

Министерство образования Республики Коми
Муниципальное учреждение «Управление образования»
администрации МОГО «Ухта»

Муниципальное общеобразовательное учреждение
«Гимназия иностранных языков» г. Ухты

**ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА УРОКА
КАК СРЕДСТВО УПРАВЛЕНИЯ
РАЗВИТИЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПЕДАГОГОВ
В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ФГОС НОО
(методические рекомендации)**

Исакова Нина Александровна,
заместитель директора по НМР

Ухта
2013

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНОСТЬ.....	Ошибка! Закладка не опре	3
Глава I. Научно-теоретические основы управления профессиональной компетентностью педагогов.		7
1.1. Сущность понятия профессиональной компетентности и профессиональной готовности педагога.....		7
1.2. Концептуальные основы управления развитием персонала.		7
1.3. Технологическая компетентность педагога как условие реализации Федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования		9
Глава II. Управление формированием профессиональной готовности педагогов к работе в условиях введения ФГОС НОО на примере МОУ «Гимназия иностранных языков» г. Ухты.....		16
2.1. Анализ системы управления развитием профессиональной компетентности и формированием уровня готовности педагогов МОУ «ГИЯ» г. Ухты к работе в условиях реализации ФГОС НОО.		16
2.2. Технологическая карта урока и особенности ее использования в формировании профессиональной готовности педагогов к реализации ФГОС НОО.		35
2.3. Система управления формированием профессиональной готовности педагогов МОУ «ГИЯ» г. Ухты к работе в условиях реализации ФГОС НОО.		41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	Ошибка! Закладка не опре	49
Библиографический список.....	Ошибка! Закладка не опре	50
Приложения.....		51
Приложение 1.....		52
Приложение 2.....		53
Приложение 3.....		54
Приложение 4.....		55
Приложение 5.....		56
Приложение 6		57
Приложение 7.....		
Приложение 8.....		58

АКТУАЛЬНОСТЬ

В качестве одной из приоритетных задач модернизации российского образования в контексте национальной образовательной инициативы “Наша новая школа”, Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 годы, Долгосрочной республиканской целевой программы «Модернизация общего образования в Республике Коми» (2011-2015 годы) является развитие педагогического потенциала. Впервые в российском образовании разрабатывается концепция и содержание профессионального стандарта педагога, который призван повысить мотивацию педагогических работников к труду и качеству образования и предназначен для установления единых требований к содержанию и качеству профессиональной педагогической деятельности, для оценки уровня квалификации педагогов и разработки федеральных государственных образовательных стандартов педагогического образования.

Федеральный государственный образовательный стандарт общего образования требует изменения идеологических, целевых, содержательных, технологических и организационно-правовых аспектов деятельности внутрифирменной системы повышения профессиональной компетентности педагогов.

Введение ФГОС является сложным и многоплановым процессом, потому что необходима организация массового обучения работников образования по всему комплексу вопросов, связанных с реализацией ФГОС.

Развитие профессиональной компетентности учителей, формирование их готовности к работе в условиях реализации ФГОС, создание условий для становления творчески мыслящей личности обучающегося — задачи, решение которых оказывает непосредственное влияние на успешное развитие школы и реализацию ФГОС.

Проблема профессионализма вообще и развития профессиональной компетентности в частности рассматривается как одна из центральных в психолого-педагогических исследованиях.

Требования к организации деятельности по профессиональному совершенствованию педагогов рассматриваются И. Д. Багаевой, А. И. Жуком, Н. В. Кузьминой, В. А. Сластениным и др.

Изучение профессионально компетентного учителя в зависимости от его творческих способностей раскрывается в трудах Т. В. Кудрявцева, Я. А. Пономарева, И. В. Страхова и др. Кроме того, сущность педагогического творчества характеризуется и обосновывается В. В. Загвязинским, В. А. Кан–Каликом, М. М. Поташником, В. С. Решетько и др.

Пути формирования профессиональной компетентности педагога, система стимулирования его педагогического творчества обосновываются также Ю. А. Бабанским, О. Л. Жук, Н.В.Кухаревым, М.Н. Скаткиным, Г. И. Щукиной и др.

Вопросы управления развитием профессиональной компетентности раскрываются М.М.Поташником, Н.В.Немовой, В.И.Зверевой.

Вместе с тем, несмотря на актуальность рассматриваемых вопросов, в теории и практике пока уделяется недостаточное внимание управлению формированием профессиональной готовности, развитием профессиональной компетентности учителей в условиях перехода на ФГОС ОО.

Новый образовательный стандарт предполагает существенные изменения содержания, педагогических позиций, технологий обучения.

Новые требования к образовательным результатам задают новые целевые ориентиры. Для достижения поставленных целей требуется формирование профессиональной готовности и развитие профессиональной компетентности учителя, подготовка его к работе в принципиально новой системе образования.

Существующие **противоречия**, во-первых, между требованиями ФГОС к образовательному процессу и недостаточным уровнем

профессиональной компетентности педагогов, во-вторых, между необходимостью построения принципиально новой образовательной системы в ОУ и неготовностью педагогов участвовать в этом процессе обусловили выделение **проблемы** несоответствия существующей системы управления образовательным процессом требованиям к уровню и содержанию профессиональной деятельности педагогов.

В качестве средства решения данной проблемы нам видится система управления развитием профессиональной готовности педагогов к работе в условиях реализации ФГОС НОО, построенная на основе использования технологической карты урока, которая позволит, с одной стороны, руководителям управлять формированием готовности и развитием профкомпетентности педагогов, а, с другой стороны, учителю осуществлять дифференциацию учебного процесса в соответствии с уровнем развития ребенка, а значит, и управлять формированием УУД.

Цель работы – разработать систему управления формированием профессиональной готовности педагогов к работе в условиях реализации ФГОС.

Практическая значимость исследования видится в возможности внедрения полученных результатов в практику образовательных учреждений по управлению формированием профессиональной готовности педагогов в условиях введения ФГОС НОО.

Глава I. Научно-теоретические основы управления профессиональной компетентностью педагогов.

1.1. Сущность понятия и содержание профессиональной компетентности и профессиональной готовности педагога.

Система Российского образования на современном этапе развития общества претерпевает существенные изменения, связанные со сменой парадигмы образования. Именно педагог является основной фигурой при реализации на практике основных нововведений и для успешного введения в практику различных инноваций, для реализации в новых условиях задач, поставленных перед ним, он должен обладать необходимым уровнем профессионализма и профессиональной компетентности. Требования к компетентности педагога определяются функциональными задачами, которые он должен реализовывать в своей деятельности.

Анализ разных подходов к определению профессиональной компетентности позволил нам сформулировать следующее определение: *профессиональная компетентность педагога – это интегративная характеристика личности, определяющая готовность и способность педагога решать профессиональные проблемы и типичные профессиональные задачи, возникающие в реальных ситуациях профессиональной педагогической деятельности, с использованием знаний, навыков, умений, профессионального и жизненного опыта, с одной стороны, и профессионально-личностных качеств, с другой.*

1.2. Концептуальные основы управления развитием персонала.

Федеральный государственный образовательный стандарт ставит перед руководителем ОУ задачу – ориентировать педагогический персонал на работу в новых условиях, и руководителю необходимо понимать, что введение ФГОС ОО является длительным процессом, системной инновацией, направленной на модернизацию образования в России.

С позиций теории управления профессиональная компетентность педагога выступает объектом управления. Управление персоналом представляет собой важнейшее, базовое звено в системе управления образованием, поэтому при введении ФГОС ОО важно обеспечить принятие установки на вводимую инновацию всем педагогическим коллективом и каждым ее членом. Только в этом случае сложится гармоничная организационная культура, позволяющая достичь поставленной цели.

Развитие персонала является инструментом сохранения конкурентоспособности образовательного учреждения. Квалификация и мотивация сотрудников приобретают решающее значение для позиционирования учреждения на рынке услуг.

В целом, *развитие персонала можно определить как процесс подготовки персонала к выполнению новых производственных функций, замещению новых должностей, решению качественно новых задач.*



Рис.4. Основные элементы развития персонала

Обучение является лишь одним из аспектов развития, поскольку развивать сотрудников можно не только путем обучения, но и посредством делегирования полномочий, дизайна работы (конструирования работы

таким образом, чтобы она была интересной, творческой, значимой), предоставления возможности принимать решения, постановки интересных и сложных задач.

Ключевым моментом в управлении развитием является определение потребностей организации в этой области. Речь идет о выявлении несоответствия между теми профессиональными знаниями и навыками, которым должен обладать персонал организации для реализации ее целей и теми, которыми он обладает в действительности. Определение потребностей в развитии отдельного сотрудника требует совместных усилий отдела по развитию персонала, самого сотрудника и его руководителя. Каждая из сторон привносит свое видение в этот вопрос, определяемое ее положением в организации и ролью в процессе профессионального развития.

Для нейтрализации сопротивления нововведениям необходимо соединение интересов школы и интересов каждого педагога. Это легче всего осуществить, направляя карьерный или профессиональный рост персонала в нужное для руководства русло. В контексте управления развитием профкомпетентности руководители должны превратить введение ФГОС ОО в инструмент самоопределения сотрудника в этом инновационном процессе и продвижения педагога к новым результатам профессионального развития. Тщательная проработка ФГОС, а также документов и материалов, сопровождающих его введение, позволит педагогам почувствовать себя компетентными в столь важном деле, осуществляемом по инициативе государства, эмоционально принять предстоящие изменения и ощутить потребность реализовать свои знания.

1.3. Технологическая компетентность педагога как условие реализации Федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования

Развитие системы российского образования тесно связано с теоретической разработкой и практическим решением проблемы управления развитием профессиональной компетентности педагога. Это должно проявляться в преодолении учителем своих собственных профессиональных барьеров и затруднений, в уходе от устоявшихся стереотипов педагогической деятельности, в овладении новыми способами профессиональной самореализации, в приобретении способностей к самообучению, самоорганизации и саморазвитию.

В условиях введения ФГОС меняется роль учителя, а также цели, содержание и смысл урока, который превращается в технологический процесс, выходящий по своим целям за рамки одного урока. В отличие от традиционной, в новой дидактике обучающийся и учитель – равные субъекты учебной и внеучебной деятельности. Деятельность ученика сопровождается и организуется педагогом с целью получения обучающимся своего собственного опыта.

В педагогической науке вопросы конструирования учебного процесса (урока) стали подниматься и разрабатываться в русле исследования творческой деятельности учителя (В. И. Загвязинский, В. В. Краевский, Ю. Л. Львова, Р. П. Скульский, В. А. Сластенин и др.). При этом механизм осуществления творческой деятельности представляется в виде совокупности процедур, большинство из которых имеют прямое отношение к конструированию сценария урока.

Технологический подход к обучению сформировался на базе теоретических и практических исследований дидактов и методистов И.Я.Лернера, Ю.К.Бабанского, А.И.Умана, В.И.Звягинского, В.С.Безрукова, В.А.Сластенина, Н.В.Кузьминой и др., которые осознанно или интуитивно занимались разработкой способов конструирования учебного процесса во

имя повышения эффективности и качества обучения в учебных заведениях разного типа. Технологии обучения - это закономерный результат эволюции образовательных систем.

В современном смысле под технологией обучения понимают всю совокупность проблем, связанных с целями, содержанием, организацией и проведением учебного процесса, принципы и приемы его оптимизации и управляемости, повышения эффективности, систему методических, дидактических, психологических и педагогических процедур, осуществляющих требуемые изменения в деятельности обучаемых; особые комбинации методов и приемов обучения, гарантирующих достижение планируемых результатов; системный метод создания, применения и определения всего процесса преподавания и усвоения знаний с учетом технических и человеческих ресурсов и их взаимодействия, ставящий своей задачей оптимизацию форм образования.

Сегодняшнее понимание педагогической технологии основывается на том, что она представляет собой внедрение в педагогику системного способа мышления и является разновидностью систематизации процесса обучения. Таким образом, технология, будучи учебной системой, охватывает полный цикл обучения - от постановки целей и конструирования учебного процесса до апробирования и внедрения этой учебной системы.

К основным признакам технологии относят проектируемость, управляемость, корректируемость, результативность, диагностичное целеобразование, анализ действующих факторов, эффективность методов, системность и целостность.

В современном понимании технология обучения должна быть направлена на развитие личности и творческих способностей, для чего в нее следует включать систему разноуровневых творческих заданий, исследовательских проектов [1].

В структуре профессиональной компетентности педагога можно выделить технологическую составляющую, включающую операционально-

деятельностный или операционально-процессуальный компонент компетентности учителя, которая оказывает существенное влияние на эффективность обучения и воспитания, так называемая **технологическая компетентность**.

Л.А. Ядвиршис описывает *технологическую компетентность* как сочетание личностных особенностей и качеств, позволяющих умело выполнять определенные профессиональные действия, а также как способность к высокопроизводительному труду, доскональное знание своего дела. Кроме того, автор отмечает, что обладать технологической компетентностью – значит вычленять основную задачу (проблему) и находить способы ее оптимального решения в реальной профессиональной деятельности [6].

Данного определения мы будем придерживаться в своей работе.

Остановимся на *содержании* технологической компетентности учителя, в *котором* представлены:

- блок знаний (методологических, информационно-содержательных, методических, технологических, творческих);
- педагогическая техника, набор различных методов и приемов педагогического воздействия и взаимодействия, умения проектировать и конструировать новые технологии, творческие способности и умения.
- Назовем критерии педагогических технологий:
- системность (комплексность, целостность);
- научность (концептуальность, развивающий характер);
- структурированность (логичность, алгоритмичность, процессуальность, преемственность, вариативность);
- управляемость (диагностичность, прогнозируемость, эффективность, оптимальность, воспроизводимость).

В соответствии с ними *уровень развития технологической компетентности* учителя определяется следующими основными критериями:

- целесообразности (по направленности);

- творчества (по содержанию деятельности);
- технологичности (по уровню педагогической техники);
- оптимальности (по выбору эффективных средств);
- продуктивности (по результату).

Таким образом, **технологическая компетентность**, как одна из составляющих профессиональной компетентности, **характеризуется соответствующими знаниями (знания о технологиях и знания технологий, методов, средств, форм деятельности и условий их применения, организации) и соответствующими проявленными умениями творчески применять эти знания, проектировать совместную учебную деятельность, анализировать эффективность и результаты своей деятельности.**

В настоящее время предъявляются новые требования к уровню готовности учителя, который должен обеспечивать:

- вариативность и личностную ориентацию образовательного процесса (проектирование индивидуальных образовательных траекторий);
- практическую ориентацию образовательного процесса с введением интерактивных, деятельностных компонентов
- формирование способностей и компетентностей, необходимых для продолжения образования в соответствующей сфере профессионального образования.

Теоретическая основа, с помощью которой моделируется процесс достижения цели (технология), является определяющей для характеристики технологического подхода. М. Е. Бершадский и В. В. Гузеев говорят о трех его парадигмах, которые исторически появились в разное время, но сосуществуют в современной образовательной практике (эмпирическая, алгоритмическая, стохастическая). Технологическая компетентность учителя и должна обеспечивать результативность организуемого образовательного процесса в школе в условиях реализации ФГОС, то есть, начиная от применения выбранной технологии обучения и воспитания, заканчивая созданием соответствующей образовательной среды, обеспечивающей

развитие каждого обучающегося, проектированием и реализацией педагогической системы. В ее структуре, вслед за В.П. Беспалько, мы выделяем две взаимосвязанные группы элементов: первая определяет и формулирует педагогическую задачу (учащихся, цели и содержание образования) и вторая образует педагогическую технологию (процессы, организация и средства обучения). Реализация этих элементов требует наличия ряда умений, которые мы относим к технологической компетентности учителя. Это когнитивные, операционально - деятельностные, дидактико-методические и рефлексивно-аналитические умения, опосредованные смыслами и ценностями личности педагога, позволяющие решать те или иные педагогические задачи.

Первая группа задач и соответствующих умений основана на знаниях о закономерностях и понимании образовательного процесса как управления, предполагающего информационно-коммуникативную, регуляционно-коммуникативную и афферентно-коммуникативную деятельность педагога, в основе которой лежит информационный процесс.

Вторая группа связана с управлением психическим развитием учащихся на основе ценностей, смыслов и отношений к окружающей действительности, личностно-профессиональных приоритетов.

Третья группа умений определяет осуществление целенаправленных действий в ходе учебного процесса, организацию и управление деятельностью по достижению запланированного результата.

Четвертая соотносится с выбором адекватных методов, средств и технологий, созданием оптимальных условий и проектированием педагогического процесса с выявлением структурных единиц этого процесса и функциональным подходом к его анализу, обеспечивающих результат.

Пятая группа отражает рефлексивную деятельность педагога, самооценку, понимание и принятие педагогом нормативных требований к профессионально выполняемой деятельности, оценку на основе анализа цели осуществляемого педагогического управления учебной деятельностью.

Выделение таких *характеристик технологической компетентности* подчеркивает интегративность действий, осуществляемых педагогом, а также их адаптивность к целям и взаимодополняемость. Все основные блоки действий имеют сложный состав, могут быть представлены конкретными действиями, составляющими разные структуры технологических процедур, целенаправленность которых определяется в зависимости от их состава и сферы влияния.

Учитывая профессиональное значение сформированности указанных умений, утверждаем, что *управление развитием технологической компетентности педагога является актуальным в условиях введения ФГОС ОО, т.к. будет способствовать формированию профессиональной готовности педагога к работе, реализации системно - деятельностного подхода на основе использования развивающих образовательных технологий и, как следствие, достижению планируемых результатов.*

Итак, развитие педагогического персонала является стратегическим ресурсом модернизации Российского образования. Чтобы реализовать методологию, заложенную во ФГОС, необходимо изменить сознание педагогов, научиться управлять процессом развития персонала, обеспечить условия прогрессивного, стабильного профессионального саморазвития педагогов, направляя профессиональный рост в нужное русло.

В условиях введения ФГОС актуальным становится подготовка персонала к работе в условиях реализации ФГОС, развитие технологической компетентности педагогов. Рассмотрев сущность технологического подхода в образовании и включение педагогических технологий в образовательный процесс, мы обосновали сущность технологической компетентности учителя как комплекса умений применять образовательные технологии в учебном процессе, осуществлять проектирование педагогического процесса как целенаправленной последовательности операций, действий.

Развитие технологической компетентности возможно на основе технологической карты урока, которая позволит выявить уровень сложности предлагаемых учителем учебно-познавательных или учебно-практических

задач, то есть степень дифференциации процесса и результата обучения, а фиксирование видов формируемых у учащихся способов деятельности позволит сделать для учителя и администратора процесс формирования УУД прозрачным. Это будет способствовать реализации системно-деятельностного подхода как методологической основы ФГОС и достижению планируемых результатов образования: личностных, метапредметных, предметных.

Глава II. Управление формированием профессиональной готовности педагогов к работе в условиях введения ФГОС НОО на примере МОУ «Гимназия иностранных языков» г. Ухты.

Как говорилось в первой главе, в связи с введением ФГОС ОО наступил период смены приоритетов, определения новых ориентиров саморазвития. Поэтому задача управления процессом формирования готовности педагогов и развития профессиональной компетентности состоит именно в обеспечении условий прогрессивного, стабильного профессионального саморазвития с целью подготовки персонала к выполнению новых производственных функций, решению качественно новых задач. В этой связи встает вопрос о создании системы управления развитием профкомпетентности в новых условиях, так как необходимо превратить введение ФГОС ОО в инструмент самоопределения сотрудника в этом инновационном процессе и продвижения педагога к новым результатам профессионального развития.

2.1. Анализ системы управления развитием профессиональной компетентности и формированием уровня готовности педагогов МОУ «ГИЯ» г. Ухты к работе в условиях реализации ФГОС НОО.

Организационная структура системы управления развитием профессиональной компетентности педагогического персонала МОУ «ГИЯ» - это состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев в управлении, которые включают аппарат управления и подразделения, функциональная структура с разделением управленческих функций между руководством и отдельными подразделениями.

Согласования между образовательной моделью в гимназии и структурой ее управления - условие гармоничного развития организационных и образовательных процессов.

Управление профессиональным развитием педагогов направлено на достижение качества и эффективности всего образовательного процесса. Гибкая организация труда, самоорганизация работника и групп, их сознательное участие не только в образовательном процессе, но и в управлении этим процессом становится отправной точкой создания эффективной системы управления.

Система управления формированием готовности педагогов и развитием профкомпетентности способствует гармонизации содержательной и управленческой деятельности, причем для каждого отдельного структурного подразделения предусматриваются конкретные цели, оценивается сложность и неоднородность объекта управления.

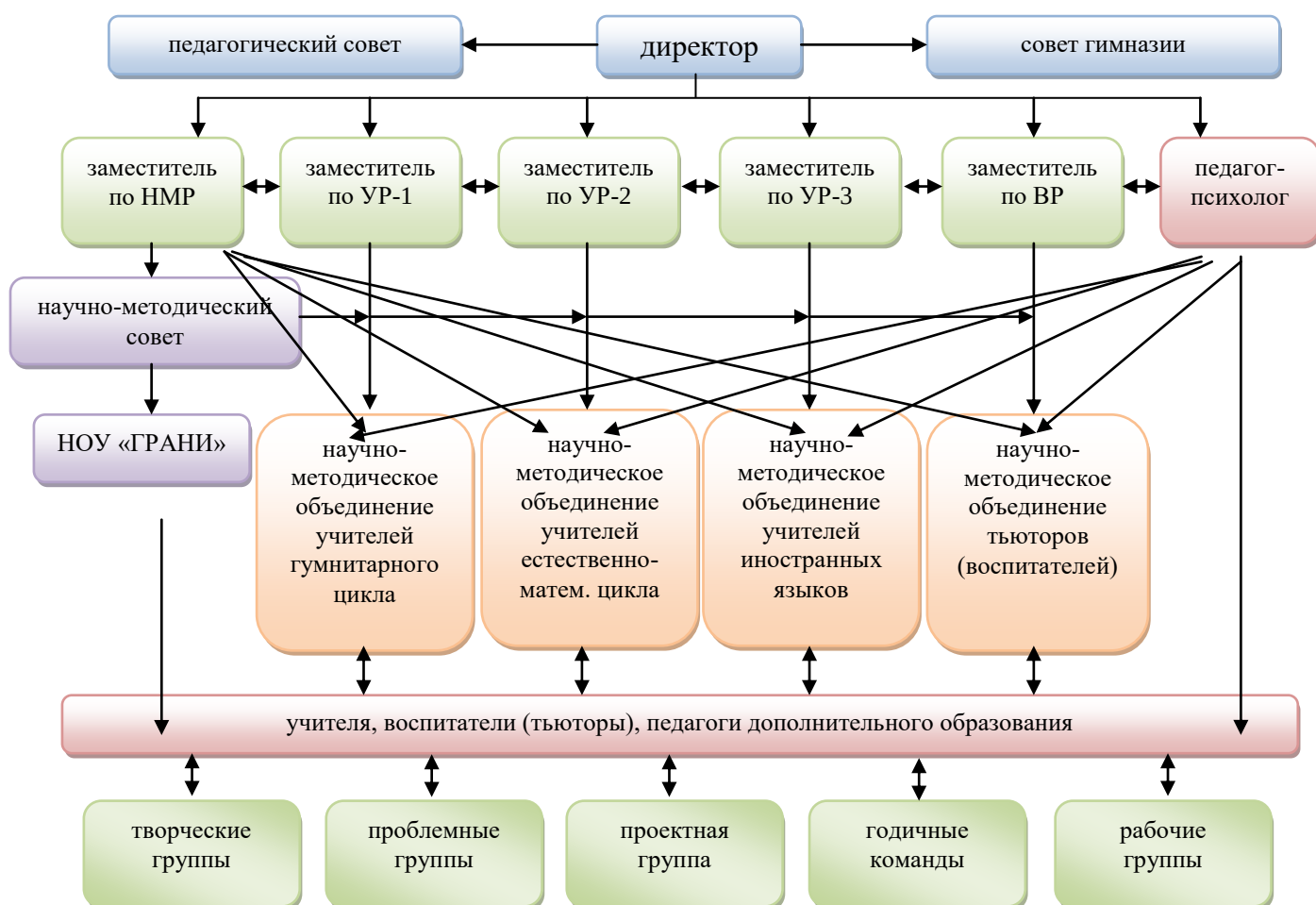


Рис. 1. Структура управления развитием формирования готовности педагогов к работе в условиях реализации ФГОС.

В системе управления функционируют не отдельные модули, работающие по образовательным моделям, а их оптимальная комбинация. Их деятельность определена следующими стратегическими требованиями:

- полный охват направлений работы;
- координация и взаимосвязь деятельности различных подразделений;
- адаптивность управленческой модели к изменяющимся условиям, открытость, позволяющая субъектам управления своевременно вводить в имеющуюся систему новые структуры, отказываться от устаревших;
- использование в управлении современных информационных технологий;
- оптимальное для данной модели привлечение квалифицированных специалистов, в том числе из числа общественности к принятию управленческих решений.

Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития построена структура управления процессом формирования готовности и развитием профессиональной компетентности педагогов гимназии, в которой выделяется **6 уровней** управления:

Первый уровень - директор - главное административное лицо гимназии, воплощающее единоначалие и несущее персональную ответственность за все, что делается в образовательном учреждении всеми субъектами управления. На этом же уровне модели находятся высшие органы коллегиального и общественного управления, имеющие тот или иной правовой статус: Совет гимназии, педагогический совет. Субъекты управления этого уровня обеспечивает единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития образовательного учреждения, всех его подразделений.

Регулярно работающим коллегиальным органом гимназического управления является педагогический совет. Рассмотрим тематические педагогические советы. Они собираются обязательно четыре раза в год и работают с учетом позиций совета гимназии и проблем, определенных научно-методическим советом. Наиболее эффективной формой проведения являются педсовет - методический день, педсовет – конференция. Создаются мобильные творческие группы для решения актуальных проблем. Практика работы в творческих группах по подготовке и

проведению педагогических советов наиболее эффективна для развития профессиональной компетентности учителя. Каждый имеет возможность высказать свое видение обсуждаемой проблемы с опорой на собственный опыт, вынужден находиться в постоянной рефлексивной позиции, имеет возможность отследить собственное продвижение и наметить пути решения возникающих в ходе работы вопросов. Открытый диалог строится на научных знаниях и рассматривается как школа повышения своей профессиональной компетентности мастерства. В процессе подготовки осуществляются мониторинговые действия.

Второй уровень – заместители директора гимназии по НМР, УР, ВР, педагог-психолог учреждения, органы, входящие в сферу влияния каждого из членов администрации. Каждый член администрации интегрирует определенное направление согласно своему административному статусу или общественной роли. Этот уровень выступает звеном опосредованного руководства директора образовательной системой. Его главная функция согласовать деятельности всех участников процесса в соответствии с заданными целями, программой и ожидаемыми результатами, то есть добиваться тактического воплощения стратегических задач и прогнозов.

Третий уровень – научно-методический совет гимназии, которым руководит заместитель директора по НМР и в который входят заместители директора по УР и ВР, руководители научно-методических объединений и научного общества «ГРАНИ». Научно-методический совет гимназии является координирующим органом научно-методической работы. Научно-методический совет разрабатывает основную образовательную программу, программу развития гимназии и определяет тактические и стратегические задачи реализации концепции развития гимназии и достижения планируемых результатов. В нашей системе научно-методический совет обращает внимание на субъектную позицию учителя, делая акцент на личностно-профессиональное развитие. Используются следующие приемы организационного стимулирования деятельности учителей:

- делегирование части организаторских функций новым структурным подразделениям, временным творческим группам, проектным командам;
- организация не достаточно активных в отношении инновационной деятельности учителей через объединение их в составе творческих и проектных групп с учителями, реализующими инновационную, исследовательскую позицию;
- включение каждого учителя в состав нескольких творческих групп, занимающихся совершенствованием разных сторон образовательной деятельности школы с целью обмена опытом, актуализации регулятивных функций.

Четвертый уровень – научно-методические объединения и научное общество «ГРАНИ». К управленцам этого уровня относятся руководители научно- методических объединений и научного общества. Взаимодействие субъектов управления этого уровня осуществляется через специализацию функций при их одновременной интеграции. Руководство на этом уровне основано преимущественно на личных контактах, осуществляется с учетом индивидуальных особенностей и не формализовано.

Научно-методические объединения реализуют решения НМС, педсоветов и конференций, рассматривают и анализируют образовательные учебные программы, организуют методическую помощь молодым специалистам, создают условия для самообразования и самореализации педагогов, организуют проведение методических недель каждым НМО (как формы отчета по развитию технологической компетентности учителя и овладению конкретной технологией), предметных декад, мотивируют и стимулируют учителей на участие в научно-исследовательской, инновационной работе через презентацию опыта, участие в профессиональных конкурсах разного уровня, обучают различным способам и видам продуктивной деятельности.

Пятый уровень – учителя, тьюторы (воспитатели), педагоги дополнительного образования. Развитие самоуправления на этом уровне

обеспечивает реализацию принципа демократизации в управлении развитием профкомпетентности.

Шестой уровень – временные коллективы: проблемные, творческие, рабочие группы, проектные и годовичные команды

В структурных связях принципиальным является *единство управления - соуправления - самоуправления*. Вертикальные связи в уровнях управления отражают формулу "власть - подчинение".

Система управления развитием профкомпетентности в гимназии отражает как вертикальные, так и горизонтальные связи, что свидетельствует о ее демократизме, сочетании централизации и децентрализации. От четко скоординированной, спланированной и организованной работы всех звеньев системы управления развитием профкомпетентности педагогов зависит эффективность и результативность образовательного процесса в целом, который включает в себя обучение, воспитание, развитие и социализацию обучающихся.

В гимназии разработаны функциональные обязанности каждого уровня управления, что обеспечивает четкость и слаженность действий в управлении развитием профкомпетентности педагогов, избавляет от перекладывания ответственности с одного должностного лица на другое.

Такая работа по организации эффективного управления направлена на повышение культуры управленческой деятельности. Конечный результат любых управленческих действий должен ориентироваться на качественную подготовку выпускника, а, следовательно, на достижение планируемых результатов ООП ОО: личностных, метапредметных, предметных. Результаты решения этой задачи - основной критерий оценки эффективности системы управления развитием профкомпетентности педагогов в условиях введения ФГОС ОО.

Критерии оценки эффективности управленческой модели предполагают учет:

- динамики квалификационного уровня педагогов;

- эффективности внедрения системно-деятельностного подхода как основы реализации ФГОС на основе развивающих технологий обучения, дифференциации и индивидуализации;
- информационного обеспечения, компьютеризации образовательного учреждения;
- уровня развития органов самоуправления и самоуправления;
- уровня согласованности действий между структурными подразделениями гимназии для достижения планируемых результатов.

В гимназии создан коллектив единомышленников, что обеспечивает ответственность каждого за решение поставленных задач и позволяет работать в режим развития. Управление развитием профкомпетентности педагогов осуществляется на основе сотрудничества, самоуправления с опорой на инициативу и творчество.

Создавая организационную структуру управления, мы рассматривали педагогический коллектив своей гимназии как творческий союз единомышленников, способный к исследованию, проектированию. И развитие образовательного процесса видели, прежде всего, в продуктивной работе всех структурных звеньев в логике компетентностного подхода: именно он является основным способом достижения нового качества образования

Внедрение компетентностного подхода в научно-методической работе поставило вопрос «как?» (формы) над вопросом «что?» (содержание деятельности). Поэтому нетрудно назвать основные условия, при выполнении которых учителя могут развивать педагогические компетентности:

- деятельностный характер (т.е. научно-методический процесс должен трансформироваться таким образом, чтобы в нем появились «пространства реального действия», когда создается определенный продукт);
- ориентация научно-методического процесса на развитие самостоятельности и ответственности учителя за процесс и результаты своей деятельности;

- создание условий для осознания собственных педагогических ценностей и приобретения опыта достижения цели.

Эти условия позволили создать для педагогов развивающую, продуктивную и в тоже время рефлексивную среду, которая является важнейшим фактором развития профессиональных компетентностей.

Для того чтобы определить удовлетворенность педагогов элементами этой системы, мы определили лояльность коллектива, т.е. чувство преданности сотрудников целям и ценностям компании.

Таблица 1

Лояльность коллектива

лояльность	характеристика	результат
истинная	работник осознает цели организации как свои собственные	19 (63%)
прагматичная	желает принимать личные усилия, вносить личный вклад в достижение этих целей	11(37%)
вынужденной	отсутствие возможностей найти другую работу	нет

Из результатов видно, что педагоги гимназии заинтересованы в деятельности ОУ; преданны своему делу, своей работе; желают повышать профессиональный уровень; используют все свои силы, возможности и знания для того, чтобы достигнуть максимального результата в рамках деятельности компании. Следовательно, в условиях введения новых образовательных стандартов мы можете рассчитывать на проявление инициативы, готовность к самообучению и саморазвитию, на инновационные предложения, с помощью которых проблемные вопросы станут решаемыми. Кроме этого определили уровень включенности педагогов в образовательный процесс.

Таблица 2

Уровни включенности педагогов в ОП

уровни	позиция в ОП	резюме	результат опроса
А	прохожий	не видит проблем, равнодушен	нет
Б	посетитель	проблему видит, критикует	нет

В	участник	видит и пытается решить проблему	17 (57%)
Г	партнер	активно и ответственно принимает участие в решении проблемы	13 (43%)

Определили с помощью диагностики «Оценка характеристик коллектива» (В.С.Лазарев) уровень зрелости педагогического коллектива:

Таблица 3

Уровень развития педагогического коллектива МОУ «ГИЯ» г.Ухты

Характеристики уровня развития коллектива	Результат
1. Ценностно-ориентационная зрелость коллектива	88%
ориентированность на текущие достижения	84%
ориентированность на развитие способов деятельности	88%
ориентированность на саморазвитие учителей	92%
2. Организованность коллектива	84%
ответственность	84%
сработанность	82%
включенность членов коллектива в управление	86%
3. Сплоченность коллектива	85%
единство ориентаций	86%
совместимость членов коллектива	88%
потенциальная стабильность	82%

Таким образом, педагогический коллектив гимназии можно определить как коллектив с высоким уровнем ценностно-ориентационной зрелости, высокой организованности и включенности в управление без жесткого контроля со стороны администрации, готовый по собственной инициативе принимать на себя ответственность и включаться в новое дело, способный формировать новую культуру взаимодействия между педагогами, а также сохранять и видоизменять ее.

Педагогический коллектив МОУ «ГИЯ» работает над созданием образовательного пространства, способствующего индивидуальной траектории развития обучающихся и их успешной социализации.

Единая методическая тема, по которой работает педагогический коллектив - «Овладение современными образовательными и воспитательными технологиями, ориентированными на формирование ключевых компетенций обучающихся». Работа по теме ведется второй год на основе единичного проекта «Современный учитель», целью которого является построение системы научно-методического сопровождения педагогов, ориентированного на формирование профессиональной готовности, развитие профессиональной компетентности и профессиональный рост, поиск эффективных способов педагогического взаимодействия. Этот проект согласуется с программой развития МОУ «ГИЯ» на 2010-2015 годы «Современное образование для успешного развития и социализации личности» и связан со всеми аспектами деятельности гимназии, со всеми участниками образовательного процесса.

Педагогический коллектив гимназии стабильный, 89% педагогов имеют высшую и первую квалификационные категории.

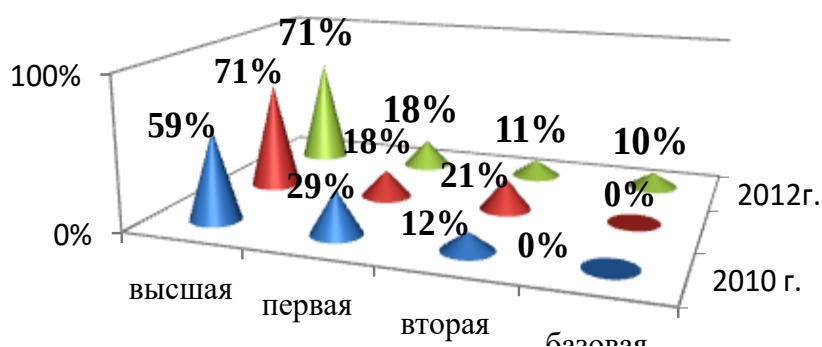


Рис.1. Уровень квалификации педагогов МОУ «ГИЯ»

Для реализации образовательных целей, педагоги гимназии внедряют новые формы и методы обучения, средства активизации познавательной деятельности, используют современные образовательные технологии, которые дают возможность и учителю, и ученику самостоятельно управлять учебным процессом в системе «ученик-учитель».

Таблица12

Динамика использования современных образовательных технологий педагогами МОУ «ГИЯ»

№ П/п	Используемые технологии	2010 г.	2011 г.	2012 г.
1.	ИКТ	97%	97%	100%
2.	Проблемное обучение	100%	100%	100%
3.	Проектные методы обучения	30%	55%	75%
4.	Исследовательский метод	100%	100%	100%
5.	Обучение в сотрудничестве	100%	100%	100%
6.	РКМЧП	13%	16%	64%
7.	Здоровьесберегающие технологии	100%	100%	100%
8.	Дебаты	22%	50%	72%
9.	Игровые технологии	39%	43%	58%
10.	Модульное обучение	9%	29%	48%
11.	ТОГИС	11%	31%	56%

Оснащенность учебным оборудованием гимназии, значительно модернизированная в последние два года, вполне позволяет организовать образовательный процесс на современном уровне: деятельностный подход на основе технологий развивающего обучения с использованием ИКТ.

Таблица 2

Динамика развития информационной компетенции педагогов.

	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
умение работать на компьютере	100%	100%	100%	100%
умение работать в программах:				
• <i>Microsoft Word</i>	100%	100%	100%	100%
• <i>Microsoft Excel</i>	35%	55%	70%	90%
• <i>Microsoft Power Point</i>	85%	100%	100%	100%
умение создавать компьютерные презентации	85%	100%	100%	100%
умение создавать КИМы (тесты)	-	7%	14%	32%
умение работать в сети (ИНТЕРНЕТ)	65%	85%	100%	100%
осуществление проектной деятельности в сети (ИНТЕРНЕТ)	-	-	7%	14%
умение работать с интерактивной доской	13%	21%	35%	65%
ведение электронного документооборота	25%	65%	85%	100%
создание собственного сайта	-	-	14%	21%

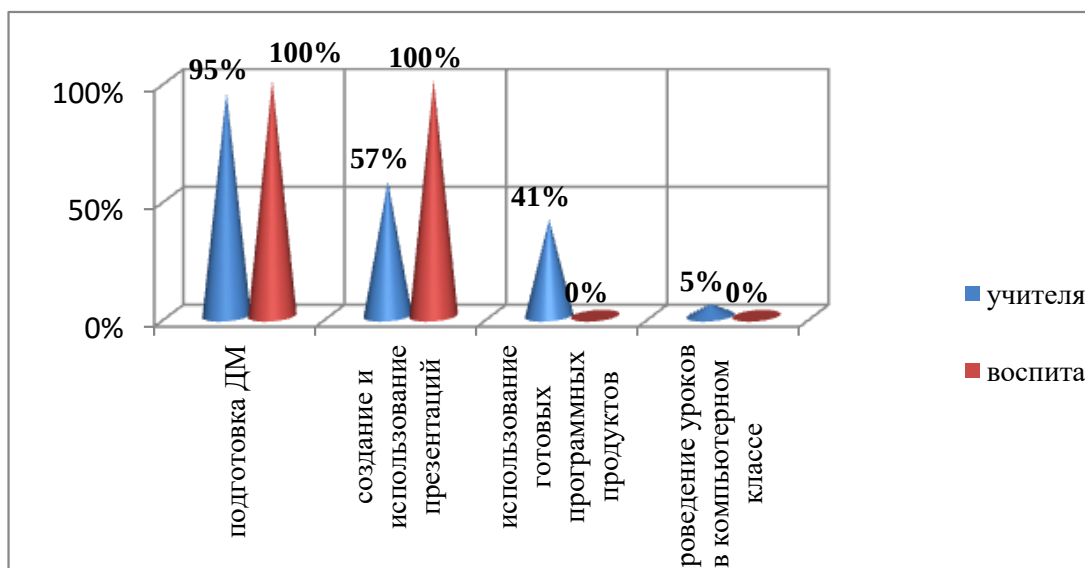


Рис.2. Использование современных компьютерных технологий в ОП

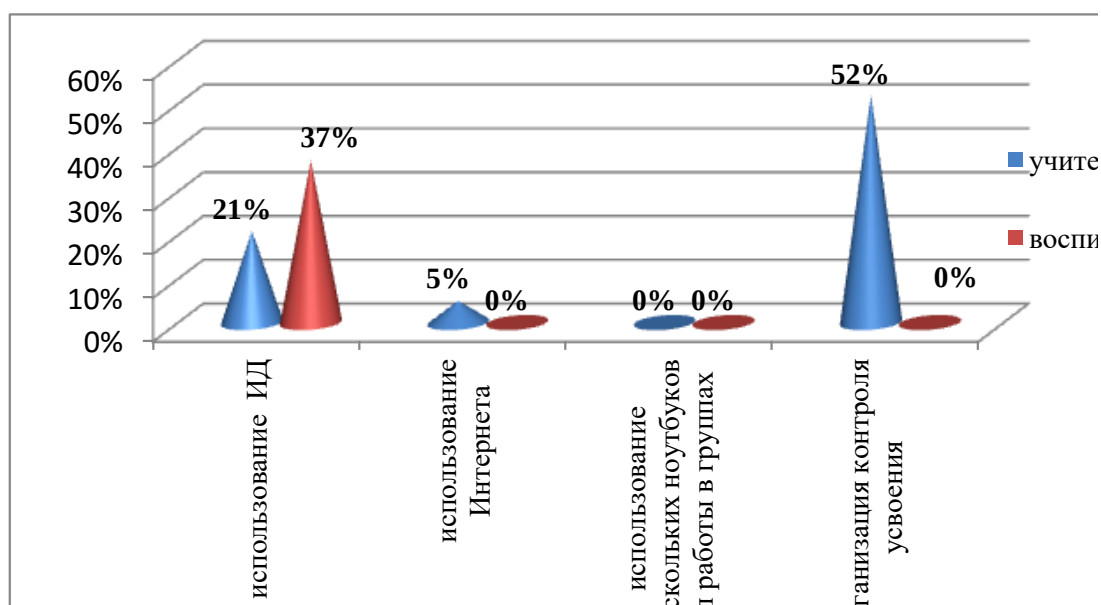


Рис.3. Использование современных компьютерных технологий в ОП

В ходе внутришкольного контроля установлено повышение качества и эффективности уроков по основным показателям.

Таблица 3

Качество и эффективность уроков

	Оценка эффективности урока с позиции деятельностного подхода			Эффективность создания условий для проявления познавательной активности		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Учителя гуманитарного цикла предметов	87% (отл.)	89 (отл.)	91% (отл.)	85% (отл.)	87% (отл.)	87% (отл.)

Учителя естественно - математического цикла предметов предметов	69% (хор.)	71% (хор.)	85% (отл.)	85% (отл.)	87% (отл.)	87% (отл.)
Учителя начальных классов	67% (хор.)	68% (хор.)	87% (отл.)	71% (хор.)	73% (хор.)	89% (отл.)
Учителя эстетического цикла предметов	68% (хор.)	71% (хор.)	83% (хор.)	69% (хор.)	71% (хор.)	83% (хор.)

Таблица 4

**Сравнительные результаты мониторинга «Оценка эффективности
деятельности педагогов МОУ «ГИЯ»**

показатели	общие средние данные		
	2010 год	2011 год	2012
О – организационная культура учителя	0,85	0,88	0,9
К – коммуникативная культура учителя	0,94	0,95	0,96
М – методическая работа учителя	0,86	0,87	0,86
И – инновационная деятельность учителя	0,6	0,65	0,5
Р – результаты деятельности учителя	0,82	0,85	0,86
Резолюция	0,81 <i>(оптимальный уровень)</i>	0,84 <i>(оптимальный уровень)</i>	0,82 <i>(оптимальный уровень)</i>

Результаты диагностики педагогической оценки и самооценки готовности педагогов к инновационной деятельности свидетельствуют о достаточно высоком уровне их готовности (максимальное значение показателя -5) .

- Любознательность, творческий интерес
- Стремление к творческим достижениям
- Стремление к лидерству
- Стремление к получению высокой оценки творческой деятельности со стороны администрации
- Личная значимость творческой деятельности
- Стремление к самосовершенствованию

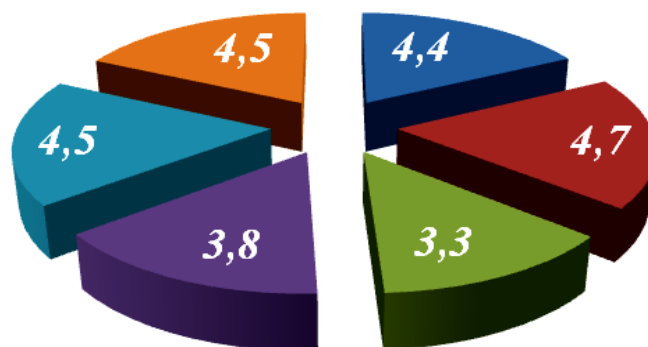


Рис.4. Результаты диагностики педагогической оценки и самооценки мотивационно - творческой направленности личности

- Продуцирование большого числа решений
- Независимость суждений
- Генерирование идей
- Способность отказаться от стереотипов в педагогической деятельности, преодолеть инерцию мышления
- Стремление к риску

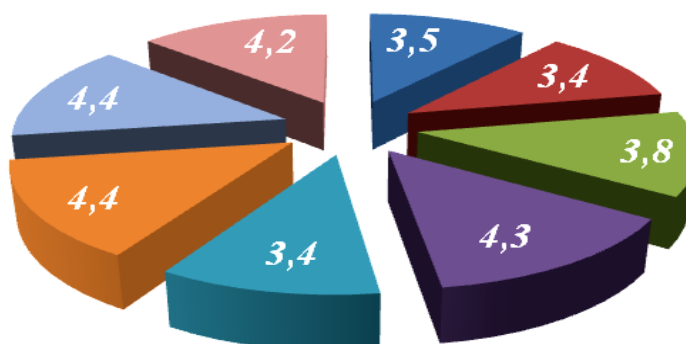


Рис. 5. Результаты диагностики педагогической оценки и самооценки креативности личности

- Способность к овладению методологией творческой деятельности
- Владение методами педагогического исследования
- Способность к созданию авторской концепции, технологии деятельности
- Способность к планированию экспериментальной работы
- Способность к организации эксперимента в гимназии
- Способность к коррекции, перестройке деятельности
- Способность аккумулировать и использовать опыт творческой деятельности других педагогов
- Способность к сотрудничеству и взаимопомощи в творческой деятельности
- Способность творчески разрешать конфликты

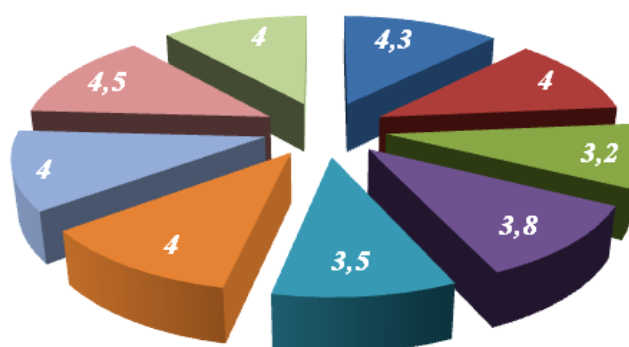


Рис. 6. Результаты диагностики педагогической оценки и самооценки профессиональных способностей к инновационной деятельности

- Темп творческой деятельности
- Работоспособность личности в творческой деятельности
- Решительность, уверенность в себе
- Ответственность за результаты нововведений
- Убежденность в социальной значимости творческой деятельности
- Способность к самоорганизации в творчестве

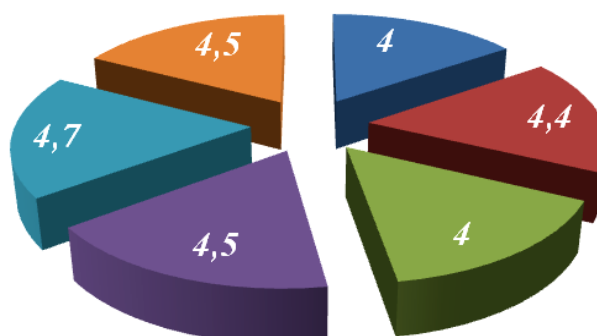


Рис. 7. Результаты диагностики педагогической оценки и самооценки индивидуальных особенностей личности

Для того чтобы эффективно управлять формированием профессиональной готовности педагогов, развитием профессиональных компетентностей в условиях введения ФГОС необходимо знать уровень их

готовности к работе по новым стандартам. Мы предлагаем использовать лист самооценки (приложение 1).

Таблица 5

**Самооценка готовности учителей МОУ «ГИЯ»
к работе по новым образовательным стандартам**

1. Я знакома с концепцией ФГОС и основными требованиями к результатам образования, содержанию и организации образовательного процесса.	10 9 <u>8</u> 7 6 5 4 3 2 1	Я практически не знакома с концепцией ФГОС и требованиями к результатам образования, содержанию и организации образовательного процесса.
2. Я знаю требованиями к результатам освоения ООП НОО (личностным, метапредметным, предметным), имею опыт работы по формированию УУД.	10 9 <u>8</u> 7 6 5 4 3 2 1	Я недостаточно знаю требований к результатам освоения ООП НОО (личностным, метапредметным, предметным), не имею опыта работы по формированию УУД..
3. Я имею опыт работы в рамках развивающей системы обучения.	10 <u>9</u> 8 7 6 5 4 3 2 1	Я не имею опыта работы в рамках развивающей системы обучения.
4. Я хорошо владею технологиями деятельностного обучения	10 9 <u>8</u> 7 6 5 4 3 2 1	Я практически не владею технологиями деятельностного обучения.
5. Я хорошо разбираюсь в вопросах детской возрастной психологии и психологии обучения	10 9 8 <u>7</u> 6 5 4 3 2 1	Я недостаточно разбираюсь в вопросах детской возрастной психологии и психологии обучения.
6. Я имею опыт дифференцированного обучения, индивидуальной работы с одарёнными детьми, детьми с низкой мотивацией к учению.	10 9 8 7 6 <u>5</u> 4 3 2 1	Я практически не имею опыта дифференцированного обучения, опыта индивидуальной работы с одарёнными детьми, детьми с низкой мотивацией к учению.
7. Я владею технологией накопительной оценки «Портфолио» и использую её в практике обучения и воспитания.	10 9 8 <u>7</u> 6 5 4 3 2 1	Я практически не владею технологией накопительной оценки «Портфолио» и не использую её в практике обучения и воспитания.
8. Я владею здоровьесберегающими технологиями обучения.	10 9 <u>8</u> 7 6 5 4 3 2 1	Я практически не владею здоровьесберегающими технологиями обучения.
9. Я имею опыт разработки учебной или воспитательной программы	10 <u>9</u> 8 7 6 5 4 3 2 1	Я не имею опыта разработки учебной или воспитательной программы.
10. Я имею опыт инновационной деятельности.	10 <u>9</u> 8 7 6 5 4 3 2 1	Я не имею опыта инновационной деятельности.
11. Дидактическое оснащение моего кабинета систематизировано, позволяет организовать индивидуализацию, рационально использовать время и пространство учителя и ученика.	10 9 8 <u>7</u> 6 5 4 3 2 1	Дидактическое оснащение кабинета не позволяет организовать индивидуализацию, рационально использовать время и пространство требует серьёзной доработки.

Таблица 6

**Анализ готовности учителей
к работе в условиях реализации ФГОС НОО**

Новые профессиональные задачи	Требуемые знания и умения для решения профессиональных задач	Степень готовности учителей к работе (%учителей)		
		Полная	Частично	Не готовы
Проектирование рабочих программ по предметам в соответствии с требованиями ФГОС	➤ Знание программ ➤ Знание технологии разработки программ ➤ Знание учебного плана	90%	10%	-
Освоение современных образовательных технологий: ✓ деятельностный подход в обучении ✓ проблемно-диалогическая технология ✓ технология критического мышления ✓ проектная деятельность и т.д.	➤ Освоение технологических карт урока, соответствующих требованиям к результатам основной образовательной программы	75%	25%	-
Составление индивидуального УП профессионального развития учителя	➤ Знание технологии разработки плана ➤ Умение ставить цели, анализировать, сопоставлять, делать выводы	85%	15%	-
Ознакомление с изменениями содержания УМК в соответствии с ФГОС	➤ Умение ставить цели, анализировать, сопоставлять, делать выводы	75%	25%	-
Освоение технологии составления и использования контрольно-измерительных материалов предметных и метапредметных результатов	➤ Знание технологии составления и использования контрольно-измерительных материалов	85%	15%	-
Разработка программ внеурочной деятельности	➤ Знание программ ➤ Знание технологии разработки программ	90%	10%	-

На основе данных самоанализа были сформированы проблемные группы педагогов, определены возможные формы работы с педагогами: организованы семинары-практикумы по изучению стандарта, требований к планируемым результатам, открытые уроки, мастер-классы, групповое моделирование уроков с показом учебных ситуаций, с демонстрацией деятельностного подхода в обучении и их коллективным анализом.

Параллельно велась индивидуальная работа по развитию профессиональной готовности педагогов на основе личных творческих планов. 80% педагогов прошли обучение в практико-ориентированных дистанционных мастерских в Методической лаборатории АНО «Центр Развития Молодежи» г. Екатеринбурга.

В течение учебного года работала проблемная группа «ФГОС начального общего образования: актуальные проблемы введения», в которую входили учителя и воспитатели, работающие в начальных классах. Целью работы проблемной группы было формирование профессиональной готовности учителей к реализации ФГОС.

Таким образом, целенаправленная работа на этапе подготовки к введению ФГОС обеспечила определенный уровень в формировании профессиональной готовности педагогов к работе в условиях введения ФГОС, создание необходимых условий для реализации ФГОС, повысила уровень профессиональной компетентности педагогов.

В условиях введения новых образовательных стандартов особенно актуальны вопросы управления процессом формирования готовности и развитием профессиональной компетентности педагогов, потому что главная роль в реализации основных требований Стандарта второго поколения отведена учителю.

Учитель новой школы должен обладать целым рядом профессиональных компетентностей, чтобы качественно управлять образовательным процессом. В связи с этим одной из ведущих компетенций становится технологическая, т.е. компетенция в области управления системой «учитель-ученик», суть которой во владении управленческими технологиями (педагогический анализ ресурсов, умение проектировать цели, планировать, организовывать, корректировать и анализировать результаты учебного и воспитательного процесса).

За основу оценки профессиональной готовности педагогов к работе по ФГОС мы взяли диагностическую карту «Характерные особенности урока в

рамках деятельностно - компетентностной образовательной модели», предложенную Кудрявцевой Н.Г. (приложение 2).

Анализируя посещенные уроки по данной карте, сделали вывод о положительной динамике развития технологической компетенции педагогов гимназии и достаточном уровне включенности их в процесс перехода к деятельностно - компетентностной образовательной модели, следовательно, о достаточном уровне готовности педагогов к работе в условиях реализации ФГОС НОО. Результаты приведены ниже.

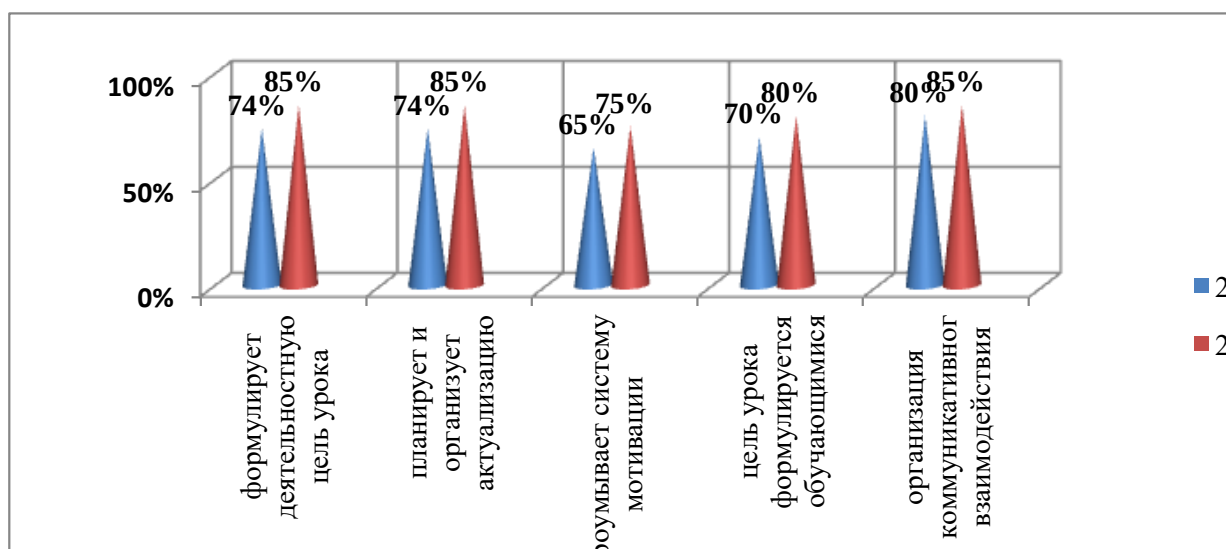


Рис.8. Включенность педагогов в процесс перехода к деятельностно - компетентностной образовательной модели

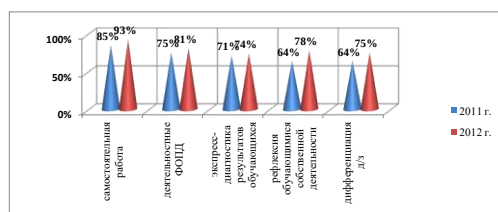


Рис.9. Включенность педагогов в процесс перехода к деятельностно— компетентностной образовательной модели

Очевидно, что данная схема позволила установить уровень технологической готовности педагогов к работе в условиях реализации

ФГОС НОО, однако не дала возможности руководителю определить уровень готовности к оценке достижений планируемых результатов реализации ООП: личностных, метапредметных, предметных. Следовательно, необходимо разработать такую модель, которая соединила бы в себе требования к планируемым результатам и организации урока в рамках деятельностно - компетентностной образовательной модели.

2.2. Технологическая карта урока и особенности ее использования в формировании профессиональной готовности педагогов к реализации ФГОС НОО.

Для реализации методологии, заложенной во ФГОС, каждому педагогу необходимо овладеть комплексом умений применять образовательные технологии в учебном процессе, осуществлять проектирование урока, реализующего системно-деятельностный подход на основе развивающих технологий и ведущих к основным ожидаемым результатам реализации ООП.

Основными ожидаемыми результатами деятельности педагога в соответствии с ФГОС являются:

- реализованный деятельностный характер урока (организация урока на основе системно - деятельностного подхода и создания учебных ситуаций);
- сформированные на уроке познавательные, коммуникативные, регулятивные, личностные и предметные действия.

Современной формой планирования педагогического взаимодействия учителя и ученика является технологическая карта урока, разработанная и предложенная авторами Коптевой Г.Л. и Логвиновой И.М. (ИСИО РАО), которая является обобщенным графическим выражением сценария урока, основой его проектирования и средством представления индивидуальных методов работы.

Достоинства структуры предлагаемой нами технологической карты урока:

1. Чётко фиксирует:

- не только предполагаемые виды деятельности учителя и учащихся на уроке,
- но и виды формируемых у учащихся способов деятельности.

2. Фиксирование видов формируемых у учащихся способов деятельности позволяет сделать для учителя процесс формирования УУД прозрачным (видимым, очевидным).

3. Позволяет зафиксировать уровень сложности предлагаемой учителем учебно-познавательной или учебно-практической задачи (то есть дифференцировать процесс обучения).

4. Представляет собой конструктор, число проектируемых элементов которого (модулей) можно увеличить или уменьшить.

В связи с этим предлагаем современную унифицированную форму оценки профкомпетентности учителя на основе технологической карты (далее - ТК) урока, реализующего системно-деятельностный подход, которая составлена на основе матрицы, предложенной Коптевой Г.Л. и Логвиновой И.М. (ИСИО РАО) и соединила в себе требования к планируемым результатам и организации урока в рамках деятельностно - компетентностной образовательной модели.

Таблица 1

**Общий вид технологической карты урока,
реализующего системно-деятельностный подход
и формирование УУД**

Предмет _____ класс _____ учитель _____				
Тема урока _____				
УМК _____				
Ход урока		Деятельность учителя	Деятельность учащихся	
			Познавательная	Коммуникативная
Задание базового	Задание повышенного		Регулятивная	Личностная

			Осуществляемые действия	Формируемые способы деятельности	Осуществляемые действия	Формируемые способы деятельности	Осуществляемые действия	Формируемые способы деятельности	Осуществляемые действия	Формируемые способы деятельности

Таблица 2

Технологическая карта урока Инвариантная часть. Модуль 1.

Ход урока						Деятельность учителя
используемые задания базового уровня	использованы		используемые задания повышенного уровня	использованы		
	да	нет		да	нет	

Таблица 3

Технологическая карта урока Вариантная часть карты. Модуль 2.

этап урока	Деятельность учителя	Деятельность учащихся					
		Познавательная					
		Осуществляемые действия	Реализованы		Формируемые способы деятельности	Сформированы	
			да	нет		да	нет

Мы содержательно наполнили показателями предложенную матрицу по каждой группе УУД, перечень осуществляемых действий составлен на основе УУД кодификатора (программа развития УУД для дошкольного и начального школьного образования, раздел «Номенклатура УУД» стр.47). Кроме того, унифицировали матрицу, предложенную авторами Коптевой Г.Л. и Логвиновой И.М. (ИСИО РАО), соединив ее с диагностической картой Н.Г.Кудрявцевой. Результатом стала новая унифицированная технологическая карта оценки деятельности педагогов как основы формирования профессиональной готовности педагогов к работе в условиях

реализации ФГОС НОО, по которой можно определить уровень эффективности организации урока на основе деятельностно - компетентностного подхода и уровень формирования у обучающихся универсальных учебных действий. Предлагаемая технологическая карта является современной формой планирования взаимодействия учителя и обучающегося, основой проектирования урока, обобщенным графическим выражением его сценария.

Технологическая карта состоит из трех модулей:

- *модуль 1* – «Эффективность урока в рамках деятельностно - компетентностной образовательной модели. Познавательная деятельность обучающихся» (приложения 1,2);
- *модуль 2* - «Эффективность урока в рамках деятельностно - компетентностной образовательной модели. Коммуникативная деятельность обучающихся» (приложения 3,4);
- *модуль 3* - «Эффективность урока в рамках деятельностно - компетентностной образовательной модели. Регулятивная деятельность обучающихся» (приложения 5,6).

Каждый предлагаемый модуль включает в себя 2 карты, позволяющие, с одной стороны, руководителям управлять формированием готовности и развитием профкомпетентности педагогов (приложения 1,3,5), а, с другой стороны, учителю осуществлять дифференциацию учебного процесса в соответствии с уровнем развития ребенка, а значит, и управлять формированием УУД каждого обучающегося (приложения 2,4,6).

Особенности использования технологической карты:

1. *Критерии оценки:*

- организация урока на деятельностно - компетентностной основе: показатель проявляется полностью – 2б., частично – 1б., не проявляется – 0б.; (максимальное количество – 20 баллов);
- деятельность учителя по формированию УУД (познавательных, коммуникативных, регулятивных) на уроке: 2б. – формируются полностью;

16. – формируются частично; 0- не формируются (максимальное количество – 30 баллов).

2. *Расчет эффективности:* эффективность урока и эффективность формирования УУД рассчитывается так: сумма баллов за урок умножается на 100% и делится на максимальное количество баллов (20 или 30).

Вывод: 85% и более – оптимальный уровень организация урока на деятельностно - компетентностной основе и формирования УУД; 65-84% - хороший уровень; 50-64% - достаточный уровень; менее 50% - недостаточный уровень.

Достоинства структуры технологической карты урока: чётко фиксирует не только предполагаемые виды деятельности учителя и учащихся на уроке, но и виды формируемых у учащихся способов деятельности, что позволяет сделать процесс формирования УУД прозрачным

Использование такой технологической карты при подготовке урока, его анализе и оценке позволит учителю выявлять реально существующие затруднения, развивать самоконтроль и самоанализ. Таким образом, предлагаемый способ оценки урока не носит исключительно контролирующий характер, а направлен на формирование готовности учителя к работе в условиях реализации ФГОС и его профессиональное развитие.

Технологическая карта поможет администрации определить в целом наиболее западающие аспекты урока, дифференцировать их по степени актуальности и в соответствии с этим организовать методическую работу.

Очевидно, что технологическая карта как форма проектирования урока позволит сделать для учителя и администратора процесс формирования УУД и выстраивания индивидуальной траектории развития обучающихся прозрачным (видимым и очевидным).

Наблюдая за деятельностью учителей в течение учебного года, руководитель имеет возможность оценивать профессиональный рост (или его отсутствие) по организации урока на основе деятельностного подхода и

формированию у обучающихся УУД. Анализируя сводную таблицу администратор получает информацию о степени проявления каждого критерия по учителям, по отдельным классам, по отдельным предметам, в целом по ОУ и определяет, какие аспекты урока «западают» в наибольшей степени. Далее намечаются пути коррекции и планируется целенаправленная работа: индивидуальная, групповая по устранению выявленных проблем.

На основании изложенного можно сделать вывод о том, что управление развитием технологической компетентности педагога на основе разработанной технологической карты урока является актуальным в условиях введения ФГОС НОО, т.к. будет способствовать формированию профессиональной готовности педагога к работе в условиях реализации системно-деятельностного подхода как основы ФГОС и, как следствие, достижению планируемых результатов ООП.

2.3. Система управления формированием профессиональной готовности педагогов МОУ «ГИЯ» г. Ухты к работе в условиях реализации ФГОС НОО.

На основе SWOT - анализ потенциала развития гимназии по одному из основных направлений инновационной деятельности «Развитие учительского потенциала» были выявлены *успешные стороны*:

- система методической работы в рамках методических объединений. Характерные черты - системность, научность, творчество, инновационный подход. Внеурочная деятельность по предмету направлена на углубление и расширение знаний, развитие мотивации учащихся;
- стабильный высококвалифицированный коллектив учителей-единомышленников;
- активное участие педагогов школы в профессиональных конкурсах разного уровня;

- готовность учителей использовать в обучении инновационные технологии, в том числе ИКТ (97% учителей обладают навыками пользователя ПК)

проблемные стороны:

- в освоении системно - деятельностного подхода на основе развивающих технологий для достижения планируемых результатов;
- в создании условий для реализации потенциала ребенка в соответствии с индивидуальной траекторией развития.

и определены приоритетные направления развития учительского потенциала (приложение 7):

- создание системы управления формированием профессиональной готовности к работе в условиях реализации ФГОС и развитием профкомпетентности;
- освоение системно-деятельностного подхода на основе развивающих технологий для достижения планируемых результатов;
- обобщение инновационного опыта и создание банка информационных материалов.

Была выстроена структурно-функциональная модель внутригимназического управления формированием профессиональной готовности к работе в условиях реализации ФГОС и развитием профессиональной компетентности.



Рис.1. Структурно-функциональная модель управления формированием профессиональной готовности.

Предлагаемая организационно-управленческая модель системы как фактор развития профессиональной компетентности учителя обуславливает:

- активное и инициативное участие учителей школы в разработке и реализации инновационных образовательных проектов;
- переход от авторитарной управленческой к гуманистической позиции сотрудничества с учителями, актуализации их творческих резервов;
- повышение эффективности педагогического взаимодействия учителей с учащимися, результативности педагогической деятельности в плане достижения планируемых результатов реализации ООП;
- развитие у учителей педагогического целеполагания, педагогического мышления, педагогической рефлексии как системообразующих качеств профессионального самосовершенствования;
- рост удовлетворенности учителей качеством и результатами педагогической деятельности и уровня профессиональной компетентности.

Внутригимназическое управление предусматривает сочетание программно-целевого управления с ориентацией на формированием профессиональной готовности к работе в условиях реализации ФГОС и развитие профессиональных компетенций учителя через повышение уровня самооценки, самоконтроля и самоуправления. Все это побуждает рассматривать включение педагогического коллектива в процесс управления как важнейшее условие успешного функционирования и развития. При этом продуктивная деятельность педагогического коллектива, когда учителя постоянно ощущают свою вовлеченность в управление изменениями, вследствие которых гимназия приобретает способность достигать более высоких, чем прежде, результатов

образовательной деятельности, рассматривается как средство развития их профессиональной компетентности. Эффективность влияния системы внутригимназического управления деятельностью учителя на его профессионально - компетентностное развитие, адекватное требованиям ФГОС, определяется соответствием управленческой деятельности принципам личностно-ориентированного образования и технологическим осмыслением условий, содержания, методов и приемов организации научно-методической работы учителей.

Новым управленческим подходом, призванным устранить несоответствие результатов образовательной деятельности учреждения реалиям информационного общества, станет внутригимназическое управление продуктивной деятельностью учителя, суть которого — в обеспечении всех участников образовательного процесса объективной управленческой информацией о качестве образования для разрешения и преодоления выявленных противоречий и проблем образовательной практики.

Поэтому следующей задачей стало создание модели внутригимназической системы управления формированием профессиональной готовности педагогов к работе в условиях реализации ФГОС и развития профессиональной компетентности (приложение 8).

Опишем подробнее представленную модель:

1. Она организуется, исходя из 2 составляющих:

- запроса гимназии на уровень владения учителями педагогическими технологиями, формами и методами обучения, а также качество использования различных средств обучения в образовательном процессе;
- потребностью - мотивационных установок педагогов.

Для этого формулируется первичный запрос на основании документов, определяющих развитие гимназии: ООП НОО, Программы развития и т.п.

Чтобы развитие было мотивированным, его необходимо строить с учетом реальных потребностей педагогов, содержание которых определяется с помощью диагностик, анкетирования, собеседования. На

этом этапе реализуется принцип демократических взаимоотношений администрации и педагогов.

2. Следующий этап представляет собой собственно деятельность по формированию готовности педагогов к работе в условиях реализации ФГОС и развитию профкомпетентности. Педагогам предлагается сопровождение в соответствии с их запросами, а также с учетом их степени готовности к тем или иным способам использования различных технологий, форм и методов в своей работе. Все формы сопровождения можно условно разделить на группы:

- организация методической поддержки;
- создание организационных и методических условий;
- оказание информационной поддержки;
- психолого-педагогическое сопровождение и помощь;

На данном этапе реализуются принципы индивидуализации. Сами формы сопровождения предполагают приоритетные направления самостоятельного обучения и организации совместной работы педагогов на основе малых (творческих, проблемных групп), которые формируются как по предметному принципу, так и с точки зрения профессиональной направленности, в основе которой лежит дифференциация по интересам, мотивам, ценностным ориентациям, уровню методической подготовленности.

3. Третий этап – непосредственная деятельность педагога, нацеленная на использование новых технологий, форм и методов обучения в образовательном процессе. Он может протекать параллельно с предыдущим.

4. Четвертый этап – оценочный, в рамках которого принимается решение о степени готовности педагогов к использованию различных технологий и т.п. Оценивание включает в себя самооценку учителя и внешнюю оценку его деятельности руководителем научно-методического объединения, коллегами, заместителем директора. Обсуждение результатов производится на основе принципа демократических взаимоотношений

администрации и педагогов. На основании психолого-педагогических исследований профессиональных установок можно выделить 4 группы педагогов:

1 - я группа («осведомленные») – владеющие основами методики преподавания;

2 - я группа («грамотные») – характеризующиеся направленностью на поиск, знакомство с новыми технологиями работы на уроке и во внеурочное время;

3 – я группа («компетентные») – отличаются активным внедрением новых технологий, форм и методов обучения в образовательный процесс;

4 – я группа («мастера») – направленные на собственные разработки образовательных инноваций.

На основе этих данных составляется программа профессионального саморазвития педагога (приложение 8). Ключевой фигурой в этой системе является тьютор, в роли которого могут выступать заместители директора по НМР, УВР, ВР, наиболее опытные учителя. Тьютор выполняет следующие задачи:

- формирует команду учителей;
- решает вопросы организации и проведения индивидуальных и совместных проектов;
- проводит подготовку семинаров и т.п.;
- помогает учителям разрабатывать учебные занятия на основе современных технологий;
- дает открытые уроки, посещает уроки учителей, анализирует;
- помогает учителям разрабатывать программы;
- организует регулярные встречи для обмена опытом.

Качественные критерии:

1. Сформированность профессиональной готовности педагогов к работе условиях реализации ФГОС у 100% педагогов.

2. Достижение оптимального (60% педагогов) и хорошего(40% педагогов) уровня эффективности уроков на основе деятельностного подхода и формирования УУД.

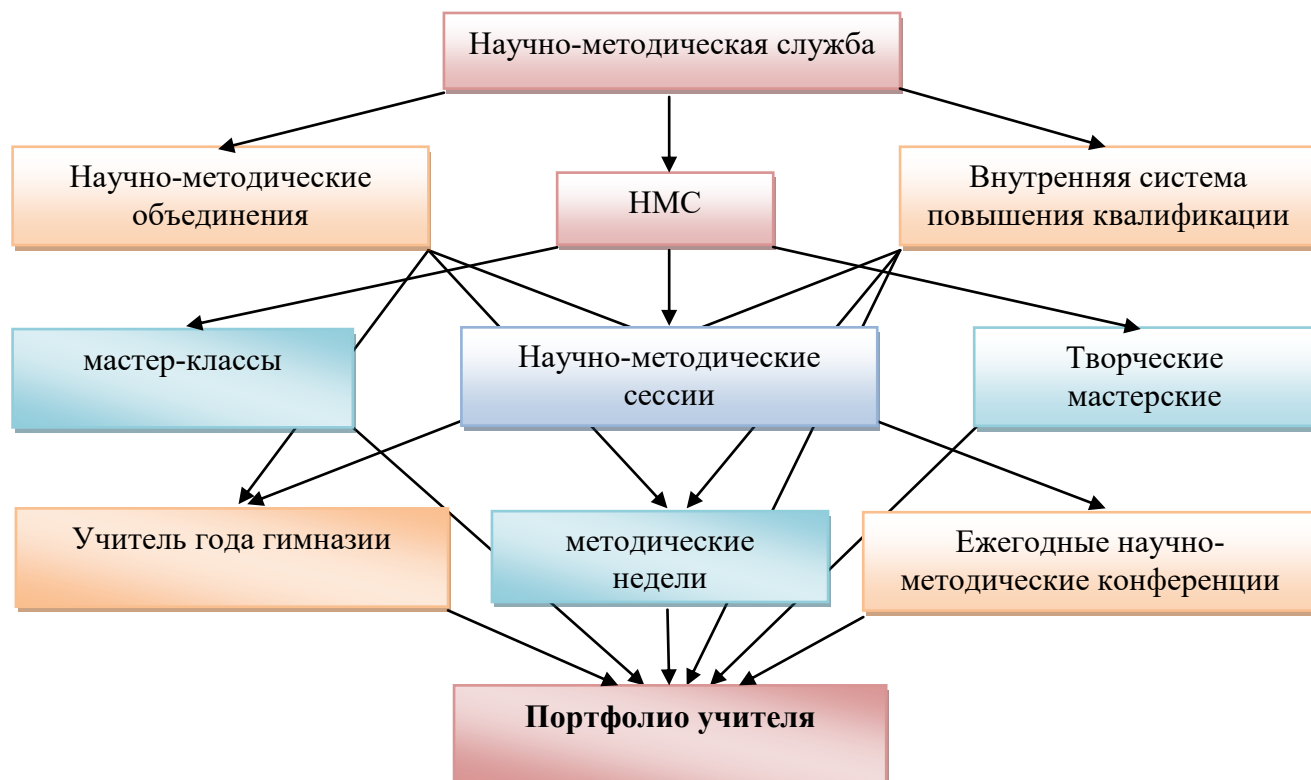


Рис. 2. Модель научно-методической службы

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Федеральный государственный образовательный стандарт предполагает существенные изменения содержания, педагогических позиций, технологий обучения. Новые требования к образовательным результатам задали новые целевые ориентиры. Для достижения их требуется формирование профессиональной готовности и развитие профессиональной компетентности учителя к работе в принципиально новой системе образования. В связи с этим встает вопрос о необходимости подготовки педагогов к работе в условиях реализации ФГОС.

Средством решения данной проблемы нам видится система управления развитием профессиональной готовности педагогов к работе в условиях реализации ФГОС НОО, построенная на основе использования технологической карты урока как современной системы оценки профессиональной компетентности педагогов

Практическая значимость работы заключается в том, что на основе предложенной авторами Копотевой Г.Л. и Логвиновой И.М. (ИСИО РАО) матрицы урока, реализующего системно - деятельностный подход, разработана и наполнена содержательно технологическая карта урока, которая позволяет как учителю, так и администратору оценить профессиональную готовность педагогов к реализации ФГОС

В условиях введения ФГОС актуальным вопросом становится подготовка персонала к работе в новых условиях реализации ФГОС, развитие технологической компетентности педагогов, которое возможно на основе разработанной технологической карты урока, позволяющей сделать для учителя и администратора процесс оценки эффективности организации урока на основе деятельностного подхода и формирования УУД прозрачным.

Материалы разработки могут быть использованы учителями и руководителями в процессе повышения квалификации педагогического и административного персонала образовательных учреждений.

Библиографический список

1. Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа» [Электронный ресурс].- Режим доступа:<http://www.mon.gov.r/dok>.
2. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 мая 2012 года № 413. сост. Т.Г.Навазова; ГАОУДПО(ПК) С РК «КРИПО»-Сыктывкар.2012.-64с.
3. Примерная основная образовательная программа образовательного учреждения. Начальная школа / [сост. Е. С. Савинов] — М.: ОАО «Издательство «Просвещение», 2010
4. Как проектировать универсальные учебные действия в начальной школе: от действия к мысли: пособие для учителя / [А.Г. Асмолов, Г.В. Бурменская, И.А. Володарская и др.]; под ред. А.Г. Асмолова — М.: Просвещение, 2008
5. Формирование универсальных учебных действий в основной школе: от действия к мысли. Система заданий: пособие для учителя / [А.Г. Асмолов, Г.В. Бурменская, И.А. Володарская и др.]; под ред. А.Г. Асмолова. — М.: Просвещение, 2010

Приложение 1

Начальное общее образование. Технологическая карта. Вариативная часть. Модуль 1.

Этап урока	Деятельность учителя		Познавательная деятельность обучающихся	Реализованы			
1. Учитель формулирует не только содержательную, но и деятельностную цель урока. 2. Учитель планирует и организует работу по актуализации опорных знаний как подготовительный этап, позволяющий быстро и качественно включить обучающихся в освоение нового знания. 3. Учитель продумывает систему мотивации в учебной деятельности, создает условия для фиксации границы между знанием и незнанием . 4. Цель урока формулируется обучающимися самостоятельно как собственная учебная задача . 5. Учитель на этапе первичного закрепления организует форму коммуникативного взаимодействия обучающихся для проговаривания каждым учеником нового знания , алгоритма действия во внешней речи . 6. Учитель организует самостоятельную работу с проверкой по эталону . 7. Формы организации познавательной деятельности и методы обучения обеспечивают реализацию тезиса «не давать готовые знания». 8. Учитель организует итоговую экспресс-диагностику результатов обучающихся . 9. Учитель планирует формы и методы этапа рефлексии учащимися собственной деятельности . 10. Домашнее задание носит дифференцированный характер в зависимости от результатов экспресс- диагностики и рефлексии обучающимися собственной деятельности.			Осуществляемые действия	класс			
				1	2	3	4
			1.Общеучебные				
			• осуществление поиска информации				
			• использование знаково-символических средств				
			• осознанное построение высказывания				
			• ориентировка в разнообразии способов решения задач				
			• структурирование знания				
			2. Логические				
			• выделение существенной информации из текстов разных видов;				
			• осуществление анализа объектов с выделением существенных и несущественных признаков				
			• осуществление синтеза как составление целого из частей;				
			• осуществление сравнения, сериации и классификации по заданным критериям;				
			• установление причинно-следственных связей				
			• построение рассуждения в форме связи простых суждений об объекте, его строении, свойствах и связях				
			• доказательство;				
			• выдвижение гипотез и их обоснование				
			3.Постановка и решение проблемы				
			• формулирование проблемы				
			• самостоятельное создание способов решения проблем				
сумма			сумма				
ВЫВОД			ВЫВОД				

Уровни формирования УУД: 1уровень (1-2 класс)- представление (выполнение по образцу); 2 уровень (3 класс)- способ (осуществление способа по названию); 3 уровень (4 класс) - овладение УУД (выбор и применение способа).

Модель управления развитием профессиональной компетентности педагогов в условиях введения ФГО НОО

