока (например, межпредметного урока по физике и химии), той или иной методики. К дидактической конференции готовятся методические рекомендации по проведению нестандартных уроков, по использованию новой методики и т.д.

Учителя группы совершенствования педагогического мастерства, в отличие от первой группы, работают не на доверии, их деятельность контролируется, тщательно изучается. Заместитель директора ведёт целенаправленную, индивидуальную работу по совершенствованию их педагогического мастерства. Им он предлагает новые идеи, зовёт их в поиск. Учителя этой группы являются кандидатами на переход в группу мастеров.

Особое внимание уделяется группе становления, группе молодых учителей. Для них в школе работает постоянно действующий семинар “Современный урок, психолого-педагогические аспекты урока”. В плане работы с молодыми учителями и уроки-показы, проводимые мастерами, и лекции, и практикумы. К работе с этой группой учителей привлекаются психолог школы, задача которого — повысить психологическую подготовку молодого учителя как в вопросах обучения, так и в вопросах воспитания учащихся, общения с ними.

Заместитель директора составляет график уроков-показов, составляет схему посещения уроков:

Дата

Предмет

Класс

Проблема для показа

Ф. И. О. учителя, дающего урок

Ф. И. О. учителей, для которых проводится урок

Существует определённый порядок работы с учителями в день проведения уроков-показов. Перед проведением урока учитель объявляет его тему, формулирует триединые дидактические цели, раскрывает ход урока, фиксирует внимание слушателей на том, какие методы обучения и формы организации познавательной деятельности учащихся будут применяться на уроке. Учителя смотрят урок, анализируют его, вырабатывают рекомендации. Молодым предлагают заполнить небольшой вопросник с целью обучения их анализу урока:

1. Класс

2. Предмет

3. Тема урока

4. Цели урока

5. Тип урока

6. Форма проведения урока

7. Соответствовали ли содержание урока, методы обучения, формы организации деятельности учащихся целям урока?

8. Какие дидактические задачи прослеживались на отдельных этапах урока, связаны ли они с общей целью урока?

9. Какие методы и приёмы обучения использовал учитель на уроке?

10. Какие формы работы с учащимися использовал учитель на уроке?

11. Наблюдалась ли на уроке индивидуализация или дифференциация обучения? В чём она выражалась?

12. Увидели ли Вы на уроке приёмы, помогающие ученику самому добывать знания, использовались ли на уроке алгоритмы, памятки, опорные схемы, конспекты?

13. Подведён ли итог урока и как?

14. Что нового для себя Вы взяли с урока? Чем обогатился Ваш методический багаж?

15. Что Вы посоветуете учителю для совершенствования урока?

В работе с группой становления осуществляется контроль с целью выявления затруднений и оказания методической помощи.

К группе особого контроля у заместителя директора школы — своеобразный подход. В первую очередь им необходим контроль, но контроль преобразующий, постоянный, в ходе которого учителю оказывается методическая помощь, развивается его педагогическое мастерство. Это контроль, побуждающий учителя к самооценке своей педагогической деятельности.

Построенная таким образом методическая работа позволяет дойти до каждого учителя, услышать его. Учителя школы сознают необходимость в постоянном самоанализе своей педагогической деятельности, в саморазъяснении, в самосовершенствовании, а это — основа творчества.

Традиционной формой коллективной методической учёбы являются **методические объединения**. В крупных средних школах создаются предметные методические объединения, в том числе и учителей начальных классов, воспитателей групп продлённого дня; в малокомплектных школах — межшкольные методические объединения; для учителей, ведущих несколько предметов, — цикловые; для учителей, численность которых ограничена, — районные (городские).

Руководителем методического объединения, как правило, становится лучший учитель, авторитетный человек в педагогическом коллективе. Его задача — организовать работу так, чтобы занятия методических объединений стали школой передового опыта. Содерж-

жание работы методического объединения должно определяться потребностями учителей, докурсовыми и послекурсовыми заданиями.

При составлении плана на учебный год постарайтесь выдвигать для обсуждения вопросы методики, теории преподаваемого предмета, дидактики, педагогической психологии. Уместным будет также анализ программ, учебников, методических пособий, дидактических и раздаточных материалов, итогов проведённых самостоятельных и контрольных работ учащихся.

Не менее важно продумать систему открытых уроков, их анализ и самоанализ, а также проведение практикумов, изучение инструктивно-методических материалов. Тема для каждого занятия методического объединения должна быть целенаправленной, разумно нагруженной, обеспечивающей посильное участие каждого учителя в обсуждении проблем. Обсуждение на занятиях методических объединений большинства вопросов осуществляется на основе изучения, обобщения и распространения передового опыта и достижений педагогической науки и предполагает систематическое внедрение положительного в практику работы учителей школы. Занятия могут проходить в форме семинаров, практикумов, конференций, диспутов, лекций, метода конкретных ситуаций, упражнений-тренингов. Работа методических объединений завершается ежегодным подведением итогов, оценкой деятельности и определением задач на предстоящий учебный год.

Творческие группы — это групповая форма методической учёбы. Создаются они из наиболее опытных, творчески работающих учителей, увлечённых одной педагогической идеей, преподающих один и тот же или разные предметы. Основой создания группы является добровольный характер, психологическая совместимость, взаимные симпатии, личная дружба. Роль творческой группы в том, чтобы глубоко уяснить суть методических идей в собственном опыте, провести экспериментальную проверку разработанных проектов, моделей и проанализировать результаты. Затем члены групп становятся своего рода экспертами, методистами по проблеме.

Работа творческих групп ведётся в несколько этапов; подготовительный, основной, обобщающий, заключительный.

На подготовительном этапе идёт теоретическая подготовка членов творческой группы (изучается литература, передовой опыт), выделяются идеи, формулируется гипотеза, разрабатывается модель исследования. Именно в этот момент группа нуждается в помощи методистов, научных работников, уместными будут встречи с учёными, дискуссии, обмен мнениями.

На втором, основном этапе, создаётся сам опыт — результат коллективного творчества. Апробируется, корректируется его модель, проверяется его действительность в ходе посещения уроков.

На обобщающем и заключительном этапах идёт анализ полученных результатов, окончательная обработка собранной информации, готовится описание опыта, методические рекомендации по его использованию.

Творческие группы могут ставить целью создать новые педагогические ценности, сделать открытия. Творческие группы могут участвовать в проведении научных экспериментов. Строго регламентировать их деятельность не стоит, так как это будет мешать творческому поиску. Однако оказание практической помощи и содействия в исследованиях со стороны методических центров, администрации школы вполне уместны. Творческие группы — временные объединения и поэтому деятельность конкретной группы прекращается, если исследуемая проблема решена. Из числа её участников могут создаваться другие творческие группы, которые будут изучать новые проблемы, проводить новые эксперименты.

Вот как была организована работа творческих групп в 5-й школе г. Конакова. Эффективное использование диагностирования позволило выявить ищущих учителей и перестроить методическую работу. Было создано 5 творческих групп. Каждый из коллективов объединён одной методической идеей. Так, словесники работали по проблеме “Блочная

система преподавания на уроках русского языка”, учителя физики и математики — по проблеме “Опорные схемы на уроках математики и физики”, группа учителей географии, биологии, химии — “Система опроса учащихся”, группа учителей начальных классов — “Учебные игры на уроках русского языка и математики”, учителя иностранного языка работали над проблемой “Пути воспитания интереса к изучению иностранного языка”.

На первом этапе учителя изучали теорию вопроса, литературу, передовой опыт по избранной проблеме, разработали проекты опытно-экспериментальной работы. На втором этапе посещали уроки друг друга, коллективно обсуждали их на заседаниях творческих групп, собирали материал в специальные папки. На заключительном этапе проанализировали полученный результат, окончательно отработали собранную информацию, выступили с творческими отчётами и методическими рекомендациями перед коллективом школы.

Наиболее плодотворно работала творческая группа учителей русского языка и литературы (руководитель — учитель-методист Л.С. Кузнецова). Учителя разработали опорные схемы по русскому языку в 5–9-х классах. Проведённый эксперимент по блочному изучению фонетики, морфологии, синтаксиса позволил сделать вывод: за сэкономленное время ученики прекрасно усваивают учебный материал.

Так, в 9-м классе на изучение сложноподчинённого предложения программой отводится 17 часов. Благодаря блочной системе преподавания этот материал был усвоен за 7 часов. Контрольные срезы дали высокий результат. Освободившееся время позволило больше уделить внимания практической работе над навыками грамотного письма.

В планах работы творческих групп отражены сведения об учителе. Результаты диагностирования, тема творческой работы, дата проведения открытых уроков, планирование.

№

Ф.И.О.

Стаж

Звание

Результаты деятельности

Творческая тема

Формы работы

Научно-практическая работа

Сентябрь

Октябрь

и т.д.

разработка творческих тем

изучение нормативных документов

внутришкольный контроль

обзор новинок литературы

внеклассная работа

методические недели

Результаты работы творческих групп показали значительный рост педагогического мастерства и творческой активности учителей. Это позволило коллективу школы выйти на педагогический эксперимент — создание школы-гимназии. В четырёх научных лабораториях, объединяющих творчески работающих учителей, ведётся поиск, разработка и внедрение нового содержания обучения. Вся эта работа велась под руководством заместителя директора школы по учебно-воспитательной работе Н.И. Цыщук.

В системе методической работы в школе одно из важных мест занимают **научно-практические и теоретические конференции**. Методика их проведения может быть традиционной (определение темы, разработка и рассмотрение вопросов на пленарном заседании, принятие рекомендаций и т.д.) и нетрадиционной, когда обсуждение проблемы проводится в полемической, дискуссионной форме. В этом случае в коллективе объявляется тема, предлагается литература, которую самостоятельно изучают педагоги, а затем в ходе совместного обсуждения разрабатываются рекомендации. Именно так можно про-

вести научно-практическую конференцию, посвящённую изучению опыта работы новаторов, новых образовательных технологий. Любая дискуссия должна завершиться обобщением, формулировкой выводов, принятием рекомендаций. Можно провести научно-практическую конференцию в два-три этапа. На первом обсудить теоретические проблемы на пленарном заседании. На втором — показать опыт (открытые уроки, внеклассная работа по предмету и т.д.) и обсудить увиденное на занятиях методических объединений.

Нетрадиционным будет и проведение такой конференции в форме организационно-деятельностной игры. Например, конференция посвящается изучению новых типов уроков и использованию их в практике. Для проведения игры создаётся организационный комитет (из числа лучших учителей и администрации школы), а также три инициативные группы: учителя-практики, которые проводят уроки разных типов; учителя-учёные, которые, анализируя уроки, выявляют их сильные и слабые стороны, обосновывая практический опыт и разрабатывая практические рекомендации по его использованию; учителя, внедряющие эти рекомендации в практику. Такая конференция может длиться 3–4 дня, а то и неделю и более.

Методика проведения теоретических конференций может быть такой же, тематика — другой. Уместно обсудить в учительских коллективах педагогические взгляды К.Д. Ушинского, П.П. Блонского, глубоко проникнуть в суть педагогического наследия А.С. Макаренко, ибо сегодня это одна из самых надёжных воспитательных технологий с гарантированным результатом. Темой конференции могут стать изучение науки о ребёнке — педологии, экспериментальной педагогики, возрастной и педагогической психологии.

Методическая неделя включает многие формы методической учёбы и может проводиться в начале учебного года с тем, чтобы нацелить педагогический коллектив на решение актуальной проблемы. Может и во втором полугодии, когда есть возможность подвести некоторые итоги, обобщить наработанный опыт. В заранее определённую неделю проводятся занятия методических объединений, творческих групп, организуется посещение, анализ и самоанализ уроков, педагогические выставки, проводятся семинары, практикумы, творческие отчёты о самообразовании, “круглые столы”, дискуссии, представляется “в деле” передовой педагогический опыт, выпускаются методические бюллетени, разрабатываются различные рекомендации по совершенствованию учебно-воспитательного процесса. Для проведения методических недель целесообразно использовать помощь рай(гор) методкабинета и других методических центров. Полезным будет также общение с более опытными коллегами из других школ. Они могли бы организовать консультации по интересующим вопросам методики, дидактики, психологии, провести психологические практикумы, выступить в качестве методистов-консультантов, экспертов, оказывать помощь в составлении научно обоснованных рекомендаций. Вот, например, как прошла методическая неделя в Мокшинской сельской средней школе Коновского района.

Первый день был посвящён открытию недели, прослушиванию лекции “Современный урок и системный подход к его анализу”. (С тезисами этого выступления мы вас ознакомим, так как тема эта актуальна для каждой школы.) На следующий день прошёл открытый урок по географии в 7-м классе. Обсуждение проводилось в форме деловой игры по системному подходу к анализу и самоанализу урока. Педагогический коллектив был разделён на четыре группы: “директоров”, “инспекторов”, “методистов”, “группу защиты”. В пятую “экспертную группу” вошли методисты и инспектора гороно. Группа “директоров” анализировала урок, группа “инспекторов” оценивала его анализ и самоанализ, “группа защиты” “защищала” избранные учителем методы, приёмы обучения, формы организации учебно-воспитательной деятельности учащихся, “группа методистов” выработала и обосновала рекомендации учителю по совершенствованию урока, группа “экспертов” (методисты горметодкабинета и инспектора гороно) оценили работу всех групп и дали образец

системного подхода к анализу урока.

На третий день сводная экспертная группа из числа лучших учителей города, района, методистов горно посетила серию уроков в Мокшинской средней школе, провела собеседование, “круглый стол” по методической теме школы “Урок — совместное творчество учителя и учащихся”, изложила свои рекомендации. Остальные дни посвящены обсуждению индивидуального подхода, проведению педсовета по итогам недели.

Тематика обсуждаемых проблем, практикумов может быть другой. Важно только, чтобы в ходе методической недели серьёзному анализу подвергалась методическая учёба педагогов, вопросы обучения и воспитания учащихся, были бы намечены пути совершенствования образовательного процесса.

Индивидуальная работа с педагогическими кадрами — важный участок управленческой деятельности заместителя директора школы. Неправомерны утверждения о том, что такая работа должна проводиться только с учителями, испытывающими серьёзные профессиональные затруднения. Нельзя работу с людьми сводить к “валовым критериям” (количеством прочитанных лекций, проведённых семинаров и т.д.), так как это часто заслоняет живое общение с человеком, а именно оно должно быть в центре внимания руководителя. Индивидуальная работа с педагогом включает в себя изучение его личностных качеств, интересов, практических возможностей, творческих способностей, коммуникативности — умения общаться и работать в коллективе. Заместитель директора школы оказывает непосредственную помощь учителю в поурочном и тематическом планировании, в подготовке и проведении уроков, внеклассной работы по предмету, обучает анализу и самоанализу педагогической деятельности, организации самообразования.

Самообразование — важная форма повышения квалификации, главный и наиболее доступный источник знаний. К организации его по-разному подходят учителя. Одни повышают свои знания на уровне общей информации, читая различную литературу, другие ищут в научной литературе ответы на волнующие вопросы, третьи углублённо работают над научно-методической литературой, ведут исследовательскую работу. Каждому из них нужна поддержка, помощь, но осуществляться она должна сугубо индивидуально, с учётом степени подготовки педагога. Учитель самостоятельно избирает проблемы, которые будет изучать, а заместителю директора школы необходимо направить самообразование коллеги так, чтобы не остались без внимания вопросы педагогической теории, психологии, методики преподаваемого предмета.

Заместитель директора школы не контролирует самообразование, а стимулирует его: помогает учителю выбрать тему для самостоятельного изучения, правильно организовать работу над ней, следит за тем, в какой мере эта работа способствует повышению мастерства педагога.

Самообразование же руководителей школы не должно замыкаться только на вопросах дидактики, теории воспитания, психологии. Изучение научных основ теории и практики управления народным образованием — его долг и обязанность.

Изучение, обобщение передового педагогического опыта — одна из наиболее действенных форм повышения квалификации и мастерства учителя.

Педагогический опыт — это превращение общей педагогической идеи в конкретную учебно-воспитательную практику. Он может быть новаторским (когда создаются новые педагогические ценности, авторами такого опыта, как правило, являются педагоги-учёные. Так, например, авторы многих современных образовательных технологий открыли эффективные способы обучения чтению и письму, иностранному языку и математике, способы коллективной деятельности на уроке и т.д. (см.: *Селевко Г.* Современные образовательные технологии. М.: Народное образование, 1998).

Создателями передового опыта могут быть и творчески работающие учителя; творческие группы, объединённые единством цели, творческим поиском; творческие коллективы. Однако кем бы ни был создан опыт, он несёт на себе черты всеобщего (то, что имеет отношение к работе всех учителей), особенного (то, что отражает его специфические свойства) и единичного (то, что связано с личностью учителя, его мастерством, условиями

его работы).

К критериям передового педагогического опыта следует отнести:

— актуальность и перспективность (изучать и обобщать надо такой опыт, который способствует совершенствованию образовательного процесса);

— высокую результативность и эффективность (передовой опыт должен дать результаты более высокие по сравнению с массовой практикой);

— соответствие современным достижениям педагогической науки (не следует, например, изучать опыт, который даёт высокие результаты за счёт перегрузки школьников);

— оптимальность (ценен тот опыт, который даёт хороший результат при наименьшей затрате времени);

— возможность использования идей этого опыта любым учителем, независимо от индивидуальных качеств его на данном этапе (пример такого опыта — опыт А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинского, Д.Б. Кобалевского и др.). М.М. Поташник называет ещё такие критерии передового опыта, как длительность функционирования опыта, модернизация его на протяжении многих лет с учётом задач школы и изменяющихся условий работы. Интересный подход к методике изучения передового педагогического опыта предложен башкирским учёным Ф.Ш. Терегуловым. Он называет следующие этапы изучения: обнаружение а изучение а обобщение а распространение а внедрение. Автор считает, что каждому из этапов соответствуют свои критерии. На этапе обнаружения (опыт распознаётся), главный критерий — устойчивые, положительные результаты в учебно-воспитательной работе. На этапе изучения — анализ того, как конечные результаты зависят от использования достижений педагогической науки, научное осмысление опыта. На этапе обобщения — основной критерий в глубоком понимании сути опыта, его идеи. На этом этапе дополняются сведения об опыте, обрабатываются научные данные, сам опыт адаптируется к массовой практике. На этом этапе распространения создаётся базовая модель опыта, которая может быть приемлемой в том или ином педагогическом коллективе. На этом этапе разрабатываются рекомендации по использованию опыта.

Наиболее сложная форма обобщения опыта — изучение системы работы учителя, его творческой лаборатории. Анализируя педагогическое мастерство учителя, необходимо:

— рассказать о нём как о незаурядной личности;

— кратко изложить суть системы работы, показать наиболее сильные её стороны, выделить основные педагогические идеи;

— обосновать достигнутые успехи, показать, что положительные результаты в работе получены учителем благодаря использованию научной теории, педагогических открытий, отвечают современному уровню педагогической науки;

— показать актуальность, целесообразность, доступность и возможность применения опыта другими учителями;

— наметить возможные пути преломления опыта в собственной практике и в работе учителей школы;

— на заключительном этапе уместным будет посещение уроков мастера и уроков тех, кто изучает его опыт.

Когда фактический материал накоплен и предварительно обобщён, полезно оформить его в виде очерка, статьи. Описание опыта будет убедительным, если оно сопровождается хорошими приложениями (поурочными планами учителя, оригинальным дидактическим и раздаточным материалом, наглядными пособиями, изготовленными по своим проектам, системой проверочных и контрольных работ, тетрадями учащихся, докладом или рефератом учителя). Весь обобщённый материал может быть оформлен в виде стенда, папки, брошюры.

Важной формой обобщения опыта является изучение системы работы всего коллектива или группы учителей по какому-то отдельному вопросу, конкретной теме программы, уроку, а также показ опыта в действии (открытые уроки, внеклассные занятия, факультативы), творческие отчёты учителей, деловые методические игры. Сегодня во многих

школах практикуется составление картотеки передового опыта по материалам “Учительской газеты”; научно-педагогических журналов и с учётом опыта своих учителей, создаются кабинеты передового опыта, проводятся “Дни методиста в школе”, — когда методист рай(гор)оно знакомит коллектив с новинками опыта.

Возглавляет и направляет эту работу заместитель директора школы. Это он должен первым увидеть ростки нового интересного в работе каждого учителя, помочь ему поведить в свои силы. Об этом образно сказал Ш.А. Амоношвили: “Как порой мало нужно учителю, чтобы увлечься: ему нужно чтобы кто-то — завуч ли, директор ли школы нашёл в нём “искру Божию” и постоянно, однако с осторожностью, заботливо раздувал её. Тогда обязательно “возгорится пламя”. А “искра Божия” есть в каждом учителе, необходимо только подготовить почву, создать в педагогическом коллективе атмосферу творчества, сформировать желание работать лучше, выращивать свой и творчески использовать опыт коллег.

В.А. Сухомлинский в книге “Разговор с молодым директором школы” пишет: “Опыт представляется мне садом цветущих роз. Вот нам надо пересадить этот цветущий куст из сада на своё поле. Что для этого надо сделать? Прежде всего изучить почву своего поля, добавить то, чего в ней не хватает. Подготовить эту почву, потом уже пересаживать. Но как? Вместе с почвой, не оголяя корней. А что, к сожалению, иногда бывает? Услышал директор школы: в таком-то саду растут прекрасные розы. Посылает учителей: поезжайте, посмотрите, привезите розу, посадим на наше поле. Едут учителя, любуются прекрасными цветами. Кое-как выкапывают куст, обрубая живые корни, а иногда рубят ветки с благоухающими цветами, привозят домой и втыкают саженцы и даже ветки без корней на своём поле. Засыхают цветы, засыхают листья. Удивляется директор, удивляются учителя: что же это получается? Всё делаем как будто бы в точности так, как делают творцы передового опыта, а не приживается... Значит нет ничего ценного в этом опыте, напрасно его расхваливают...”

Как заботливый садовник готовит почву для розы, так руководитель школы должен готовить почву для заимствования передового опыта. Когда почва подготовлена, когда выявлены общие типичные черты, преимущества опыта перед существующей практикой, — самое время определить пути его использования в школе. Успех будет обеспечен, если руководитель в решении этого вопроса опирается на коллектив и сумеет сделать так, чтобы его убеждение в необходимости изучать, обобщать опыт стало убеждением всего коллектива.

Вся рассмотренная нами методическая работа в школе проводится в соответствии с заранее составленным планом и курируется заместителем директора школы. **Оперативные же совещания (методические оперативки)** могут проводиться по инициативе директора, методического актива, учителя, библиотекаря в связи с рекомендациями рай(гор)методкабинета. Время проведения их не стоит строго регламентировать, главная задача — кратко ознакомить учителей и классных руководителей с новыми работами учёных, с передовым опытом, с удачно проведённым уроком, интересной журнальной статьёй, новой книгой, приказом, инструктивно-методическим письмом Министерства образования. Возможно, надо предупредить коллектив от ошибок, допущенных кем-то из учителей. Если информация заинтересовала педагога, он изучит её более глубоко, осмыслит, возьмёт на вооружение.

В некоторых школах на “методических оперативках” рассматривается проблема, над которой работает педагогический коллектив, делаются обзоры предметных журналов, педагогических изданий, художественной литературы, школьной картотеки передового опыта, изучаются отдельные аспекты дидактики, психологии. Эти вопросы включаются в годовой общешкольный план, что вполне допустимо. И всё же нам представляется, что главная цель “методических оперативок” — обсуждение проблем, требующих немедленного, оперативного решения.

Методический совет координирует всю методическую работу школы. Он определяет и разрабатывает основные направления и проблемы, над которыми работает педагогический коллектив в течение года и в ближайшее время, определяет формы и методы повышения квалификации учителей, направляет деятельность школьных методических объединений, организует изучение, обобщение и распространение педагогического опыта, проведение семинаров, конференций. Вся деятельность его сосредоточивается на совершенствовании профессионального мастерства учителя. Методический совет — коллегиальный орган. В его состав входят: заместитель директора школы по учебно-воспитательной работе (чаще всего он и является председателем совета), руководители методических объединений и постоянно действующих семинаров, лучшие учителя, школьный психолог, социальный педагог, библиотекарь школы. На первом организационном заседании совета между ними распределяются функциональные обязанности, составляется план работы. Порядок и режим работы совета определяется уставом школы.

Рассматривая различные формы методической учёбы, нельзя не сказать о работе над методической темой школы, которая исследуется педагогическим коллективом на протяжении нескольких лет. На первом этапе глубоко изучается теория, научно-педагогическая, справочная, методическая литература. На втором и последующих — возможности её преломления применения на практике основных идей передового опыта, изложенных в трудах учёных. Именно на этих этапах работы учитель должен понять, какое значение имеют исследования для совершенствования мастерства, для повышения квалификации. Изучение всем коллективом практически значимой проблемы приближает учителей к педагогической науке, вселяет веру в неё, помогает формировать свой опыт не методом проб и ошибок, а осознанно, с помощью науки. Работа над темой не исключает открытых уроков, внеклассных мероприятий, обмена опытом за “круглым столом”, на занятиях методических объединений, творческих групп, на конференциях. На деле это значит, что исследование единой педагогической темы — центральное звено в методической работе школы. Изучение её на разных уровнях объединяет усилия всех подразделений школьной методической службы на решение главной задачи — повышение педагогического мастерства учителей школы, совершенствование образовательного процесса на основе квалифицированно разработанных рекомендаций.

Итак, мы рассмотрели основные направления и формы методической учёбы. Каждая школа, педагогический коллектив, учитель вольны в их выборе. Нельзя строго регламентировать, тем более навязывать именно эту, а не иную форму работы. Принципиально то, каким содержанием наполнена любая форма, является ли она тем оптимальным вариантом, который обеспечивает полноценное повышение квалификации и профессионального мастерства учителя.

А теперь, как и обещали, знакомим вас с тезисами лекции, с которыми один из авторов этой статьи выступила перед учителями: **“Современный урок как целостная динамическая система. Системный подход и его анализ”**.

Урок — организационная форма образовательного процесса, направленного на реализацию триединой дидактической цели (ТДЦ). Урок обладает целостностью и логической завершённостью, это некая система, состоящая из взаимосвязанных, взаимодействующих частей. Именно это взаимодействие и обеспечивает получение интегрального результата.

В теории и практике стержневой вопрос — структура урока, логическое расположение и связь элементов, обеспечивающих основное качество урока как системы — его целостность, композиционную завершённость.

Структура урока — это отдельные элементы (этапы) образовательного процесса, которые определяются теми подцелями ТДЦ, решение которых в своей совокупности даёт реальный результат. Каждый этап — относительно завершённый отрезок урока, представляющий также некую систему — дидактическую задачу, содержание, способы организации деятельности учащихся, методы, результат.

Триединая дидактическая цель — запрограммированный результат урока или этапа, системообразующая часть его структуры, которая объединяет все этапы в единое целостное, выполняющее три функции образования: обучающую, воспитывающую, развивающую.

Содержание учебного материала составляет основу каждого этапа урока. Всё, что должен ученик усвоить и что способствует усвоению, во многом зависит от подбора задач, заданий, вопросов, наглядности и т.д. Методы обучения — это способы взаимосвязанной деятельности учителя и учеников.

Формы организации познавательной деятельности учащихся — это система средств, с помощью которой учитель добивается включения каждого ученика в активную учебно-познавательную деятельность. Реальный результат выражается в знаниях, умениях и навыках, которые приобрели учащиеся.

От чего же зависит качество урока? Как и качество каждой системы — от уровня её целостности, оптимального набора элементов, тесной связи между ними.

Определение этапов урока должно базироваться на логике процесса усвоения знаний — восприятие, осмысление, запоминание, применение, обобщение и систематизация. Это — цикл учебно-познавательной деятельности. Успешное усвоение знаний во многом зависит от полноты этого цикла в учебной деятельности школьника. Этот цикл даёт основание выделить возможный набор этапов урока:

1-й этап. Организация урока, его начало.

Цель: подготовить учащихся к работе на уроке.

2-й этап. Проверка выполнения домашнего задания.

Цель: выявить правильность и осознанность выполнения домашнего задания всеми или большинством учащихся. Устранение обнаруженных пробелов и дальнейшее совершенствование знаний и навыков.

3-й этап. Подготовка к активной учебно-познавательной деятельности.

Цель: подготовить класс к тому виду деятельности, которая будет доминировать на основном этапе урока. Актуализации опорных знаний.

4-й этап. Усвоение новых знаний.

Цель: сформировать представление об изучаемых фактах и их сущности, на их основе вырабатывать умения.

5-й этап. Первичная проверка понимания учащимися нового материала.

Цель: выявить осознанность усвоения нового, а также пробелы. На этой основе решить, можно ли переходить к следующему этапу.

6-й этап. Закрепление знаний.

Цель: применение знаний, их вторичное осмысление.

7-й этап. Обобщение и систематизация знаний.

Цель: усвоение системы понятий по курсу, а также межкурсовых понятий.

8-й этап. Контроль и самопроверка знаний.

Цель: глубокая всесторонняя проверка знаний, усвоений и навыков. Выявление недостатков и причин их появления, стимулирование школьников на самообразование.

9-й этап. Подведение итогов урока.

Цель: дать анализ успешности овладения знаниями и способами деятельности, показать типичные недостатки в знаниях и навыках.

10-й этап. Информация о домашнем задании. Инструктаж по его выполнению.

Цель: на основе выявленных результатов усвоения нового материала дать домашнее задание, которое должно быть направлено на дальнейшее развитие знаний.

Все рассмотренные этапы урока в основном охватывают логику учебно-познавательной деятельности учащихся при усвоении знаний. Основной этап урока зависит от его триединой дидактической цели. Она же и определяет тип урока:

1. Урок изучения и первичного закрепления новых знаний.

2. Урок закрепления знаний.

3. Урок комплексного применения знаний, умений, навыков.
4. Урок обобщения и систематизации знаний.
5. Урок проверки, оценки и коррекции знаний и умений учащихся.

С развитием теории и практики обучения могут возникнуть и другие типы уроков. Варианты их структуры весьма многообразны. При построении урока важно, чтобы его структура соответствовала дидактической цели.

При подготовке к уроку желательно соблюсти последовательность действий: как только вы определили содержание учебного материала, надо наметить цель урока, определить его тип, структуру, ответить на вопрос: каким будет характер деятельности учеников на основном этапе урока (репродуктивный, частично-поисковый, исследовательский). Только после этого подберите комплекс методов и форм обучения.

Методы обучения

Первым из них, без которого нет начала обучения — это **объяснительно-иллюстративный**. Формы его — индуктивное или дедуктивное изложение, демонстрация с помощью ТСО, чтение учебной литературы, опыт по инструкции. Сущность метода в том, что учитель организует восприятие и первичное осмысление учащимися новой информации. Объяснительно-иллюстративный метод не обеспечивает практического формирования навыков и умений. Эта задача решается репродуктивным методом. Его формы: упражнения, задачи, тренаж и т.д.

Развитие творческих возможностей и способностей обеспечивают: **эвристический метод** (учащиеся решают с помощью учителя поставленную проблему), **исследовательский** (проблемные задачи ученики решают самостоятельно), **проблемное изложение** (учитель ставит проблемы, решая их совместно с классом, раскрывая противоречия решения, его логику, систему доказательств).

Формы организации учебно-познавательной деятельности — это система средств, с помощью которых учитель включает каждого ученика в активную учебную деятельность, — фронтальную, групповую, индивидуальную.

Фронтальная форма учебной работы

Она даёт возможность включить большую часть учащихся в активную деятельность. Рассчитана она на класс, имеющий примерно равный уровень подготовки: все работают в одном темпе. Весь класс выполняет одну и ту же работу совместно.

Групповая деятельность подразделяется на:

- звеньевую форму (совместное планирование, восприятие и уяснение информации, обсуждение вопросов, взаимоконтроль в группе);
- кооперативно-групповую (разные группы учеников выполняют отдельные части общего задания). Используется эта форма при изучении материала большого объёма;
- дифференцированно-групповую форму (класс делится на группы по учебным возможностям при изучении нового и закреплении по разным уровням учебного материала).

С индивидуальной формой работы всё ясно: каждый выполняет задания, рассчитанные на его уровень учебных возможностей.

Рекомендации, которые мы даём, — всего лишь рекомендации. Завуч любой школы может внести в них свои коррективы, построить методическую работу по-своему, как требуют условия его школы. Но в любом случае есть в деятельности завуча школы некие общие принципы, способы методического обеспечения труда коллектива. О них-то мы и рассказали.

г. Конаково Тверской области