**«Никакой ветер не будет попутным,**

**если не знаешь куда плыть»**

**Сенека**

**Организационно-управленческая деятельность**

**по совершенствованию преподавания**

**отдельных предметов при введении ФГОС основного общего образования**

Современная школа живет в условиях постоянной модернизации. Совсем недавно образовательные учреждения освоили механизм ЕГЭ. С 2011 г. в жизнь вошла новая форма аттестации педагогов, и в этом же году начальная школа стала работать по новым ФГОС, в 2015 году ФГОС войдут в основную школу. Для нашей организации это не будет неожиданностью, т.к. с 2013 года мы являемся ресурсным центром по внедрению новых стандартов в среднем звене. В таких условиях наш педагогический коллектив не стоит на месте, он развивается, совершенствуется и, мы считаем, что главным фактором в этом является эффективная организации управленческой деятельности.

В чем же заключается **организация управленческой деятельности**?

Что значит, по вашему мнению, **«Управлять»?**

Из толкового словаря  С.И.Ожегова, Н.Ю.Шведова «Управлять» — значит «руководить, направлять деятельность, действия кого-нибудь, чего-нибудь.

Ачто такое **«Управление»?**

**«Управление»** — это целенаправленный и постоянный **процесс воздействия** субъекта управления на объект управления.

А **«Управленческая деятельность?**

**«Управленческая деятельность»-** совокупность действий субъекта (руководителя или работников аппарата) управления по отношению к человеку или коллективу, являющемуся объектом управления. (<http://isfic.info/admis/nelis01.htm> )

Управленческая деятельность включает в себя как минимум пять управленческих действий (**функций**):

-анализ (аналитико-прогностическая)

-планирование (планово-прогностическая)

-организацию(организационно-исполнительская)

-контроль и коррекция

-регулирование

Полный состав управленческих функций образует единый цикл - это повторяющаяся совокупность последовательно осуществляемых управленческих операций, по мере и в ходе реализации которых субъект управления достигает желаемых результатов.

С чего начинается управленческая деятельность?

Цикл управления начинается с **педагогического анализа** и им же заканчивается. В ходе анализа выясняется, что дала определенная деятельность руководителям, учителям; что нового появилось в действиях педагогов, жизни классов, учащихся, какие ошибки были допущены руководителями; насколько оптимальным был контроль; или своевременным было регулирования процесса. Исключение педагогического анализа из общей цепи управленческой деятельности приводит к ее распаду, когда функции планирования, организации, контроля, регулирования не получают в своем развитии логического обос­нования и завершения. Функция педагогического анализа закладывает основы для осуществления планирования.

**Планирование** (принятие решений) – это обоснование и выбор целей функционирования и развития процесса и средств их достижения. План показывает не только то, чего нужно достигнуть в конечном счете, но и как это сделать, каковы основные показатели плана и как оно должно развертываться во времени и пространстве.

Планирование создает такую объективную ситуацию, при которой возможно максимальное и разностороннее развитие личности: самореализация ее творческих возможностей.

*(что является стержнем плана?)* Стержнем плана выступает **цель**, следовательно, глубокое понимание цели должно пронизывать деятельность как педагога, так и ученика. Цель управленческой деятельности — это начало, которое определяет общее направление, содержание, формы и методы работы.

**Организация** внутришкольного управления является следующей функцией - это приведение в действие управленческого решения, воплощение плана в жизнь. Эта работа состоит из выбора наиболее целесообразных форм и методов, сроков выполнения, расстановки исполнителей.

*(В число важнейших организационных форм управленческой деятельности входят педагогический совет, совещание при директоре, совещание при заместителях директора школы, оперативные совещания, методические семинары, заседания комиссий, клубов и др.).*

Для эффективной реализации принятых решений необходима **мотивация** (побуждение) объекта. Эта функция связана с использованием моральных и материальных стимулов.

Самой сложной и трудоемкой функцией является функция **контроля.** **Контроль -** измерение и оценка того, что достигнуто, сравнение достигнутого с ожидаемыми результатами, их **коррекция**. Контроль является важнейшей функцией управления, призванной постоянно давать информацию о действительном состоянии дела по выполнению решений. Контроль тесно связан со всеми функциями управленческого цикла, особенно эта связь заметна с функцией педагогического анализа, так как информация, полученная в ходе внутришкольного контроля, становится предметом педагогического анализа.

Функции управления выступают в организационном единстве, выпадение одной из функций негативно влияет на ход управленческого цикла или приостанавливает его исполнение.

И, надо сказать, что никакой, даже самый обширный набор управленческих мероприятий не обеспечит успеха, если они не являются специально продуманной и построенной целостной системой.

 Целостное развитие образовательной организации как сложной педагогической системы невозможно без развития педагогов,  их профессионализма.

Требования к профессионализму педагогов  всегда были высокими, а в настоящее время,  в период модернизации образования, при внедрении федеральных государственных образовательных стандартов, они многократно возрастают.

Как у любого живого развивающегося организма у школы, в частности у учителей, есть свои проблемы в преподавании. И здесь нам на помощь приходит отработанная модель управленческих воздействий на объект с целью выявления и решения возникших проблем. В этой работе мы попытаемся продемонстрировать результаты организации деятельности администрации по отношению к трем педагогам нашей школы.

В чём заключается деятельность администрации по совершенствованию преподавания отдельных предметов?

В результате контроля и анализа у некоторых учителей школы были выявлены проблемы по формированию у учащихся различных универсальных учебных действий на уроках: у учителя русского языка и литературы возникли проблемы в формировании у детей коммуникативных УУД, у учителя истории и обществознания – регулятивных УУД, у учителя математики – познавательных УУД.

Работу со всеми учителями мы построили по выработанному нашей административной командой единому плану действий, т.е. плану помощи этим учителям по совершенствованию своей работы в формировании УУД.

Покажем это на примере работы с учителем русского языка и литературы.

Проанализировав работу учителя, посетив уроки, проведя анкетирование и мониторинги, мы (административная команда) пришли к выводу, что на уроках русского языка и литературы:

учащиеся не умели слушать и слышать собеседника, вступать в диалог (На начало 2014-2015 уч.г. коммуникативными навыками обладали 13 учащихся из 26);

учащиеся с трудом участвовали в коллективном обсуждении проблемы (на начало 2014-2015 уч.г. – 19 чел. из 26);

и, как следствие, не могли строить продуктивное взаимодействие со сверстниками и взрослыми.

Администрацией были проведены следующие управленческие действия:

1.Определена цель: повысить профессиональный уровень учителя по формированию коммуникативных УУД у учащихся на уроках литературы и русского языка.

2.Составлен план работы и выбраны формы его реализации и сроки выполнения:

* ***самостоятельное изучение учителем нормативной базы и технологий*** (ФГОС основного общего образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. № 1897;

Основная образовательная программа основного общего образования (ООП ФГОС);

«Формирование универсальных учебных действий в основной школе: от действия к мысли. Система заданий» Пособие для учителя под редакцией А. Г. Асмолова, Москва «Просвещение» 2010) и др.

* ***обучение на курсах повышения квалификации*** «Актуальные проблемы развития профессиональных компетенций учителя русского языка и литературы (в рамках введения ФГОС ООО)»;
* ***выбор темы по самообразованию*** с последующим обсуждением на заседаниях школьного методического объединения («Формирование коммуникативных УУД на уроках русского языка и литературы»).

Результатом самообразования явились  открытые уроки, доклады, выступления перед коллегами, на совещаниях школьных МО, педсоветах.

Также в план работы с этим учителем входило:

* ***посещение уроков учителей, владеющих этими технологиями***;
* ***посещение районного постоянно-действующего семинара.***

***Контроль.***

* *Посещение уроков с последующим анализом*
* *Оценивание результатов работы коллегами на заседаниях школьного методического объединения, педагогических советах.*

После выполнения учителем намеченных задач был проведён очередной мониторинг по тем же критериям, который показал улучшение результатов работы.

* На этапе коррекции было рекомендовано продолжать работу по формированию коммуникативных УУД, разнообразив формы организации работы учащихся на уроках (работа в парах, группах, проектная деятельность, сотрудничество, поиск информации, презентация результатов).

По данному алгоритму администрация организовала работу с другими учителями.

Административная команда в результате своей работы разработала листы сопровождения трудностей учителя, на которых указана проблема и пути её решения, определённые администрацией. В приложении к данной статье вы можете увидеть «Листы сопровождения трудностей учителя», «Диагностические карты анализа урока  с позиции формирования конкретных универсальных учебных действий».

Мы показали только одно из направлений системы организации учебно-воспитательной работы нашей административной команды. В нашей школе не только создаются условия для успешной социализации учащихся, но и проводится огромная работа в рамках повышения мотивации каждого учителя для создания сплочённого творческого коллектива.

***Приложение 1.*** *Лист сопровождения трудностей учителя истории и обществознания*

***Анализ:***

1. Учащиеся плохо справляются с постановкой цели работы на занятии (На начало 2014-2015 уч.г. не справлялись с постановкой цели работы 16 чел из 28, на ноябрь - 8)
2. Учащиеся самостоятельно с трудом вырабатывают план своих действий по достижению поставленной учебной задачи (На начало 2014-2015 уч.г. не могли выработать план своих действий 21 чел. Из 28, на ноябрь – 12)

И, как следствие, не вполне смогли продуктивно в указанное время выполнить работу в соответствии с намеченным планом.

***Цель:*** Повысить профессиональный уровень учителя по формированию регулятивных действий: целеобразования и планирования

***Планирование*** *(сентябрь – ноябрь 2014-2015 учебного года)*

1. Самостоятельное изучение учителем нормативной базы и технологий (ФГОС основного общего образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. № 1897;

Основная образовательная программа основного общего образования (ООП ФГОС)

«Формирование универсальных учебных действий в основной школе: от действия к мысли. Система заданий» Пособие для учителя под редакцией А. Г. Асмолова, Москва «Просвещение» 2010 и др.)

1. Посещение курсов повышения квалификации «Актуальные проблемы развития профессиональных компетенций учителя истории и обществознания (в рамках введения ФГОС ООО)»
2. Выбор темы самообразования по данной проблеме "Формирование регулятивных УУД (целеобразование, планирование, контроль, коррекция, оценка, прогнозирование) при использовании различных форм работы", работа по данной теме, обсуждение на заседаниях ШМО
3. Посещение уроков учителей, владеющих данными технологиями
4. Посещение районных методических мероприятий: круглый стол «Повышение качества преподавания общественных дисциплин в условиях реализации ФГОС».

***Контроль***

1. Посещение уроков с последующим анализом
2. Оценивание результатов работы на заседаниях ШМО, педагогических советах
3. Мониторинг учащихся с целью выявления развития регулятивных УУД

***Коррекция:***

1. Использование учителем различных методов обучения, развивающих регулятивные УУД (метод проектов, дискуссия, групповая и парная работа, метод эвристических вопросов).

**Диагностическая карта**

**анализа урока  с позиции формирования**

**универсальных учебных действий**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Регулятивные универсальные учебные действия** | | | |
|  | Действия учителя | Оценка администрации | Оценка коллег |
| 1 | Учит планировать, строить алгоритм деятельности, прогнозированию |  |  |
| 2 | Учит находить наиболее рациональные способы выполнения задания |  |  |
| 3 | Учит самооценке, самоконтролю выполняемой работы |  |  |
| 4 | Учит работать по образцу, по алгоритму |  |  |
| 5 | Учит организации рабочего места, рациональному размещению учебных средств |  |  |

***Приложение 2.*** *Лист сопровождения трудностей учителя русского языка и литературы.*

***Анализ:***

1. Учащиеся не умели слушать, вступать в диалог (На начало 2014-2015 уч.г. обладали коммуникативными навыками 13 учащихся из 26)
2. С трудом участвовали в коллективном обсуждении проблемы (на начало 2014-2015 уч.г. – 19 чел. из 26)

И, как следствие, не могли строить продуктивное взаимодействие со сверстниками и учителем.

***Цель:*** Повысить профессиональный уровень учителя по формированию коммуникативных УУД у учащихся на уроках литературы и русского языка.

***Планирование (*** *сентябрь – ноябрь 2014-2015 учебного года)*

1. Самостоятельное изучение учителем нормативной базы и технологий (ФГОС основного общего образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. № 1897;

Основная образовательная программа основного общего образования (ООП ФГОС);

«Формирование универсальных учебных действий в основной школе: от действия к мысли. Система заданий» Пособие для учителя под редакцией А. Г. Асмолова, Москва «Просвещение» 2010 и др.)

1. Обучение на курсах повышения квалификации «Актуальные проблемы развития профессиональных компетенций учителя русского языка и литературы (в рамках введения ФГОС ООО)»
2. Выбор темы самообразования по данной проблеме («Формирование коммуникативных УУД на уроках русского языка и литературы»), работа по данной теме, обсуждение на заседаниях ШМО
3. Посещение уроков учителей, владеющих данными технологиями
4. Посещение занятий районного семинара-практикума «Особенности преподавания русского языка в условиях внедрения ФГОС»

***Контроль***

1. Посещение уроков с последующим анализом
2. Оценивание результатов работы коллегами на заседаниях ШМО, педагогических советах.
3. Мониторинг учащихся с целью выявления развития коммуникативных УУД

***Коррекция:***

1. Использовать учителем различных форм организации работы учащихся на уроке (работа в парах, в группах, проектная деятельность, сотрудничество, поиск информации, презентация результатов)

**Диагностическая карта**

**анализа урока  с позиции формирования**

**универсальных учебных действий**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Коммуникативные универсальные учебные действия** | | | |
|  | Действия учителя | Оценка администрации | Оценка коллег |
| 1. | Развивает внимание учащихся |  |  |
| 2. | Обучает умению слушать и записывать содержание и объяснения учителя или ответ ученика |  |  |
| 3. | Развивает монологическую, диалоговую речь, учит ставить вопросы |  |  |
| 4. | Учит правилам участия в коллективной деятельности |  |  |
| 5. | Учит постановке вопросов |  |  |
| 6. | Учит способам взаимодействия, учебного сотрудничества |  |  |

*Приложение 3. Лист сопровождения трудностей учителя математики.*

***Анализ***:

1. Учащиеся не умели анализировать и обобщать информацию

(На начало 2014-2015 учебного года не умели анализировать и обобщать информацию 75% учащихся, на ноябрь 2014-2015 учебного года – 30%)

2. С трудом участвовали в коллективном обсуждении и структурировании информации (На начало 2014-2015 учебного года не участвовали в коллективном обсуждении 67%, на ноябрь – 23%, не умели структурировать информацию – 83% учащихся, на ноябрь – 41%)

***Цель:*** Повысить профессиональный уровень учителя по формированию у учащихся познавательных универсальных действий на уроках математики.

***Планирование*** *(сентябрь – ноябрь 2014-2015учебного года)*

1. Самостоятельное изучение учителем нормативной базы и технологий (Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (5-9 кл.) (ФГОС ООО); Основная образовательная программа основного общего образования (ООП ФГОС)

«Формирование универсальных учебных действий в основной школе: от действия к мысли. Система заданий» Пособие для учителя под редакцией А. Г. Асмолова, Москва «Просвещение» 2010 и др.)

2. Обучение на курсах повышения квалификации («Конструирование системы уроков математики в условиях реализации ФГОС ООО», «Актуальные проблемы развития профессиональных компетенций учителя математики (в рамках введения ФГОС ООО)»

3. Выбор темы самообразования по данной проблеме «Современные педагогические технологии и применение их на уроках математики», работа по данной теме, обсуждение на заседаниях ШМО

4. Посещение уроков учителей, владеющих данными технологиями

5. Посещение РМО, заседаний творческой группы «Организация работы учителя математики в условиях внедрения ФГОС нового поколения»

***Контроль***

1. Посещение уроков с последующим анализом

2. Оценивание результатов работы на заседаниях ШМО, педагогических советах

3. Мониторинг учащихся с целью выявления развития познавательных УУД .

***Коррекция:***

Использование учителем различных форм организации работы на уроке (работа в парах, в группах, проектная деятельность, сотрудничество, поиск и отбор информации, презентация результатов.)

**Диагностическая карта**

**анализа урока  с позиции формирования**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Познавательные универсальные учебные действия | | | |
|  | Действия учителя | Оценка администрации | Оценка коллег |
| 1. | Работает над формированием  логических умений:  -    анализ синтеза;  -    сравнение;  -    обобщение и классификация;  -    доказательство;  -    выдвижение гипотез и их обоснование;  -    построение цепочек рассуждений. |  |  |
| 2. | Опирается на уже известное учащимся, их субъективный опыт с целью подведения под понятие.  Учит формулировать цели урока |  |  |
| 3. | Работает над формированием знаково - символических действий;  -моделирование; |  |  |
| 4 | Вводит понятие через практику |  |  |
| 5 | Осуществляет межпредметные связи |  |  |

**универсальных учебных действий**