

**КИШИНЕВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. И.КРЯНГЭ
ФАКУЛЬТЕТ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ НАУК И ИНФОРМАТИКИ
КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ НАЧАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**
Программа «*Менеджмент и консультирование в начальном образовании*»

А. КУРАЧИЦКИ

МЕНЕДЖМЕНТ В НАЧАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

Учебное пособие

Издание 2-е, дополненное

КИШИНЭУ, 2020

Утверждено на заседании Сената Кишиневского Государственного Педагогического Университета им. И. Крянгэ, протоколом №5 от 17.12.2020

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

ШОВА Татьяна, заведующая кафедры педагогических наук, доктор, конференциар, БГУ им. А.Руссо

ГАРШТЯ Нина, доктор, конференциар, КГПУ им. И. Крянгэ

Курачицки, А.

Менеджмент в начальном образовании : Учебное пособие / А. Курачицки; Кишиневский государственный педагогический университет им. И. Крянгэ, Факультет педагогических наук и информатики, Кафедра педагогики начального образования, Программа "*Менеджмент и консультирование в начальном образовании*". – 2-е изд., доп. – Кишинэу : Б. и., 2020 (Tipogr. UPS "Ion Creangă"). – 108 p. : tab.

Cerințe de sistem : PDF Reader.

Referințe bibliogr.: p. 87-89. – 100 ex.

ISBN 978-9975-46-504-5.

373.3.07(075.8)

К 930

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
КУРРИКУЛУМ ДИСЦИПЛИНЫ	6
УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 1. НАЧАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ	11
<i>Кейс к лекции 1:</i> Характеристика начального образования. Нормативная база начального образования в Республике Молдова.....	11
<i>Кейс к лекции 2:</i> Актуальные проблемы начальной школы на современном этапе.....	17
<i>Семинар 1:</i> Миссия начального образования и направления начального образования в XXI веке.....	21
УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 2. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ	23
<i>Кейс к лекциям 1 и 2:</i> Начальная школа как управленческая организация. Управление деятельностью учащихся, родителей учащихся и педагогов в начальной школе.....	23
<i>Семинар 1:</i> Объекты школьного управления (учащиеся, родители учащихся, педагоги).....	31
УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 3. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И СТРУКТУРА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В НАЧАЛЬНЫХ КЛАССАХ	32
<i>Кейс к лекции 1:</i> Обязанности заместителя директора начальной школы.....	32
<i>Кейс к лекции 2:</i> Основные направления деятельности заместителя директора начальной школы (контрольно-оценочная, аналитическая, организационная).....	36
<i>Семинар 1:</i> Реализация основных направлений менеджерской деятельности.....	42
<i>Семинар 2:</i> Документация завуча начальной школы.....	43
УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 4. ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ	45
<i>Кейс к лекциям 1 и 2:</i> Технология планирования. Виды внутришкольного планирования. Внутришкольный контроль. Структура реализации внутришкольного контроля в начальной школе.....	45
<i>Кейс к лекции 3:</i> Педагогический анализ – вид управленческой деятельности заместителя директора начальной школы.....	49
<i>Кейс к лекции 4:</i> Технические аспекты деятельности завуча начальной школы.....	52
<i>Семинар 1:</i> Структура реализации внутришкольного контроля в начальной школе. Объекты внутришкольного контроля.....	60
<i>Семинар 2:</i> Аспекты проведения различных видов педагогического анализа.....	61
<i>Семинар 3:</i> Техническая документация менеджера начального звена и особенности ее заполнения.....	62

УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 5. МЕНЕДЖМЕНТ КЛАССА.....	64
<i>Кейс к лекции 1:</i> Перспективы роста личности педагога. Области профессиональных компетенций.....	64
<i>Кейс к лекции 2:</i> Технология работы менеджера учебного коллектива.....	70
<i>Семинар 1:</i> Модель профессионального развития. Менеджерская деятельность классного руководителя.....	75
ТЕКУЩЕЕ ОЦЕНИВАНИЕ №1.....	79
ТЕКУЩЕЕ ОЦЕНИВАНИЕ №2.....	83
ИТОГОВОЕ ОЦЕНИВАНИЕ.....	86
БИБЛИОГРАФИЯ.....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	90

ВВЕДЕНИЕ

Учебная дисциплина *Менеджмент в начальном образовании* входит в учебный план по программе «*Менеджмент и консультирование в начальном образовании*», разработанной Кафедрой Педагогики Начального образования факультета Педагогических Наук и Информатики КГПУ им. И. Крянгэ, изучается студентами II цикла обучения во II семестре.

Данное пособие представляет учебное сопровождение дисциплины, является 2-ым дополненным изданием с пересмотром ряда тем, актуальных для современного образования, с точки зрения вышедших нормативных документов Республики Молдова (в т.ч. касающихся дистанционного образования), меняющих политику руководства начальной школой.

Полное представление каждой учебной единицы связано с раскрытием теоретических знаний, их закреплением и контролем в системе семинарских занятий. Теоретический материал пособия представлен кейсами к изучению каждой темы, обозначенной куррикулумом дисциплины: включены задания, ориентирующие на усвоение определенных знаний и факты, позволяющие ответить на вопросы задания. Кейсовое представление материала определено необходимостью усвоения четких знаний по предмету для формирования менеджерских компетенций будущего заместителя директора начального звена образовательного учреждения. Семинарские занятия включают систему заданий, направляющих студентов на глубокое осмысление теории и формирование менеджерского видения для решения ряда вопросов, возникающих в работе заместителя директора начальной школы.

В содержании пособия раскрыты значимые документы Республики Молдова, важные с точки зрения организации менеджерской деятельности по руководству начальным звеном, описаны стили, функции и типы управления; освещены действия по работе с менеджерской документацией; предложены задания, нацеленные на обеспечение связи с учебными заведениями, которые представляют студенты; отмечены эффективные модели менеджерской деятельности для формирования собственного стиля управления.

Пособие позволяет оценить изменения в начальном образовании на современном этапе с целью оперативного реагирования в рамках менеджерских действий, сформировать у будущих менеджеров способность реагировать на актуальный контекст управленческих знаний для эффективного построения профессиональной деятельности.

КУРРИКУЛУМ ДИСЦИПЛИНЫ

Название программы обучения	Менеджмент и консультирование в начальном образовании	
Цикл	II	
Название курса	Менеджмент в начальном образовании	
Факультет/Кафедра, ответственная за курс	Педагогических наук и информатики/Педагогика Начального Образования	
Ответственный за курс	Курачицки Анжела, доктор, конференциар	
Дидактические кадры, вовлеченные в преподавание курса	-	
E-mail	acuracitchi@mail.ru	acuracitchi@gmail.com

Код курса	Количество кредитов ECTS	Год	Семестр	Всего часов	Всего часов	
					Прямого общения	Индивидуального общения
S.02.O.007	5	2020	II	150	35	115

Краткое описание курса, включенного в учебную программу
Курс <i>Менеджмент в начальном образовании</i> способствует развитию менеджерских компетенций в начальном образовании, использованию адекватных менеджерских инструментов в процессе управления, , которые соответствуют уровню развития школы и общества.
Компетенции, развитые в рамках курса
<ol style="list-style-type: none"> 1. Интерпретирование концепций и теорий менеджмента начального образования в перспективе управления начальной школой; 2. Усвоение теоретических и практических знаний в области менеджмента начального образования; 3. Исследование стилей, функций управления и типов управленческих действий, значимых в деятельности менеджера начального звена; 4. Анализ школьных менеджерских документов для эффективного проектирования управленческой деятельности в начальной школе; 5. Формирование собственного стиля управления на основе выбора эффективных моделей менеджерской деятельности в начальной школе; 6. Обеспечение эффективной связи с учреждениями начального образования для разработки и администрирования проектов в рамках менеджерской деятельности; 7. Оценивание изменений в начальном образовании с целью оперативного реагирования в области профессиональной деятельности; 8. Управление профессиональным развитием в области менеджмента начального образования.
Результаты обучения
<p>По окончании изучения дисциплины. студент покажет, что способен:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Объяснять ключевые понятия, отражающие содержание менеджмента начального образования; 2. Внедрять теории и передовые методологии проектирования менеджерской деятельности на уровне класса и управления начальной школой; 3. Применять эффективные методы и техники планирования, организации, проведения, оценки менеджерских действий; 4. Анализировать школьное сообщество (начальную школу) и его партнеров для эффективного взаимодействия на всех уровнях; во всех звеньях и связях; 5. Аргументировать необходимость разработки творческих стратегий в управлении образовательным учреждением (начальной школой); 6. Осознавать роль программы саморазвития менеджера с целью организации своей профессиональной деятельности на местах;

7. Управлять карьерой в соответствии с требованиями и динамикой современного контекста образования для приобретения актуальных управленческих знаний.

Предварительные знания

Студентам необходимо иметь компетенции, сформированные в рамках курсов *Теория обучения, Менеджмент класса учащихся, Современные образовательные технологии* в первом цикле университетского образования

Распределение часов

№ п/п	Учебные единицы	Всего часов	Часы прямого общения		Часы индивидуального общения
			Лекции	Семинарские	
1.	Начальное образование как объект управления	22	4	2	16
2.	Управленческая деятельность начальной школы	22	4	2	16
3.	Основные понятия и структура деятельности заместителя директора школы по управлению образовательным процессом в начальных классах	32	4	4	24
4.	Технология управленческой деятельности заместителя директора начальной школы	58	6	6	46
5.	Менеджмент класса	16	2	1	13
	ВСЕГО:	150	20	15	115

Единицы содержания

Учебная единица 1. Начальное образование как объект управления

Лекции:

1. Характеристика начального образования. Нормативная база начального образования в Республике Молдова
2. Актуальные проблемы начальной школы на современном этапе

Семинары:

1. Миссия начального образования и направления начального образования в XXI веке

Учебная единица 2. Управленческая деятельность начальной школы

Лекции:

1. Начальная школа как управленческая организация.
2. Управление деятельностью учащихся, родителей учащихся и педагогов в начальной школе.

Семинары:

1. Объекты школьного управления (учащиеся, родители учащихся, педагоги).

Учебная единица 3. Основные понятия и структура деятельности заместителя директора школы по управлению образовательным процессом в начальных классах

Лекции:

1. Обязанности заместителя директора начальной школы.
2. Основные направления деятельности заместителя директора начальной школы (контрольно-оценочная, аналитическая, организационная).

Семинары:

1. Реализация основных направлений менеджерской деятельности.
2. Документация завуча начальной школы.

Учебная единица 4. Технология управленческой деятельности заместителя директора начальной школы

Лекции:

1. Технология планирования. Виды внутришкольного планирования. Внутришкольный контроль.

2. Структура реализации внутришкольного контроля в начальной школе.
3. Педагогический анализ – вид управленческой деятельности заместителя директора начальной школы.
4. Технические аспекты деятельности завуча начальной школы.

Семинары:

1. Структура реализации внутришкольного контроля в начальной школе. Объекты внутришкольного контроля.
2. Аспекты проведения различных видов педагогического анализа.
3. Техническая документация менеджера начального звена и особенности ее заполнения.

Учебная единица 5. Менеджмент класса

Лекции:

1. Перспективы роста личности педагога. Области профессиональных компетенций.
2. Технология работы менеджера учебного коллектива.

Семинары:

1. Модель профессионального развития. Менеджерская деятельность классного руководителя.

Методы и техники преподавания-учения

- Методы общения: объяснение, описание, беседа, проблематизация, лекция, работа с кейсами.
- Методы исследования: наблюдение, моделирование.
- Деятельностные методы: упражнения, практическая работа, разработка проекта, творческая деятельность, цветовой анализ.
- Техники развития критического мышления: SINELG, Трехступенчатое интервью, Знаю – Хочу узнать – Узнал, Диаграмма Венна, чтение с пометками т.д.
- Instrumente digitale: G Suite

Стратегии оценивания

Текущее оценивание:

А. Обязательная проба 1: цветовой анализ должностной инструкции заместителя директора по УВР начальной школы.

Б. Обязательная проба 2: расписание уроков начальной школы.

Итоговое оценивание: портфолио менеджера начального звена.

На семинарских занятиях осуществляется формативное оценивание, выборочное оценивание (с отметкой). Оцениваются степень и качество участия магистров в организуемых дискуссиях, дебатах, ответах на поставленные вопросы, практических работах, презентациях в электронном виде. Особая роль уделяется процессам самооценивания и взаимооценивания в контексте развития управленческих компетенций и саморуководства собственной карьерой как менеджера начального звена.

Индивидуальная работа

№п /п	Учебные единицы	Часы индивидуальной работы	Единицы содержания	Ожидаемый продукт	Модели оценивания
1.	Начальное образование как объект управления	16	• Актуальные проблемы начальной школы на современном этапе	Реферат «Из истории начального образования»	Выборочное оценивание
2.	Управленческая деятельность начальной школы	16	• Объекты школьного управления (учащиеся, родители учащихся, педагоги).	Практическая работа – разрешение проблем начальной школы конкретными менеджерскими действиями.	Выборочное оценивание
3.	Основные понятия и структура деятельности	24	• Документация завуча начальной школы.	Цветовой анализ обязанностей	Текущее оценивание

	заместителя директора школы по управлению образовательным процессом в начальных классах		<ul style="list-style-type: none"> Реализация основных направлений менеджерской деятельности. 	завуча начальной школы Анализ портфолио документов менеджера начального звена (на основе номенклатора)	ие №1 (с отметкой) Фронтальное текущее оценивание
4.	Технология управленческой деятельности заместителя директора начальной школы	46	<ul style="list-style-type: none"> Структура реализации внутришкольного контроля в начальной школе. Объекты внутришкольного контроля. Аспекты проведения различных видов педагогического анализа. Техническая документация менеджера начального звена и особенности ее заполнения. 	Анализ циклограммы заместителя директора начальной школы Схемы анализа уроков 2-х видов Расписание уроков	Выборочное оценивание Фронтальное (текущее) оценивание Текущее оценивание №2 (с отметкой)
5.	Менеджмент класса	13	<ul style="list-style-type: none"> Менеджерская деятельность классного руководителя 	Аналитическая таблица - оценка непрерывного развития собственных профессиональных компетенций	Выборочное оценивание

Библиография

Нормативная:

1. Repere metodologice privind organizarea procesului educațional în condițiile învățării mixte în contextul epidemiologic de COVID-19, pentru instituțiile de învățământ primar, gimnazial și liceal, aprobate prin Ordinul MECC nr. 1131 din 13.10.2020// https://mecc.gov.md/sites/default/files/repere_inv_mixta.pdf
2. Reglementări speciale privind organizarea anului de studiu 2020-2021 în contextul epidemiologic de COVID-19, pentru instituțiile de învățământ primar, gimnazial, liceal și extrașcolar, aprobate prin ordinul MECC nr. 840 din 19.08.2020 // https://mecc.gov.md/sites/default/files/doc_baza_1.pdf
3. Repere metodologice privind organizarea procesului educațional în învățământul general, în anul de studii 2020-2021, aprobate prin ordinul MECC nr. 839 din 18.08.2020 // https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_nr.839_din_18.08.2020.pdf
4. Repere metodologice privind securitatea și siguranța online a elevilor în procesul educațional la distanță pentru instituțiile de învățământ primar, gimnazial și liceal în anul de studii 2020-2021, aprobate prin ordinul MECC nr. 1069 din 06.10.2020 // https://mecc.gov.md/sites/default/files/img20201007_13332167.pdf
5. Ordin nr.1467 din 12.11.2019 cu privire la modificarea și completarea Nomenclatorului tipurilor de documentație școlară// https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_modificare_nomenclator_1.pdf

6. Standarde de competență profesională ale cadrelor manageriale din învățământul general, aprobate prin Ordinul ministrului educației nr. 623 din 28.06.2016. [//https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_cadre_manageriale.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_cadre_manageriale.pdf)
7. Standarde de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general, aprobate prin Ordinul ministrului educației nr. 623 din 28.06.2016. [//https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_cadre_didactice.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_cadre_didactice.pdf)
8. Nomenclatorul tipurilor de documentație școlară, aprobat prin Ordinul MECC nr. 1467 din 12.11.2019. [//https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_modificare_nomenclator_1.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_modificare_nomenclator_1.pdf)
9. Положение по аттестации педагогических кадров общего и профессионально-технического образования и службы психолого-педагогической помощи. Утверждено приказом министра образования №1091 от 07.10.2020 // https://chisinauedu.md/wp-content/uploads/2020/10/Regulamentul-de-atestare-a-cadrelor-didactice_limba-rus%C4%83.pdf
10. Критериальное оценивание через дескрипторы в начальном образовании. 1-4 классы. Утверждена Приказом Министра образования №1468 от 13.11.2019 // https://mecc.gov.md/sites/default/files/meccd_1-4_18.12.2019_rus_site.pdf
11. Национальный **куррикум**. Начальное образование // https://mecc.gov.md/sites/default/files/curriculum_primare_rus_site.pdf
12. Гид по внедрению **куррикула** для начального образования // https://mecc.gov.md/sites/default/files/ghid_curriculum_primare_rus_tipar.pdf
- Обязательная:*
1. Сара А., Achiri I. (coord.) Unitatea de învățămînt. Management educațional. Chișinău: Ed. Gunivas, 2002. 112 p.
 2. Мацкевич С.А. Менеджмент в системе образования: теория и практика инновационной подготовки профессионалов. Минск: И.П.Логвинов, 2011.
 3. Поташник М.М., Моисеев А.М. Управление современной школой (в вопросах и ответах). М.: Новая школа, 1997. 352 с.
 4. Рожков М.И. Классному руководителю: Учебно-методическое пособие. М.: ВЛАДОС, 2002. 274с.
 5. **Курачицки А.** Менеджмент начального образования. Кишинэу: Învățătorul modern, 2014, 110p.
- Дополнительная:*
6. Cojocaru V. Gh. Management educațional. Ghid pentru directorii de unități de învățămînt. Chișinău: Ed. Știința, 2002. 131 p.
 7. Сборник инструктивно-методических материалов в помощь заместителям директоров учебных заведений, курирующих начальные классы/ Цуркан Л.Н. и др., Кишинэу, 2005. 98 с.

УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 1.

НАЧАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

КЕЙС к лекции 1:

ХАРАКТЕРИСТИКА НАЧАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ. НОРМАТИВНАЯ БАЗА НАЧАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

Задание:

1. Изучите кейс.
2. Определите понятие начального образования.
3. Отметьте суть многоаспектной доступности начального образования.
4. Обозначьте цель и миссию начальной школы.
5. Укажите внутренние и внешние факторы.
6. Сравните начальное образование конца XX и стратегические направления XXI века.
7. Назовите нормативные документы Республики Молдова, обеспечивающие процесс начального образования.

Начальное образование — это первый этап общего образования у детей. Получая начальное образование, дети приобретают первые знания об окружающем мире, навыки в общении и решении прикладных задач. На этом этапе формируется и начинает развиваться личность ребёнка, что подчёркивает его важность для общества и государства.

Начальное образование считается обязательным и общедоступным. Обучение детей в начальных школах обычно начинается с достижения ими возраста шести лет шести месяцев при отсутствии противопоказаний по состоянию здоровья, но не позже достижения ими возраста восьми лет. Именно начальное образование формирует те общеучебные навыки и умения, уровень освоения которых в значительной мере предопределяет успешность всего последующего обучения. Школьники, успешно завершившие начальное общее образование, продолжают обучение на ступени основного общего образования.

Начальное образование — одна из ступеней организации системы образования, при которой получение образования закреплено в законах государств в качестве одной из гражданских обязанностей.

Со второй половины XX века обеспечение обязательного образования (в частности начального образования) как одно из требований к современным цивилизованным государствам по обеспечению ими прав человека закреплено в международном праве, в частности, в документах ООН.

В отличие от воинской повинности, по общему правилу исполнение этой обязанности гражданами осуществляется по месту жительства и косвенно возлагает на граждан дополнительные материальные затраты сверх тех, что берёт на себя государство для организации и поддержания образовательной инфраструктуры; т.е. обязательное образование может обременять граждан, становясь для них платным.

В целях обеспечения принципа всеобщности образования со второй трети XIX века наиболее развитые государства спорадически (нерегулярно) практикуют частичное субсидирование частных расходов на начальное образование, не отменяя принцип платности обучения как таковой.

В начале второй трети XX века государства, обеспечившие материально-техническую и кадровую базу образовательной инфраструктуры, а также располагающие возможностью бесперебойного бюджетного финансирования образовательных программ и проводящие активную социальную политику, направленную на повышение уровня и качества жизни, дополняют законы об обязательном образовании конституционными нормами, в соответствии с которым получение бесплатного образования становится безусловным правом граждан.

На международном уровне принцип обязательности образования (применительно к начальному) закреплён в резолюции 217-А (III) «Международный пакт о правах человека» (документ более известен под названием «Всеобщая декларация прав человека»), принятой 10 декабря 1948 года 3-ей сессией Генеральной Ассамблеи ООН. В 26-й статье «Всеобщей декларации прав человека», в частности, говорится: «Каждый человек имеет право на образование. Образование должно быть бесплатным, по меньшей мер, в том, что касается начального и общего образования. Начальное образование должно быть обязательным».

В развитие этого документа 16 декабря 1966 года Генеральная Ассамблея ООН приняла Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах. Статья 13 этого пакта также провозглашает, что «...начальное образование должно быть обязательным и бесплатным для всех...».

СССР подписал этот пакт 18 марта 1968 года (ратифицирован 18 сентября 1973 года); после распада СССР бывшие союзные республики подписали пакт повторно. США в этом пакте не участвуют: подписав его 5 октября 1977 года, ратифицировать его впоследствии отказались. На настоящее время (июнь 2011 года) пакт подписан 160 странами, но фактически действует только для 69 из них.

Однако, начальное образование должно быть не только обязательным, но и доступным. Что стало актуальным моментом на сегодняшний день. Всякий раз, когда речь идет о **доступности образования**, в частности начального школьного образования, следует понимать всю многоаспектность этого понятия. Итак, что подразумевают под доступностью начального школьного образования?

1. **Правовая доступность** — законодательно гарантированная возможность получения начального образования для всех детей, достигших соответствующего возраста.

2. **Экономическая доступность** — финансовая возможность удовлетворения образовательных потребностей ребенка.

3. **Организационная доступность** — наличие организационных условий для получения начального образования.

4. **Содержательная доступность**, означающая, что содержание начального образования должно соответствовать физическим и психическим возможностям ребенка.

5. **Технологическая доступность**, подразумевающая, что обучение в начальной школе должно вестись с привлечением широкого диапазона образовательных технологий, вариативно предоставляя уровень сложности материала в соответствии с индивидуально-типологическими характеристиками детей данной ступени образования.

Миссия начальной школы сегодня поменялась: из института, который бережет и переносит знания, из существования в качестве крепости знаний начальная школа превращается в институт, несущий гуманистические принципы, искусство жить в обществе, мотивирует самообразование.

Характерная линия развития начального образования, опирающаяся на **идеи гуманистической педагогики**, провозглашает:

- гуманизм как утверждение норм уважения к человеческой личности независимо от возраста, доброжелательное и бережное отношение к каждому, исключение принуждения и насилия;
- открытость человека изменяющемуся миру;
- самоценность каждого возраста, полнота реализации возможностей ребенка; опора на достижения предыдущего этапа развития;
- индивидуализация образования: учет способностей, интересов, темпа продвижения ребенка;
- создание условий для его развития, независимо от уровня исходной подготовленности.

Основные требования мирового сообщества к начальному образованию заключаются в следующем: оно должно носить общеобразовательный характер и быть универсальным, чтобы обеспечить основные потребности в образовании для всех детей, а также должно уважать культуру, потребности и возможности общества.

Специалисты Европейского Совета считают, что в современных условиях энциклопедическое образование имеет ограниченную ценность, поэтому начальная школа должна предоставить основные знания, привить взгляды и навыки, которые дадут возможность ученику учиться во всякой ситуации. На конференции в Вадуце в 1983 г. были определены **основные цели** начального образования:

- начальное образование должно давать больше, чем умение читать,
- писать и считать, — оно должно расширять горизонты детской непосредственности и более широкой физической и культурной среды;
- должно помочь детям в приобретении и практическом применении идеалов и ценностей демократического общества (толерантности, ответственности и уважения прав других);
- должно поощрять развитие знаний, умений и формирование взглядов, на основании которых дети смогут ответить на будущие требования, которые перед ними ставят средняя школа, работа, семья и общество;
- должно готовить ученика не только и не столько принимать успех и неуспех, сколько преодолевать преграды, осуществлять самостоятельный поиск решения любой задачи.

В самом общем виде **цель современного начального образования** заключается в освоении учащимися базовых образовательных компетенций, обеспечивающих формирование основных навыков учебной деятельности, а также в развитии у них познавательных и коммуникативных способностей, приобретении основ культуры поведения.

Центр тяжести в начальном образовании переносится с получения знаний пожизненно применимых на знания об основных жизненных и общественных явлениях и способах их получения. Под руководством учителя у учащихся должны развиваться желание и умение учиться, формироваться основы теоретического мышления, произвольность познавательной деятельности и поведения, развиваться способность к усвоению содержания социального опыта и занятию субъектной позиции в социуме. В этот период искра творчества или разгорается, или гаснет, подчеркивается в книге Жака Делора «Образование — скрытое сокровище». Все это обосновывает и определяет специфичность и комплексность педагогического процесса начальной школы, который более сложен в ходе осуществления по сравнению с основной школой, и неизвестен в финальных результатах, имеющих значимые отдаленные последствия.

Основными задачами современной начальной школы являются:

- помочь каждому ученику (и ученику с проблемами развития, и среднему ученику, и талантливому ученику) в достижении успеха, т. е. получить объективную оценку и развить индивидуальные способности;
- подготовить каждого ученика без проблем включаться во все виды общественной жизни и быть ответственным за все, что он делает либо не делает;
- дать ученикам солидную общеобразовательную основу для успешного продолжения образования и получения последующего профессионального образования в соответствии с личными потребностями, способностями и другими особенностями личности и требованиями технологического, экономического, общественного и культурного развития общества.

Сегодня начальная школа сталкивается со все возрастающими вызовами, которые выдвигают общество и потребности развития ребенка. На современную начальную школу все более усиливается внешнее и внутреннее давление.

Огромное **внешнее давление** оказывают общественные и экономические факторы, среди которых:

- 1) социально-политические изменения (резкая смена парадигмы развития общества под влиянием общемировых процессов);
- 2) экономический и экологический кризисы и, как следствие, необходимость уменьшения расходов на образование, ухудшение здоровья детей;
- 3) демографические изменения (падение рождаемости, миграция, демографический бум) и, как следствие, трансформация ранее сложившейся мультиэтнической и мультикультурной среды и структуры общества;
- 4) кризис и изменение семьи как социального института, породившие дефицит диалога между детьми и взрослыми;
- 5) развитие средств массовой информации и коммуникации, которые выступают значимыми факторами социализации личности ребенка, семьи и школы.

Наиболее значимыми факторами, оказывающими **внутреннее давление** на начальную школу, являются:

- 1) обновление знаний о возможностях и потребностях развития ребенка;
- 2) необходимость применения новых более совершенных технологий обучения и воспитания;
- 3) общая неудовлетворенность от достигаемого качества обучения.

Большинство развитых стран провели значительные изменения начального образования с целью его улучшения. По отчетам ЮНЕСКО главные направления развития следующие: подготовка, тренировка и развитие личности учеников, дифференцированное образование и улучшение функционирования школы. Эти преобразования коснулись как организационной, так и содержательной стороны этой ступени образования.

Так, положительно зарекомендовали себя интегрированные учреждения «начальная школа — детский сад», создающие наиболее благоприятные условия для обеспечения преемственности в воспитании, обучении и развитии детей. Активно разрабатывается концепция предшкольного образования, целью которого является обеспечение детей равными возможностями для последующего обучения в начальной школе. Положительные изменения наметились в становлении и распространении психологической службы для детей младшего школьного возраста. Накоплен богатый опыт разнообразных технологий психологического сопровождения младших

школьников.

Существенные изменения произошли в содержании начального образования, в общем характере и стиле педагогического процесса: все большее распространение приобретает вариативность программ, учебных планов, средств обучения, что значительно обогащает содержание начальной ступени образования. Намечился отказ от жестко регламентированных форм обучения.

Современное начальное образование на первый план выдвигает новые стратегические направления, которые должны обеспечить образовательную политику начального образования XXI века.

Начальное образование конца XX в.	Стратегические направления начального образования XXI в.
монополия государственного образования	сосуществование и сотрудничество государственного, негосударственного и семейного образования
«безнациональная» унитарная школа	полиэтническая межкультурная школа толерантности
«чистые» линии развития типов образовательных учреждений	смешанные линии развития видов образовательных учреждений в контексте непрерывного образования как социального института жизненного пути личности
предметоцентризм	образовательные области при построении вариативных учебных планов образовательных учреждений
отдельные альтернативные научные школы	система вариативных инновационных технологий в контексте культурно-исторической педагогики развития
монопольный учебник	вариативные системы учебников
использование информационных технологий	формирование информационной культуры

Нормативные документы РМ, регламентирующие начальное образование:

1) Концепция развития образования Республики Молдова Nr. 337 от 15.12.1994 (опубликована: 24.03.1995 в Monitorul Oficial Nr. 017).

В начальных (I-IV) классах у учащихся формируются навыки интеллектуальной деятельности, закладываются основы самоорганизации в процессе обучения, вырабатываются прочные навыки чтения, письма и счета, общения с одноклассниками, другими школьными товарищами и учителями, обществом, природой и искусством, умение изъясняться на одном из иностранных языков. Здесь продолжается формирование у учащихся обобщенных представлений о природе, человеке и его труде, развиваются их физические качества, формируются навыки труда, гигиены и поведения. Зачисление детей в начальную школу проводится в возрасте 6-7 лет, в зависимости от степени их подготовленности к учебной деятельности.

2) Концепция модернизации системы образования РМ № 863 от 16.08.2005

Начальное образование (I-IV классы) предназначено для формирования свободной и творческой личности ребенка и развития его основных способностей, необходимых для продолжения гимназического образования: основы социальной культуры, техники основного обучения, навыков общения и др.

Основными задачами начального образования являются:

- а) формирование основ обучения и базовых инструментов: письма, чтения, выполнение арифметических действий, элементарных двигательных навыков др.;
- б) стимулирование ребенка для восприятия и познания окружающей среды;
- в) развитие у ребенка творческого потенциала, инициативы и воображения.

3) Куррикулярная реформа образования РМ (2010) выделила следующие целевые установки начального образования:

- обеспечение элементарного воспитания всех детей;
- развитие личности ребенка, его физических и умственных способностей на максимальном уровне его потенциала;
- формирование у детей чувства личной ответственности в рамках демократического и открытого общества, в атмосфере понимания, миролюбия, терпимости, равенства между полами и дружбы между народами;
- развитие чувства уважения к основным правам и свободам человека, к принципам Хартии ООН;
- развитие чувства уважения к родителям, к языку, национальным, международным и культурным ценностям;
- овладение детьми теми знаниями, способностями и поведенческими моделями, которые будут стимулировать их творческую и эффективную интеграцию в естественную и общественную среду, с дальнейшим развитием воспитания.

5) Кодекс об образовании 2014

Ст. 21. - Начальное образование

(1) Начальное образование обеспечивает формирование свободной и творческой личности ребенка, а также основополагающих навыков, необходимых для продолжения обучения на гимназической ступени.

(2) Начальное образование включает в себя I-IV классы, проводится в дневную смену в заведениях типа начальной школы, учебных заведениях для I-IX или I-XII классов.

(3) Государство обеспечивает всем детям бесплатный доступ к начальному образованию.

(4) В I класс зачисляются, без конкурса, дети, достигшие 7-летнего возраста в соответствующем календарном году.

(5) Начало охвата школьным обучением детей, достигших 6-летнего возраста до 1 сентября, устанавливается на основании заявления родителей или заменяющих их лиц, в зависимости от степени психосоматического развития ребенка.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Задание:

1. Изучите кейс.
2. Определите актуальные проблемы начального образования.
3. Структурируйте содержание каждой проблемы начального образования.

Актуальные проблемы, стоящие сейчас перед начальной школой, во многом будут определять облик школы будущего. Поэтому основные ее черты и особенности можно увидеть через призму тех задач, которые предстоит решить для повышения качества, доступности и эффективности начального образования.

1. Повышение эффективности управления и совершенствование экономических механизмов в сфере образования.

Среди первоочередных задач, которые будут решаться в ближайшее время и влиять на дальнейший процесс реформирования образования, — обеспечение открытости исчерпывающей финансовой отчетности и информации о деятельности всех образовательных учреждений (организаций).

Большое внимание будет уделено развитию общественно-гражданских форм управления в системе общего образования, в частности увеличение удельного веса образовательных учреждений, имеющих попечительские и управляющие общественные советы. Интеграция в европейское образовательное пространство актуализирует решение проблемы развития системы общественной экспертизы, государственно-общественных консультаций, общественного мониторинга состояния и развития образования.

Образование всегда было дотационной областью, и начальное образование, тем более, требовало и далее будет требовать поддержки со стороны государства. В ближайшее время будет изменен механизм финансирования, и отныне «деньги будут следовать за учеником». Но весь мировой опыт показывает, что если все деньги будут следовать за учеником, это приведет к крайнему неравенству образовательных возможностей. Школа может в ближайшей перспективе столкнуться с тем, что будет закрыто множество школ, в том числе сельских школ, небольших школ для одаренных детей, коррекционных школ. В связи с этим *будет актуально создание программ адресного финансирования начальной ступени школьного образования при активном участии общественных организаций; разработка специальных государственных программ «Начальное образование».*

2. Обеспечение преемственности между дошкольным, дошкольным, начальным и средним звеном основной школы в русле задач непрерывного образования как фактора постоянного самосовершенствования и саморазвития личности.

Современное состояние общего образования характеризуется отсутствием единых концептуальных подходов к определению целей, задач и содержания образования на каждой его ступени с учетом их преемственности и перспективности. Недостаточное внимание к дошкольному и младшему школьному возрасту оборачивается для детей в лучшем случае безвозвратно упущенными возможностями, а в худшем — деформацией логики всего последующего онтогенеза.

Очевидно, что многое в работе ДООУ не соответствует государственному заказу и ожиданиям социума, хотя сегодня можно говорить о явных инновационных изменениях в

дошкольной образовательной системе на социальном, финансово-экономическом, организационном, программно-методическом уровнях. Но, к сожалению, большая часть содержательных «инноваций» диктуется не разумным подходом и не общей логикой развития ребенка, а часто соображениями конъюнктурного характера: имеют место случаи переноса школьных методов обучения в дошкольные учреждения, детям предлагаются дополнительные «модные» платные курсы неадекватного возрасту содержания, что приводит к частичному ограничению финансовой и содержательной доступности.

Только вдумчивый поиск новых подходов и технологий, опирающихся на целостную научную картину детства, открывает пути более полной реализации потенциала каждого ребенка. Дошкольное образование не должно подменять собой начальную школу и сводиться к усвоению определенных знаний и умений. В этом случае качественные образовательные услуги на этапе приема детей в школу предполагают создание условий, обеспечивающих равенство стартовых возможностей для детей из разных социальных групп. При этом речь идет не о «выравнивании» детей по сумме освоенных ими знаний. Аналитические материалы свидетельствуют о том, что раннее и дошкольное детство следует рассматривать как особый национальный ресурс, позволяющий решать сложные проблемы социального и экономического развития. Не использовать его или употребить не по его внутреннему назначению — по меньшей мере, недальновидно.

Проблема преемственности имеет для начальной школы и вторую грань — подготовка младших школьников к продолжению образования в среднем звене. С ее решением связано уточнение, более четкое определение целей и принципов организации обучения и воспитания младших школьников в начальной школе. В то же время от ее решения зависит успешность последующего обучения детей на следующих ступенях развития.

Традиционно эта проблема рассматривалась и рассматривается как педагогическая. Разрешение ее виделось с двух разных позиций. Одни педагоги считают, что приоритет в решении данной проблемы должен принадлежать учителю начальной школы, так как от уровня обученности детей будет зависеть успешность их последующего обучения, именно учитель начальной школы должен обеспечить преемственный контакт детей с будущим классным руководителем и учителями-предметниками. Другие полагают, что проблема готовности должна решаться в среднем звене, поскольку учителя средней школы не учитывают особенности обучения и воспитания в начальной школе. Данные позиции, являющиеся противоположными по сути, в течение десятилетий не способствовали решению проблемы. Третью позицию выражает М. Р. Битянова, известный специалист в области практической школьной психологии. Она считает, что корни трудностей этого периода в педагогической практике, порождающей резкий скачок из одной системы обучения в другую, в несостыковке программ, форм обучения, дисциплинарных требований, стилей общения и т. п., и видит только педагогические пути ее решения.

Новым и, несомненно, более прогрессивным подходом является поиск критериев готовности через изучение психологических новообразований, генетически формирующихся в учебной деятельности, оценку их влияния на становление полноценной учебной деятельности, степень преобразования личности младшего школьника в субъекта учебной деятельности.

К этому подходу относятся работы проф. Л. А. Матвеевой, Г. И. Вергелес, где исходной единицей анализа психологической готовности к продолжению обучения выступает специфика младшего школьного возраста, взятая в общем контексте онтогенеза личности,

обуславливающая основные линии психического развития ребенка в этом возрасте и тем самым создающая возможность перехода к новой, более высокой форме жизнедеятельности.

3. Изменение приоритетов начального образования в направлении оптимизации процессов социализации ребенка для подготовки к эффективной жизнедеятельности в условиях Открытого общества.

Дальнейшее развитие системы образования, и в частности начальной ступени, станет успешным, если будет определена общенациональная система ценностей и приоритетов, координирующая деятельность различных субъектов воспитания (школы, учреждений дополнительного образования, СМИ, правоохранительных органов, спортивных секций, и т. д.) на разных этапах непрерывного образования.

Для начального образования как базовой ступени становления личности растущего человека приоритетным будет воспитание с сохранением традиционных задач воспитания любви и уважения к своей Родине, своей семье, окружающим людям, включая лиц другой национальности; потребности в охране природы родного края, в созидательной деятельности, любви к труду.

Необходимо активизировать разработку новых воспитательных подходов и новых педагогических методик, гарантирующих повышение духовности учащихся через ориентацию на традиционно-национальные и общечеловеческие ценности, через гуманизацию межличностных отношений и становление активной Образовательный процесс в начальной школе во все большей степени должен быть направлен на подготовку к самообразованию через развитие познавательной активности, творческих способностей ребенка, формирование умений планировать, анализировать, делать обобщения, осуществлять самоконтроль. Современная начальная школа должна стать отправной точкой в построении траектории личностного развития современного ребенка. Именно в младшем школьном возрасте ребенок должен восприниматься как абсолютная ценность; учителю необходимо создавать такие воспитательные ситуации, которые активизируют развитие личностно-смысловой, духовно-нравственной, ценностно-эстетической сфер личности, давать возможность проявиться самостоятельности, независимости, творчеству ребенка, создать у него потребность в самосовершенствовании и постоянной работе над собой.

Популяризация идей культуры здоровья и здорового образа жизни тоже будет одной из приоритетных задач начальной школы в ближайшей перспективе. Базис этого направления работы должен быть обеспечен в начальной школе посредством создания и целенаправленного внедрения целостного комплекса взаимосвязанных мероприятий, проводимых разными специалистами в рамках учебного и свободного времени учащихся.

4. Инновационное развитие организации, содержания и технологий начального образования с учетом задач интеграции современного человека в Открытое общество.

По мнению исследователей проблем начальной школы, в ближайшем будущем ее ожидают изменения в области организации и методов обучения младшего школьника.

Реформирование начальной школы будет связано в первую очередь с дальнейшей трансформацией классно-урочной системы и форм взаимодействия педагога с учащимися, изменение системы оценивания личных достижений учащихся.

Будет активно развиваться внедрение в начальное образование современных информационных ресурсов и технологий. Процесс образования в начальной школе будет значительно трансформироваться в связи с активным внедрением инновационных информационных технологий в деятельность учителя. Преимущественно видоизменится сам

процесс подготовки педагога к уроку, изменится диапазон средств наглядности, расширится психолого-педагогическое и методическое сопровождение педагогической практики за счет появления дистанционных форм консультирования учителя начальной школы различными специалистами и научно-исследовательскими работниками. Это не только может позволить обеспечить доступ к качественному образованию детей с разными возможностями и способностями (проживающим в сельской местности, поселках и маленьких городах, детям с ограниченной свободой перемещения, инвалидам, и т. п.), но и даст возможность занять достойное место на мировом рынке образовательных услуг. Таким образом, создание системы дистанционного консультирования при реализации образовательного процесса в начальной школе будет способствовать решению сразу двух глобальных проблем образования — повышение качества обучения и реализация принципа доступности.

5. Создание системы управления качеством начального образования, определение критериев целостного развития младшего школьника и инструментария системной диагностики качества начального образования.

Проблема контроля качества начального образования требует не только осмысления, но и практического решения на государственном уровне. Те показатели, которые используются сейчас для оценивания качества образовательного процесса в начальной школе, имеют ряд существенных недостатков. Во-первых, все эти показатели «спрятаны» в системе показателей качества общего образования. Нет системы критериев оценки деятельности именно начального звена, учитывающей характерные особенности этой ступени обучения. Во-вторых, среди используемых показателей нет тех, которые бы оценивали мнение потребителей образовательных услуг начальной школы о степени готовности выпускников начальной школы к продолжению образования на следующей ступени (родители детей и учителя среднего звена). Совокупность используемых показателей не обладает полнотой и не позволяет системно анализировать качество образовательного процесса. Начальное образование находится сегодня в ситуации, когда обновленное содержание, носящее личностно-ориентированный характер, вступает в противоречие с прежними критериями оценки и контроля.

Критерии и формы оценивания могут быть различными и должны быть предметом договора между учителем, учениками и родителями в рамках единой оценочной политики школы и семьи.

Кроме того, интеграция образовательной системы Молдовы в европейское образовательное пространство диктует создание такой системы оценивания качества образования, которая была бы согласована с системами, используемыми развитыми европейскими странами.

6. Реформирование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации педагогов начальной школы.

В сфере многоуровневой подготовки специалиста начального образования также необходимы существенные изменения. Современной начальной школе требуется учитель нового типа, мобильный и высокочувствительный к растущим потребностям ребенка. Непременным требованием к личности учителя начальных классов является то, что он должен быть высококультурным человеком, т. е. не только воспринимать ценности человеческой культуры, но и воплощать в повседневном общении с людьми высокие нравственные принципы, которые приобретаются в соприкосновении со всем многообразием мира культуры. Это подразумевает:

- понимание мотивов действий и поведения, психологического состояния ученика;
- открытость учителя для общения и сотрудничества с детьми;
- умение создать и корректировать образовательную среду ребенка;
- потребность в инновационной деятельности;
- осознание педагогической деятельности в качестве главной сферы своего нравственного и мировоззренческого определения.

Вхождение в любую профессию, а в педагогическую особенно, требует само по себе помощи и внимания. Часто меняющиеся условия профессиональной подготовки в условиях среднего и высшего образования, повышающиеся требования вуза к студенту, в частности в сфере ответственности за получаемое образование, в сочетании с недостатком опыта, знаний, мастерства, недостаточностью здоровья и личностной зрелости порождают перенапряжение, не формируют условий, благоприятных для успешного освоения высшего образования. Профессиональная деформация, «эмоциональное сгорание» (Л. М. Митина и др.), психологическая безопасность педагога (И.А.Баева) – те немногие факторы, которые влияют на качество в профессиональном продвижении. В профессиональной подготовке учителя должны найти свое место научно обоснованные диагностические методики раннего выявления профессиональной пригодности; знакомство с ходом профессионального развития и рисками профессиональной деформации. Необходимо расширять использование активных методов обучения, целенаправленно моделировать проблемные ситуации, возникающие в профессиональном поле и провоцирующие состояния напряжения стрессового характера, сопровождающие педагогическую деятельность, где студент мог бы развить свои ценные качества, ведущие к успеху в профессиональной деятельности и обеспечивающие личностную мобильность и конкурентоспособность в будущем.

Существенные изменения грядут и в системе повышения квалификации работников образования. Будут развиваться следующие программы: программа подготовки учителей-тьюторов (учителей-наставников), направленная на решение задач взаимодействия учителей начальных классов и опытных практиков; программа подготовки учителей-модераторов, учителей-консультантов, которая способствует взаимному обучению педагогов, овладению опытом эффективной передачи профессионального мастерства.

Семинар 1.

МИССИЯ НАЧАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ НАЧАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В XXI ВЕКЕ

1. Раскройте понятие начального образования. Подготовьте небольшое сообщение (письменное) о системе начального образования какой-либо страны мира.
2. Уточните содержание доступности начального образования (НО). Сформулируйте требования к начальному образованию согласно каждому виду доступности.

Вид доступности НО	Содержание	Требования
1. ...		
2.		
3. Организационная доступность		1. Обеспечить младших школьников помещением для обучения.

		2.
4.		1.
5. <i>Технологическая доступность</i>		1. Проверить оснащение учебного процесса. 2.

3. Укажите цели начального образования. Докажите их наличие в нормативных документах РМ:
- Кодексом Образования Республики Молдова, №152/2014, ст. 27,29,35 и 157;
 - Минимальными Стандартами оснащения начальных школ, гимназий и лицеев средствами ИКТ, утвержденных приказом Министерства Образования №581/2015;
 - Куррикулами дисциплин, действующими в начальном, гимназическом и лицейском образовании;
 - Инструкцией по регулированию менеджмента домашних заданий в начальном, гимназическом и лицейском образовании, утвержденной приказом МОКИ №1249 от 22.08.2018;
 - Методологией критериального оценивания через дескрипторы в начальном образовании, I-IV классы, утвержденной приказом МОКИ №1934 от 13.11.2019;
 - Положением об оценивании результатов обучения, переводе и окончании начального, гимназического и лицейского образования, утвержденного приказом МОКИ №70 от 31.01.2020.
- Прочитайте 1-2 документа
4. Проведите сравнительный анализ начального образования конца XX века и начала XXI века. Определите один из аспектов сравнения и раскройте его в 5-7 предложениях эссе
5. Выберите любую из актуальных проблем начального образования, освещенных в кейсе. Определите ее значимость в Вашей профессиональной деятельности как учителя начальных классов/менеджера начальной школы, Наметьте целевые установки данной деятельности как пошаговый алгоритм в работе.

УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 2.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ

КЕЙС к лекциям 1 и 2:

НАЧАЛЬНАЯ ШКОЛА КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ. УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ УЧАЩИХСЯ, РОДИТЕЛЕЙ УЧАЩИХСЯ И ПЕДАГОГОВ В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ

Задание:

1. Изучите кейс.
2. Определите линию поведения учебных заведений по отношению к внешней среде.
3. Уточните подсистемы начальной школы и направления деятельности, за которые данные подсистемы отвечают.
4. Охарактеризуйте объекты управления начальной школой.

Начальная школа, как и в целом, образовательное учреждение, любая социальная организация, является сложной целостной системой, активно взаимодействующей с внешней средой (такие системы называют открытыми).

Связь школы с окружением не односторонняя, а двусторонняя: у школы объективно есть определенная свобода выбора линии поведения по отношению к внешней среде. Так, например, школа может вести себя:

- **пассивно-приспособительно**, пытаясь успевать за изменениями среды и ее требованиями;

- **активно-приспособительно**, стремясь анализировать и прогнозировать тенденции изменения внешней среды и социального заказа, и, тем самым, опережающе реагировать на реальные изменения;

- и, наконец, может сама **активно** влиять на свою окружающую среду, т.е. выступать как система одновременно *адаптивная* (по отношению к среде) и *адаптирующая* (приспосабливающая среду к своим потребностям и возможностям).

Управленческий процесс школы, в том числе и начальной, состоит из четырех крупных составляющих, каждая из которых связана с соответствующей большой подсистемой школы.

Процессы (подсистемы) школы следующие:

- **Образовательный процесс начальной школы** (учебно-воспитательный процесс начального звена, его составляющие, целевые установки).

- **Инновационный процесс начальной школы** (характеризуется новшествами, способными преобразовать деятельность начальной школы).

- **Обеспечивающий (технический) процесс начального звена** (реализуется технической документацией на уровне всех менеджеров начального звена – от заместителя директора начальной школы до обычного классного руководителя).

- **Собственно управленческий процесс начального звена** (связан с контролем деятельности педагогов и учащихся, построен на известных достижениях науки об организациях, строится в соответствии с общими принципами менеджмента).

В центре внимания начальной школы, как социальной организации, оказываются два момента: объединенные люди, группа, сообщество (на высоком уровне развития — коллектив)

и их совместная целенаправленная деятельность, сотрудничество. Исходя из этого, начальная школа рассматривается как:

- сообщество людей — взрослых и детей (учителей начального звена и учеников возрастной категории от 6 до 10 лет);

- система их совместной деятельности и общения (учебно-воспитательный процесс начального звена);

- среда обитания, среда жизнедеятельности членов сообщества (организация учебного процесса, внеурочной и внешкольной деятельности младших школьников, взаимодействие педагогов с дошкольными учреждениями, работа с родителями).

Современные представления о педагогическом коллективе как субъекте управления и саморазвития сложились под влиянием идей педагогов Л.Н.Толстого, К.Д.Ушинского и других о взаимосвязи обучения и воспитания, о совместной деятельности педагогов и учащихся, о стремлении педагогов к самосовершенствованию.

Разработка проблемы целей воспитания, формирования детского коллектива в отечественной педагогической науке инициировала поиск оптимальной модели педагогического коллектива, его саморазвития и самодвижения. Интеграция воспитательных усилий учителей была одной из важнейших задач педагогики и школы в 20 — 30-е гг. (С.Т.Шацкий, А.С.Макаренко и др.). «Должен быть коллектив воспитателей, — писал А.С.Макаренко, — и там, где воспитатели не соединены в коллектив и коллектив не имеет единого плана работы, единого тона, единого точного подхода к ребенку, там не может быть никакого воспитательного процесса».

Идеи развития и сплочения педагогического коллектива нашли практическое воплощение в педагогической системе В.А.Сухомлинского. Опыт Павлышской средней школы, изложенный в ряде работ В.А.Сухомлинского, подтвердил правомерность сформулированных им принципов коллективной организации деятельности учителей. В.А.Сухомлинский, в частности, отмечал, что педагогический коллектив каждой конкретной школы имеет свои особенности. Обмен опытом должен приводить не к копированию работы той или иной школы, а к оценке идей и концепций ее деятельности.

В последние годы опубликованы работы (Н.С.Дежникова, В.А.Каракровский, Л.И.Новикова, Р.Х.Шакуров и др.), раскрывающие внутренние механизмы развития и функции управления педагогическим коллективом. Педагогический коллектив как социальное и профессиональное объединение людей воплощает в себе все общие признаки коллектива. **Для педагогического коллектива** школы как особой группы людей **характерны:**

- общественно и профессионально значимые цели деятельности;
- организованность;
- наличие руководства;
- сплоченность;
- относительная устойчивость и продолжительность функционирования.

Педагогический коллектив учителей является частью общественного коллектива, куда входит составной частью ученический коллектив. При всем соответствии признакам любого коллектива педагогический коллектив школы в то же время имеет и свои специфические особенности.

Главная отличительная особенность педагогического коллектива состоит в **специфике профессиональной деятельности, а именно в обучении и воспитании подрастающего**

поколения. Эффективность профессиональной деятельности педагогического коллектива определяется уровнем педагогической культуры его членов, характером межличностных отношений, пониманием коллективной и индивидуальной ответственности, степенью организованности, сотрудничества. Педагогические, воспитательные по своей сути коллективы учебных заведений дают для учащихся первоначальное представление о коллективе взрослых, о его системе взаимоотношений, совместной деятельности. Данное обстоятельство стимулирует педагогический коллектив к самоорганизации, постоянному самосовершенствованию.

Педагогическая деятельность коллектива учителей протекает в тесном взаимодействии с коллективом школьников. Решение педагогических задач зависит от того, в какой степени и как используется воспитательный потенциал ученического коллектива. В категориях науки управления и системного подхода педагогический коллектив является управляющей системой, а ученический коллектив — управляемой. В условиях повышенного внимания к личности как субъекту деятельности и общения важно признать, что и педагогический, и ученический коллективы выступают субъектами управления и собственного саморазвития. Учительский коллектив в силу имеющегося огромного интеллектуального, воспитательного потенциала безусловно выступает субъектом воспитания не только по отношению к детскому коллективу, но и по отношению к самому себе. Субъект-субъектные отношения, складывающиеся в общешкольном коллективе, наиболее полно характеризуют современное состояние школы как воспитательной системы.

Раскрывая главную особенность педагогического коллектива, необходимо отметить **полифункциональность учительской профессии.** Современный учитель одновременно выполняет функции учителя начальной школы, классного руководителя, руководителя кружка или студии, общественного деятеля. Полифункциональность деятельности отдельных учителей определяет полифункциональность деятельности всего педагогического коллектива. Решая свои профессиональные задачи, педагогический коллектив выходит за пределы школы. **Педагогизация окружающей социальной среды** — формирование педагогической культуры родителей и общества в целом становится неотъемлемой функцией педагогического коллектива. Для многих учителей характерна активная реализация исследовательской функции в педагогической деятельности. Учитель-исследователь сегодня — это педагог, способный выйти за пределы нормативной деятельности, тонко улавливающий преимущества и недостатки педагогических нововведений, способный сам осваивать, создавать и внедрять новые ценности и технологии.

Другая особенность педагогического коллектива состоит **в его высокой степени самоуправления.** Основные, принципиальные вопросы жизни и деятельности педагогического коллектива являются предметом обсуждения на различных уровнях управления. Подтверждением этому является деятельность совета школы, педагогического совета, методических комиссий, общественных организаций. Делегирование полномочий по вертикали рядовым учителям создает необходимые предпосылки для формирования положительного общественного мнения в коллективе, развития самостоятельности и инициативы. Как правило, функциональные обязанности членов педагогического коллектива, его руководителей четко определены, должностные инструкции обязательны для выполнения, отработаны формы контроля и самоконтроля.

Одной из особенностей деятельности педагогического коллектива является **коллективный характер труда и коллективная ответственность за все результаты своей**

деятельности. Индивидуальные усилия отдельных учителей не принесут желаемых успехов, если они не согласованы с действиями других педагогов, если нет единства действий, требований в организации режима дня школы, в оценке качества знаний учащихся и др. Единство учителей может проявляться в ценностных ориентациях, взглядах, убеждениях, но это не означает, однако, однообразия в технологии педагогической деятельности. Такие педагогические ценности, как любовь к ребенку, желание научить его, уважение к личности, педагогическое творчество, оптимизм, общая и профессиональная культура, создают ту базу, на которой основывается единство действий учителей.

К числу особенностей жизнедеятельности педагогического коллектива необходимо отнести также **отсутствие временных рамок на выполнение тех или иных видов педагогического труда.** Это часто является причиной перегрузки учителей, недостатка необходимого свободного времени для их профессионального роста, духовного обогащения. Наблюдения показывают, что в силу ряда причин материального, временного порядка резко сократилось число выписываемых литературных изданий, периодической печати, число посещений учителями кинотеатров, музеев и выставок.

Специфической особенностью педагогического коллектива является его **преимущественно женский состав**, что не может не влиять на характер взаимоотношений, возникающих в нем. Женские коллективы более эмоциональны, чаще подвержены смене настроений, более конфликтны, чем те педагогические коллективы, в которых в значительной части представлены мужчины. Однако нужно иметь в виду, что женщины по самой своей природе более предрасположены к воспитательной деятельности, более гибки в выборе приемов и способов педагогического воздействия.

Феминизация педагогических коллективов — проблема не новая. Она тем более обострилась в последние годы в связи со значительным оттоком мужской части педагогических коллективов в другие сферы деятельности, в основном по причинам материального характера. Вместе с тем изучение опыта работы школ В.А.Сухомлинского, А.А.Захаренко, В.А.Караковского, В.С.Подерягина, Е.И.Петренко, В.А.Кирилловой и других показывает, что необходимое представительство обоих полов в педагогическом коллективе обеспечивает гармоничность, целостность педагогического процесса. Это проблема школьной жизни актуализируется в последние годы также в связи с заметным увеличением числа семей без отцов. Дать однозначный ответ на вопрос об оптимальном соотношении мужчин и женщин в педагогическом коллективе достаточно сложно. В каждом конкретном случае он решается по-своему. Но совершенно очевидно, что недостаток мужского представительства в школе должен быть компенсирован за счет привлечения родителей-отцов, членов производственных коллективов к воспитательной работе во внеурочное время.

Управление деятельностью учеников – важнейшая функция учителя.

Особенности управления деятельностью детей определяются главной задачей образовательной сферы – способствовать развитию личности ребёнка.

Учителю в ситуации руководства учебной группой необходимо встать в позицию помощника ученика, человека, способствующего достижению поставленных целей. Необходимо сделать ситуацию взаимодействия предсказуемой и понятной для ученика. Такой, чтобы он сам мог делать выбор, принимать самостоятельные решения.

Учить ставить цели, планировать действия, оценивать итоги собственной деятельности – задачи учителя на уроке при работе с младшими школьниками.

Управление классом - процесс поддержания деловой учебной атмосферы, вызывающий желание учеников активно работать без нарушений дисциплины.

Если правильно управлять классом, то на уроках:

- ученики больше времени уделяют учёбе – учитель не отвлекается на замечания ученикам, на различные отступления, у него не бывает позднего начала урока из-за неумения успокоить детей. Одна из важнейших задач управления – увеличить чистое время самого учебного процесса;
- управление используется для развития самоуправления – управляя правильно, учитель научает детей брать ответственность на себя (ответственность в самоуправлении), создаёт правила и процедуры совместной деятельности.

Основные функции управления ученической деятельностью:

- постановка целей и планирование урока;
- организация взаимодействия (создание на уроке структуры, распределение прав и обязанностей, установление норм, обучение самоуправлению);
- мотивация, развитие мотивов учения;
- контроль учебной деятельности и её результатов (создание системы оценивания, установление стандартов, налаживание обратной связи, коррекция отклонений).

Класс как объект управления характеризуют следующие параметры:

- **Многомерность.** Каждый ученик – это личность со своими целями, вкусами и способностями. Важно научить детей быть постоянно активными – выполнять различные задания, использовать учебный материал.
- **Непредсказуемость.** Жизнь класса богата и полна событиями и непредсказуема. Учителю необходимо немедленно реагировать на огромный объём поступающей информации – реплики и молчание, улыбки и ссоры, обиды и непонимание. Учитель обменивается с учениками информацией буквально сотни раз в день.
- **Публичность общения.** Учитель и ученики постоянно чувствуют себя немного «на сцене». Каждое действие или реплика оцениваются окружающими. Ученики всегда видят, прав учитель, справедлив ли он, есть ли у него любимчики.
- **Необходимость взаимопомощи, организация сотрудничества.** Важная задача управления для учителя – это достижение поставленной цели путём повышения взаимопомощи учеников в классе, обучение сотрудничеству, например, создание микрогрупп для работы над заданием.

Успешность своих действий по управлению ученическим коллективом, учитель может определить, ориентируясь на следующие критерии:

- **хорошо проведён урок:** ученик на уроке повысил своё самоуважение и ощутил себя компетентным;

- **плохо проведён урок:** ученик уходит с урока униженным, подавленным или разочарованным, он не видит полезного результата занятий для себя.

Представление учащихся о своих способностях обеспечивает мотивацию обучения в гораздо большей степени, чем истинный уровень этих способностей. Дети хорошо чувствуют себя в школе, когда часто переживают успех.

Главные задачи по достижению детьми успешности:

- Развивать веру в успех.
- Считать ошибки нормальным и нужным явлением.

- Обращать внимание на прошлые успехи.
- Сделать процесс обучения осязаемым.
- Признавать и видеть достижения каждого.
- Учить детей управлять собственной деятельностью, которая включает:
 - Самоорганизацию деятельности, умение самому организовывать себя в процессе достижения цели.
 - Знание своих индивидуальных особенностей, умение принимать и осуществлять решения по коррекции собственных индивидуальных особенностей.
 - Умение самому осуществлять все функции по управлению своей деятельностью: ставить цели и планировать, организовывать свою деятельность, оценивать и корректировать результаты.

Одним из центральных субъектов в формировании образовательной политики школы выступают **родители**.

Взаимоотношения образовательного учреждения и семьи во всем многообразии (от прямой конфронтации – еще Лев Толстой отмечал, что трудно примирить взгляды родителей и учителей, они часто по-разному смотрят на цели образования – до плодотворного взаимодействия) составляют саму основу, на которой строится здание образования. Существеннее лишь отношения между школой и учениками.

Но даже в сравнении с детьми родители отнюдь не оказываются менее значимыми, и тому несколько причин:

- родители более многочисленны;
- родители обладают всей полнотой прав и значительными (в том числе финансовыми и правовыми) ресурсами;
- родители, будучи законными представителями учащихся, до известного возраста от имени детей вступают во взаимодействие с образовательными учреждениями.

Таким образом, собственно родители (если переходить на экономический язык) являются **реальными заказчиками образования**. Непосредственно их отношение к школе и процессам, в ней происходящим, является важнейшим критерием благополучия ее работы и, соответственно, успешности или неуспешности реформирования. Именно они могут активно влиять на формирование образовательной политики учебного заведения и инновационные процессы.

Возникает вопрос: «Как руководству школы и педагогическому коллективу последовательно выстроить свою деятельность, чтобы родители стали реальными субъектами образовательной политики школы?»

Не секрет, что очень часто мероприятия по работе с семьей носят фрагментарный характер – периодические анкетные опросы, различные акции или праздники, общешкольные собрания или лекции, не исключены даже заседания родительских клубов, советов. Но в подобной ситуации не только не будет формироваться субъектное отношение родителей, но и возможна позиция, отталкивающая их от учебного процесса.

При этом важно помнить, что сама школа не всегда задает себе вопросы: «Чем она может быть полезна родителям, помимо обучения их ребенка? Как способна помочь семье стать компетентной в выборе индивидуальной образовательной траектории ученика, в подборе средств ее освоения, в самообразовании мам и пап как учителей своих детей? Наконец, в

становлении активной субъектной позиции, а не придирчивого заказчика образовательных услуг?»

Необходимо также выяснить и то, насколько совпадают ценности школы и родителей, как они представляют себе разграничение ответственности за ребенка.

Итак, предположим, что первый шаг образовательное учреждение сделало и выявило некоторые позиции родителей в отношении целей и ценностей, которые они понимают и для себя формулируют. Что дальше?

Если исходить из тезиса об актуальности выстраивания каждой школой своей образовательной политики, то, очевидно, субъектную позицию семьи можно формировать в следующих **пространствах взаимодействия**:

- *информационно-просветительском;*
- *согласования и договора;*
- *инновационного опыта.*

Все имеющиеся в арсенале руководителя школы управленческие механизмы по работе с родителями ложатся в рамки обозначенных полей. Но у каждого учреждения свои механизмы согласования целей, ценностей и приоритетов.

При этом, пожалуй, самым наполненным является информационно-просветительское пространство. Сегодня уже никого не удивляет наличие собственного школьного сайта, не говоря уже о достаточно большом количестве информационных стендов, буклетов, проспектов. Все прочнее в жизнь школы входит практика проведения публичных отчетов управленцев (или информационных докладов ОУ), направленных на всех субъектов образовательной политики, в том числе и родителей.

Наиболее проблемными в современной школе можно назвать пространства согласования и договора, и инновационного опыта. Отчасти это объяснимо. Сегодня она сама находится в поиске собственного правового поля, места и роли в обществе и государстве. И сама же приобретает свой инновационный опыт.

Совместные мероприятия с родителями можно смело назвать механизмом формирования образовательной политики школы. Результатом их проведения, как правило, становится выявление поля проблем в работе, степени удовлетворенности субъектов (взаимоотношениями, качеством образования в ОУ, бытовыми условиями и т.д.), потребностей субъектов, их активности и т.д., а также создание банка данных различных идей по преобразованию школьной жизни, так называемого общественного заказа. Это помогает определить, что хотят родители от образовательного учреждения и что они могут сделать для этого сами.

Какими могут быть **результаты совместной работы** при формировании школьной политики? Выделим лишь некоторые:

- создание определенных внутришкольных структур (органов самоуправления, советов школы, комитетов, пресс-центра и т.д.);
- создание документов, регламентирующих жизнь взрослых и детей в школьном пространстве;
- повышение уровня социальной защищенности всех субъектов педагогического процесса, степени удовлетворенности (характером взаимоотношений, качеством образования и т.д.) и компетентности (педагогической – для родителей, методической – для учителей, образовательной – для школьников);
- повышение активности, ориентации на сотрудничество;

- формирование единого ценностно-смыслового пространства взрослых и детей и др.
- Все **вопросы, поднимаемые родителями** можно сгруппировать следующим образом:
- Инновации в содержании образования – эта группа соотносится с пониманием концепции новых образовательных стандартов; модели выпускника каждой ступени; требованиями к процессу образования.
 - Инновации в технологиях обучения, воспитания и развития детей – какие технологии (помимо информационных) сегодня применяются на уроке и вне его; что формируется при этом у ученика (знания, способности, личные качества); в какой мере учителя профессионально владеют этими технологиями (особенно волновал родителей вопрос псевдоинноваций или слишком большое увлечение внешней инновационной формой при потере содержания образования).
 - Новые формы организации познавательной деятельности учащихся – какие проекты в школе сегодня реализуются и для чего, чем в результате дети овладеют; существуют ли какие-то прогрессивные формы исследовательской деятельности учеников.
 - Учебная литература – на каких принципах основывается ее отбор учителем; как используется учебник на уроке, можно ли обойтись без него при выполнении домашних заданий.
 - Система работы с одаренными детьми, их поддержка – этот вопрос связан, скорее, с созданием условий для проявления талантов учеников на разных ступенях обучения; как заметить дарование, оценить его, поддержать и продвинуть дальше.
 - Мотивация учащихся – большой процент вопросов связан с формированием и поддержкой интереса детей к учебе, школе в целом, собственному образованию.
 - Экзамены – несмотря на то, что их уже можно не считать инновацией в образовательном процессе.

Из-за разнородности ценностей и идеалов в современном обществе, появляется несогласованность ожиданий и требований к ребенку со стороны родителей и педагогов. Это становится особенно заметным при переходе ученика из начальной школы в основную, где увеличивается количество педагогов, а значит, объем требований и их разнородность.

Если в начальный период обучения родители активно участвуют в школьной жизни, то в пятом классе ребенку нужно сразу стать самостоятельным и ответственным. Эпизодическое участие родителей в школьной жизни ребенка приводит к непониманию внутришкольных процессов, порождает напряжение в отношениях школы и семьи. Возникшая дистанция приводит к противостоянию. У школьника снижается интерес к учебе, усиливается стресс.

Что здесь можно сделать?

Во-первых, открыть школу, обеспечив права семьи в общественном управлении.

Во-вторых, научить учителей (прежде всего классных руководителей) сотрудничать с родителями. Да-да, именно сотрудничать, а не «отчитывать» за плохое воспитание сына или дочери на родительском собрании. Для этого стоит воспользоваться уже имеющимся опытом у других школ, да и психологи сыграют положительную роль.

В-третьих (что самое эффективное), включить пап и мам в организацию и проведение таких школьных дел, как, например: образовательные путешествия (специально организованные культурно-образовательные походы и поездки); спортивные соревнования; традиционный праздник День семьи, проект «Семейная династия в нашей школе» и др.

И, наконец, все эти шаги могут и должны подкрепляться педагогическим сопровождением семьи.

Таким образом, включая взрослых членов семьи в пространство инновационного опыта образовательного учреждения, можно не только сформировать субъектную позицию родителя, но и субъектную позицию ученика.

Семинар 1. ОБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ

1. Уточните линию поведения учебных заведений по отношению к внешней среде. Определите линию поведения учебного заведения, в котором Вы работаете (**устно**).
2. Охарактеризуйте подсистемы начальной школы. Проанализируйте управленческую деятельность учреждения, в котором вы работаете (**письменно в таблице**)

Компоненты управления	Характеристика на уровне учреждения, в котором Вы работаете
<i>Образовательный процесс</i>	Целевые установки: •
<i>Инновационный процесс</i>	Новшества, введенные учреждением, по сравнению с другими учреждениями: •
<i>Технический процесс</i>	Документация, которую Вы ведете в своей должностной обязанности (5-7 названий): •
<i>Собственно управленческий процесс</i>	Что контролируете: •

3. Раскройте содержание значимых аспектов в управлении объектами начальной школой (учениками, родителями учеников, педагогами).
4. Раскройте полифункциональность Вашей профессии. Продолжите список обязанностей, которые Вы выполняете параллельно профессии :
 - учитель начальных классов лица. (воспитатель д/с №..., воспитатель группы продленного дня лица.....);
 - член туристического клуба;
 - руководитель кружка..... и т.д.
 Подумайте: можно ли говорить о педагогизации среды, в которой Вы работаете (привлекаете ли к своим делам родителей, педагогов, учащихся)?
5. Главная проблема учащихся, разуверившихся в собственной успешности, – неуспеваемость. Предложите работу со слабоуспевающими учениками в виде алгоритма.
6. Как организуются пространства взаимодействия с родителями в учреждении, в котором Вы работаете?
 - a) информационно-просветительское:
 - b) согласования и договора:
 - c) инновационного опыта:

УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 3.

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И СТРУКТУРА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В НАЧАЛЬНЫХ КЛАССАХ

КЕЙС к лекции 1:

ОБЯЗАННОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ

Задание:

1. Изучите кейс.
2. Определите условия становления заместителя директора школы.
3. Уточните объекты, которые составляют систему знаний современного руководителя.
4. Охарактеризуйте функции, выполняемые заместителем директора начальной школы.
5. Рассмотрите обязанности заместителя директора начальной школы, изучите действия руководителя, раскрывающие каждую обязанность.

Политика в области оценки руководящих кадров направлена на целесообразное и оптимальное их использование в соответствии с:

- профессиональной подготовкой;
- управленческим и педагогическим опытом;
- личными возможностями;
- формированием у руководящих кадров потребностей в профессиональном развитии.

Система знаний современного руководителя сводится к следующим аспектам:

- 1) Стратегия образования Республики Молдова;
- 2) Нормативно-правовые основы функционирования и развития системы образования;
- 3) Основы экономики;
- 4) Теоретические и практические основы управления;
- 5) Методы планирования и контроля;
- 6) Стили эффективного управления;
- 7) Требования к ведению делопроизводства;
- 8) Содержание куррикулума;
- 9) Способы мотивации исполнителей;
- 10) Методика управления конфликтами;
- 11) Алгоритм принятия управленческих решений;
- 12) Методика проведения деловых совещаний, бесед, групповой работы;
- 13) Способы сохранения учительского и ученического коллектива;
- 14) Процесс введения инноваций.
- 15) Процесс ведения документации.

Управленческая деятельность заместителя директора начальной школы – это процесс руководства и управления начальным звеном общеобразовательной школы.

Основные **функции управленческой деятельности завуча начальной школы:**

- 1) **Информационно-аналитическая функция** – сбор информации об учебно-воспитательном процессе начальной школы, определение ее объема, содержания.
- 2) **Мотивационно-целевая** – функция заключается в том, что необходимо всем членам коллектива четко выполнять работу в соответствии с делегированными им обязанностями (классные руководители учебных коллективов начального звена) и планами, сообразуясь с потребностями в достижении целей, удовлетворении потребностей всех участников педагогического процесса. Постановка целей и задач.
- 3) **Планово-прогностическая** – перспективное прогнозирование деятельности начальной школы в соответствии с направлениями работы всего общеобразовательного звена, текущее планирование ряда мероприятий, проводимых начальной школой.
- 4) **Организационно-исполнительная** – связи людей по распределению полномочий, личностный подход. Научность и практичность в распределении функций, рациональная организация труда.
- 5) **Контрольно-диагностическая** – сочетание общественного и административного контроля, внутришкольный контроль. Диагностика на основе информационно – аналитического метода.
- 6) **Регулятивно-коррекционная** – внесение корректив с помощью оперативных способов, средств воздействия в процессе управления школой.

Обязанности руководителя начального звена – это способы организации управляемого процесса, правила конкретных действий в производственных ситуациях (учебных/воспитательных).

Чем определяются обязанности завуча начального звена, как любого руководителя?

- 1) **Спецификой работы.**
- 2) **Уровнем корпоративной иерархии.**
- 3) **Силой власти.**
- 4) **Квалификацией подчиненных.**
- 5) **Мотивированностью подчиненных.**

Искомые обязанности завуча могут быть представлены в виде перечня:

- Постановка задачи и организация выполнения.
- Распределение обязанностей.
- Обеспечение взаимодействия.
- Выстраивание межличностных взаимоотношений.
- Анализ результатов.
- Аудит эффективности процессов.

Рассмотрим каждый из пунктов подробно.

1. Обязанность «Организация выполнения».

Хорошая работа начинается с тщательной организации. Чтобы работа была выполнена с должным качеством и в необходимые сроки, необходимо уделить самое пристальное внимание именно организации этого процесса.

Необходимо провести декомпозицию задачи до уровня простейших рабочих заданий, при этом учесть целый ряд условий — от уровня квалификации подчиненных до приоритетности конкретной задачи в рамках общего поля.

Также необходимо определиться с приоритетами, оптимальной последовательностью выполнения работ, выстроить график и отметить на нем как необходимые места контроля, так и точки для принятия решения об уточнении дальнейшего хода работ. Возможно, характер

задачи предполагает уместность оценки внутренних/внешних рисков и разработку соответствующих профилактических либо реактивных мероприятий.

Все эти процедуры должны быть согласованы как с содержанием самой задачи, так и со сроками ее выполнения. В противном случае после быстрого старта участники начинают спотыкаться о неучтенные препятствия, что резко замедляет ход выполнения задачи. Недостаток планирования в этой области также может привести к тому, что часть важных составляющих не исполняется вовсе или о них вспоминают в последний момент. В итоге задачи решаются долго, дорого и некачественно.

Если же поступать не так, как принято, а так, как правильно, то время, затраченное на организацию выполнения, многократно окупается управляемостью процесса, оптимальностью использования ресурсов структуры и качеством самой работы.

Хорошо организованная работа выполняется быстро, интенсивно и... незаметно. В свою очередь, крики и суета свидетельствуют скорее не об энтузиазме подчиненных, а о низком качестве управления.

2. Обязанность «Распределение обязанностей».

Эта часть работы руководителя наиболее понятна по своему содержанию. Одной из причин перегрузки руководителей является тот факт, что руководитель не распределяет обязанности.

Кроме того, нельзя обязывать, не оговаривая права. Те или иные полномочия оговорены в должностных инструкциях, но полномочия конкретного сотрудника в рамках выполнения актуального задания в стандартном регламенте содержаться не могут. Не стоит также надеяться на то, что подчиненный, взяв за основу перечень своих служебных обязанностей, самостоятельно определит набор своих полномочий в рамках конкретной работы.

Вывод: если не уделять достаточного внимания постановке задачи и организации выполнения, то практически нет шансов адекватно распределить работу между подчиненными. Попадая в эту ситуацию, руководитель интуитивно выбирает одну из двух моделей.

Модель 1. Основная часть работы выполняется самостоятельно, подчиненные работают исключительно в режиме «подай—принеси». Если не получается все выполнить самому, нужно бороться за сокращение объема работ, расширение штата, улучшение мотивации, набор хороших подчиненных.

Модель 2. «Перебрасываем» подчиненным работу в том виде, как есть, при этом понимая, что в результате все окажется совсем не так, как надо. Когда предчувствия сбываются, боремся за сокращение объема работ, расширение штата, улучшение мотивации, набор «хороших» подчиненных.

3. Обязанность «Обеспечение взаимодействия».

Как бы тщательно все ни организовывалось, на пути к цели обязательно появятся некие препятствия, неучтенные на предварительной стадии или новые факторы. Все они требуют рассмотрения, дополнительной информации, а то и внесения коррекций.

Ранее распределенные полномочия не могут учитывать неизвестное, а право самостоятельно решать вновь возникающие вопросы может быть делегировано только проверенным и надежным. Поэтому сотрудникам необходим периодический контакт с руководителем.

Кроме того, подчиненным необходимо взаимодействовать со своими коллегами на «горизонтальном» уровне как внутри своей структуры, так и с выходом на другие подразделения.

Если подчиненные обладают высоким уровнем исполнительской дисциплины задача несколько упрощается. По завершении процесса распределения обязанностей достаточно договориться о том, что при столкновении с любым препятствием и/или неожиданным фактором они немедленно сигнализируют об этом вам. Но и об этом надо не забыть договориться.

Также необходимо помнить о том, что любую работу необходимо контролировать — даже ту, при выполнении которой изначально не возникает неожиданностей и не требуется совместных действий. Если же руководитель склонен этим пренебрегать, то конечный или промежуточный результат может попросту отсутствовать, даже по самым объективным причинам. Методы и интенсивность контроля зависят от квалификации и дисциплинированности подчиненных, а кроме того — от характеристик поставленной задачи.

4. Обязанность «Выстраивание межличностных взаимоотношений».

В зависимости от целей и характера задач, стоящих перед учреждением, тот или иной тип взаимоотношений в коллективе может быть как хорошим, так и плохим. Параметр этот относительный и зависит от того, насколько эти отношения способствуют эффективной работе. Поэтому ошибкой является стремление к некоему мифическому хорошему климату в коллективе. Пожалуй, еще большей ошибкой было бы считать, что чем лучше взаимоотношения, тем эффективнее будет идти работа.

Почему же у нас зачастую возникает подобная иллюзия? Считается, что если сотрудники находятся между собой в хороших отношениях, то они легко будут общаться по рабочим вопросам, спокойно и конструктивно договариваться по спорным моментам, в коллективе не будет ссор и сплетен, всем будет приятно и радостно работать, люди будут меньше уставать, и никто не захочет увольняться. Однако в коллективах, где складывается подобный стиль отношений, неизбежно возникают дополнительные факторы:

- снижается взаимная требовательность.
- взаимные обязательства становятся более значимыми, чем перед компанией и непосредственным руководителем.
- информация скрывается от руководителя, а если руководитель является частью «содружества», то — от вышестоящих инстанций (организаций).
- процветает круговая порука.

Плохие отношения тоже не принесут ничего хорошего. Где же выход?

Руководитель обязан уметь поддерживать в коллективе должный баланс между сотрудничеством и соперничеством. Межличностные взаимоотношения — не данность, а управляемая субстанция; понятия же «хорошо» и «плохо» достаточно условны. Весь вопрос в рейтинге собственных или же корпоративных критериев, при отсутствии которых будут использоваться собственные.

5. Обязанность «Анализ результатов».

Выполнение этой обязанности кажется само собой разумеющимся делом. Однако результаты своей работы далеко не всегда подвергаются осознанному анализу. Во многом это связано с изначальным отсутствием правильно сформулированных целей работы. Но даже там, где цели были установлены, анализ промежуточных и итоговых результатов часто

отсутствует. Анализ результатов деятельности, проводится по ходу дела, но нигде не фиксируется.

Человеческая психика устроена таким образом, что он всегда подсознательно стремится избежать нежелательного понижения самооценки и потому склонен приписывать огрехи различным внешним причинам. Любые же результаты представляются оптимальными и единственно возможными. В связи с этим рекомендуется заниматься анализом промежуточных и конечных результатов на регулярной основе, запланировав это как обязательную процедуру. Такая привычка хотя иногда и портит настроение, но существенно повышает эффективность управления.

6. Обязанность «Оценка эффективности процессов».

Руководитель обязан замерять и оценивать правильность организации работы, соотносить это с ключевыми параметрами эффективности и, в случае расхождения или прогнозирования такой возможности в перспективе, обеспечивать разработку необходимых изменений. Анализ могут и должны подлежать все технологии, которые влияют на эффективность: от производственных до индивидуальных, используемых самими сотрудниками в процессе работы.

Так, если руководитель обнаруживает, что система мотивации не способствует качественному выполнению поставленных задач, то он должен либо организовать разработку конкретных предложений по изменению ситуации, либо привлечь необходимый для этого внешний ресурс.

Если руководитель сам не использует какой-либо управленческий инструмент, то его подчиненные с высокой вероятностью также этого делать не будут. Если руководитель не пользуется управленческой технологией, то контроль ее использования подчиненными будет требовать дополнительных усилий и, скорее всего, постепенно сойдет на нет. Без постоянного контроля технология, вероятнее всего, применяться не будет, а будет только создаваться видимость ее использования.

Выполнение оценки эффективности процессов — не хобби, а обязанность. Результатами его выполнения должны стать перечни объектов анализа, описания методик оценки и возможности ознакомиться с результатами.

КЕЙС к лекции 2:

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ (КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНАЯ, АНАЛИТИЧЕСКАЯ, ОРГАНИЗАЦИОННАЯ)

Задание:

1. Изучите кейс.
2. Установите основные направления деятельности заместителя директора школы.
3. Раскройте содержание организационной деятельности менеджера начального звена.
4. Обозначьте суть аналитической деятельности и аналитической компетенции завуча начальной школы.
5. Охарактеризуйте все виды анализа, проводимые заместителем директора начальной школы.
6. Обозначьте содержание контрольно-оценочной деятельности завуча начальной школы.

7. Назовите основные виды и формы документации менеджера начального звена.

В соответствии с реализуемыми действиями деятельность завуча начальной школы подразделяется на следующие направления:

- организационное;
- аналитическое;
- контрольно-оценочное.

Организационная деятельность заместителя директора начального звена связана с:

- реализацией учебно-воспитательного процесса начальной школы;
- ресурсным обеспечением (в т.ч. учителями, учениками);
- распределением учебной нагрузки педагогов;
- установлением правил и порядков на уровне начального звена;
- руководством учебной, воспитательной и методической работой в начальном звене.

Аналитическая деятельность – это деятельность, в основе которой лежит операция анализа.

Аналитическая работа является неотъемлемой частью управленческой деятельности на всех уровнях функционирования и развития нашей школы.

Аналитическая компетентность завуча представляется системой аналитических знаний руководителя об учебно-воспитательном процессе начальной школы, умений организовать процесс анализа на различных этапах развития начальной школы, ответственности за результаты аналитического процесса (д. б. объективными).

Руководитель должен:

- **ЗНАТЬ:** структуру и содержание аналитического процесса и понимать в чем смысл, каковы цели и с помощью каких операций осуществляется аналитический процесс.
- **УМЕТЬ:** организовать аналитический процесс в образовательном учреждении.
- **НЕСТИ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ:** за результаты аналитического процесса в учреждении.

Для создания целостной системы аналитической деятельности руководителя, необходимо определить ее:

- содержание (что необходимо изучить);
- объект (что конкретно анализируется);
- источники (кто сообщает);
- место применения (где она будет использоваться);
- доступность (кто имеет право доступа к аналитической информации);
- форму сбора и хранения (какой вид приобретет);
- информационные потоки (что способно влиять).

Модель аналитической деятельности состоит из следующих аспектов:

- определение цели анализа,
- конкретизация (выделение предмета),
- разработка измерителей и определение инструментов, которые будут использоваться на этапе сбора и обработки данных,
- определение последовательности шагов и построение плана работы,
- изучение реальной ситуации,
- сравнение реальной ситуации с эталоном (установленными или предполагаемыми требованиями к предмету),

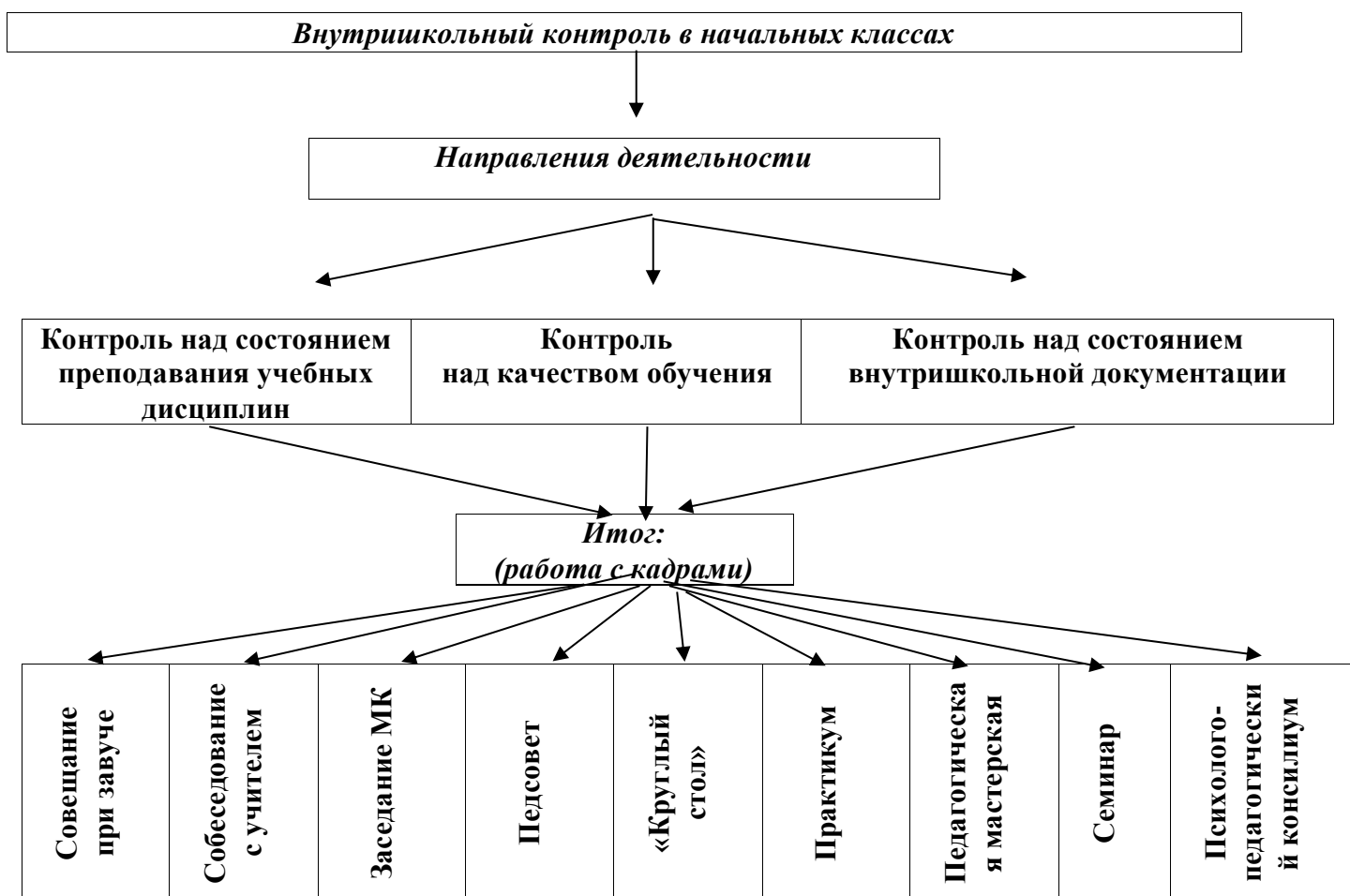
- обработка результатов,
- выводы.

Основные виды анализа сводятся к следующим:

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p>Анализ деятельности, направленной на получение образования</p> </div> <p><i>анализ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • учебных планов; • комплектования 1-х, классов; • статистики отсева и его причин; • работы с опекаемыми детьми и детьми–сиротами; • выполнения учебных программ; • состояния здоровья учащихся; • обеспеченности учебниками; • обучения больных детей на дому; • состояния учебных кабинетов; • оформления учебных уголков. 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p>Анализ внутришкольно го инспектиро- вания</p> </div> <p><i>анализ по результатам:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • тематического контроля; • классно-обобщающего контроля; • обзорного контроля; • персонального контроля; • предметно- обобщающего контроля; • ведения школьной документации. 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p>Анализ состояния успеваемости</p> </div> <p><i>анализ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • по классам; • по предметам учебного плана; • по учителям; • на уровне методического объединения; • результатов учебной деятельности школы на уровне района, города, республики; • контрольно-методических срезов за 1 и 2 семестры, входных контрольных работ, по повторению, зачетов; • результатов итоговой аттестации.
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p>Анализ работы с педагогическими кадрами</p> </div> <p><i>анализ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • аттестации педагогических кадров; • повышения квалификации; • обобщения опыта; • методической работы методического объединения; • статистики по кадрам (квалификация, стаж, 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p>Анализ воспитательной работы</p> </div> <p><i>анализ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • кадрового обеспечения воспитательного процесса; • программно-методического обеспечения воспитательного процесса; • работы с родителями; 	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p>Анализ внеклассной учебной работы</p> </div> <p><i>анализ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • деятельности кружков, факультативов, индивидуальных часов; • проведения конференций; • участия в конкурсах, олимпиадах школьников,

<p>возраст, пол, заинтересованность в инновационной деятельности, креативность);</p> <ul style="list-style-type: none"> • состояния преподавания; • обученности самоанализу педагогической деятельности; • деятельности школы молодого учителя. 	<ul style="list-style-type: none"> • досуговой деятельности; • дополнительного образования; • детского самоуправления; • результативности воспитательной работы в школе, районе, городе. 	<p>спортивных соревнованиях школы, района, города, республики.</p>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p>Анализ инновационной деятельности</p> </div> <p style="text-align: center;"><i>анализ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • состояния инновационной и экспериментальной деятельности; • участия в конкурсах, смотрах, конференциях, проведения семинаров; • уровня преподавания; • работы профильных классов (если есть); • обучения учащихся по индивидуальным планам; • программно – методического обеспечения учебного процесса; • деятельности методической комиссии. 		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-bottom: 10px;"> <p>Анализ деятельности служб школы</p> </div> <p style="text-align: center;"><i>анализ:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • состояния здоровья учащихся начальной школы медицинским персоналом; • оказания логопедической помощи; • деятельности школьного психолога; • деятельности работы столовой; • состояния социальной работы; • работы школьной библиотеки; • санитарного состояния школы, кабинетов; • охраны труда.

Контрольно-оценочная деятельность руководителя начального звена соотносится с внутришкольным контролем начальной школы.



Для осуществления внутришкольного инспектирования и организации всех направлений профессиональной деятельности заместителю директора необходимо иметь и вести следующую документацию:

В документацию завуча начального звена входят:

- 1) Пакет нормативных документов (приказы, инструкции, положения).
- 2) Правила внутреннего распорядка и функциональные обязанности:
 - распорядок рабочего времени;
 - режим работы методического кабинета;
 - расписание уроков, факультативов, кружков;
 - функциональные обязанности учителя начальных классов, воспитателя ГПД, руководителя МО.
- 3) Учебно-методическое обеспечение:
 - учебники;
 - куррикулум;
 - гиды к модернизированному куррикулуму;
 - научно-методическое обеспечение к каждому предмету, преподаваемому в начальной школе
- 4) План работы школы:
 - базисный учебный план;
 - учебный план начальной школы.
- 5) План работы заместителя директора по УВР начальной школы:
 - краткая информация о начальной школе;
 - диагностика кадрового состава начальной школы;

- анализ работы начальной школы за прошедший учебный год;
- цели и задачи на учебный год.
- мероприятия по реализации целей и задач на новый учебный год:
 - Контроль за состоянием преподавания в начальной школе;
 - Контроль за состоянием внутришкольной документации;
 - Контроль за качеством обучения;
 - Работа с педагогическими кадрами;
 - Работа с учащимися;
 - Работа с родителями, общественностью.
- 6) Годовая циклограмма работы заместителя директора по УВР начальной школы (замкнутый круг деятельности заместителя директора в течение всего учебного года) и план внутришкольного контроля.
- 7) Кадровый состав (банк данных на учителей ОУ):
 - количество учителей;
 - возраст;
 - общий и педагогический стаж;
 - образование;
 - специальность.
- 8) План работы методической комиссии кафедры (МК) учителей начальной школы:
 - анализ работы за предыдущий учебный год;
 - цели и задачи на новый учебный год;
 - проблема, над которой будет работать педагогический коллектив начальной школы;
 - содержание работы МК;
 - протоколы;
 - решения МК.
- 9) Дневник заместителя директора по УВР начальной школы с фиксацией посещенных уроков, с выводами и рекомендациями.
- 10) Классные журналы, журналы надомного обучения, журналы кружков, секций, факультативов, журналы по технике безопасности.
- 11) Учет педагогически запущенных детей и одаренных, график работы.
- 12) График проведения контрольных работ по ВШК.
- 13) Отчеты:
 - сводки успеваемости по годам;
 - руководителя МК начальной школы;
 - анализ результатов участия учащихся в олимпиадах (школьных, городских);
 - анализ посещения учителями начальной школы семинаров, методических мероприятий;
 - статистические:
 - Списки учащихся 1-4 классов;
 - Списки кружков, секций, факультативов;
 - Списки по языку (подгруппы).
- 14) График проведения общешкольных родительских собраний (тематика. Протоколы, тетрадь регистрации посещаемости).
- 15) Анализ работы за год.
- 16) Справки по проверкам.

Семинар 1.

РЕАЛИЗАЦИЯ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ МЕНЕДЖЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Назовите основные направления деятельности заместителя директора начальной школы. Определите содержание каждого направления.
2. Дополните действия заместителя директора начальной школы, которые соотносятся с выполняемыми функциями.

Функция	Действия завуча
<i>Информационно-аналитическая</i>	<ul style="list-style-type: none">• Проводит производственные совещания с учителями 1 раз в неделю;•
<i>Мотивационно-целевая</i>	<ul style="list-style-type: none">• Определяет ответственных за проведение ряда мероприятий начальной школы (праздники «Золотая осень» и т.д.);•
<i>Планово-прогностическая</i>	<ul style="list-style-type: none">• Определяет временные сроки проведения тематических недель в начальной школе;•
<i>Организационно-исполнительная</i>	<ul style="list-style-type: none">• Оценивает равнозначность участия педагогов в мероприятиях учебного года (открытые уроки, открытые внеклассные мероприятия, выступления на М/О);•
<i>Контрольно-диагностическая</i>	<ul style="list-style-type: none">• Проводит контрольно-оценочные работы по завершении семестра и года;•

3. Выберите любой объект любого вида анализа, проводимого менеджером начального звена, и раскройте его через содержание организуемой деятельности в учебном заведении, в котором Вы работаете. Необходимо вспомнить серию мероприятий, с которыми выступил менеджер и в целом учебное заведение в данном направлении

Например, комплектование 1-х классов (вид анализа – анализ деятельности, направленной на получение образования).

- Проведение Дня открытых дверей.
 - Установление сотрудничества с администрацией близлежащих детских садов.
 - Проведение встреч учителей – классных руководителей будущих первоклассников с родителями.
 - Рекламные листки (маркетинговый ход) с информацией об учебном заведении и возможностях учащихся в получении дополнительного образования на территории школы.
4. Изучите предложенный план внутришкольного контроля (годовой циклограммы) одной из школ мун. Кишинэу (*Приложение 1*). Распределите содержание плана (по 3-5 действий) в каждое направление контрольно-оценочной деятельности.

Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин	Контроль над качеством обучения	Контроль над состоянием внутришкольной документации
•	•	•
•	•	•
•	•	•
•	•	•
•	•	•

- Изучите план внутришкольного контроля (*Приложение 2*). Выведите схему построения плана.
- Произведите операциональный анализ действий руководящего персонала согласно п. 2.2. *Repere metodologice privind organizarea procesului educațional în condițiile învățării mixte în contextul epidemiologic de COVID-19, pentru instituțiile de învățământ primar, gimnazial și liceal, aprobate prin Ordinul MECC nr. 1131 din 13.10.2020.*

Действия директора	Действия заместителя директора начальной школы

Семинар 2.

ДОКУМЕНТАЦИЯ ЗАВУЧА НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ

- Перечислите документы, которые необходимо иметь заместителю директора начальной школы. Распределите документы в следующую таблицу. **Названия типов документов предложите самостоятельно.*

**Формы документов могут быть дополнены.*

№ п/п	Типы документов	Формы документов
1.	Нормативные документы	
2.	Аналитические документы	
3.	

- Проведите анализ нормативных положений Номенклатора (Приказ МОКИ №1467 от 12.11.2019).
- Изучите любую годовую циклограмму менеджера начального звена. Проведите анализ циклограммы с точки зрения следующих критериев.

**Циклограмму необходимо приложить к работе.*

Критерии оценки	Показатели	Баллы
1. Структурность	Отражение всех структурных компонентов циклограммы ВШК: (цели, темы, объекты, виды контроля, методы, ответственные, временные рамки, формы подведения итогов).	1 2 3 4 5 6 7 8

2. Полнота раскрытия документа	Наличие в данной циклограмме основных направлений контрольно-оценочной деятельности заместителя директора по УВР: -контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин; -контроль над качеством обучения; -контроль над состоянием школьной документации	1 2 3
3. Многомерность объектов контроля	Охват всех объектов контроля: -учебный процесс; -воспитательный процесс; -методическая работа; -научная и экспериментальная работа; -психологическое состояние; -обеспеченность УВП необходимыми условиями.	1 2 3 4 5 6
4. Включенность в процесс контроля всех субъектов	Охват всех субъектов контроля: -учителя, - ученики, -родители	1 2 3
5. Временной аспект	Учет определенных промежутков времени. - охват планированием всех месяцев учебного года; - логичность связи тем контроля с определёнными временными рамками.	1 2
6. Взаимодействие	Скоординированность действий в рамках ВШК: -разнообразие форм подведения итогов контроля; -распределения нагрузки и среди членов администрации, и руководителей структурных подразделений образовательной организации.	1 2
7. Научность	Использование при составлении циклограммы научного стиля речи: - смысловая точность формулировок; - логичность представления информации;	1 2

Согласно установленной балловой характеристике, выделите достоинства и недостатки документа:

Достоинства:

-...

-...

Недостатки:

- ...

- ...

3. Проведите анализ школьного журнала для любого класса.

Статья инструкции журнала	Соблюдается			Комментарии
	полностью	частично	не соблюдается	
Ст. 17				
Ст. 18				
...				

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Выводы (согласно статьям инструкции)

- 1.
- 2.

УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 4. ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ

КЕЙС к лекции 1 и 2:

ТЕХНОЛОГИЯ ВНУТРИШКОЛЬНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ. ВНУТРИШКОЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ. СТРУКТУРА РЕАЛИЗАЦИИ ВНУТРИШКОЛЬНОГО КОНТРОЛЯ В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ

Задание:

1. Изучите кейс.
2. Уточните понятие *планирование и план*.
3. Раскройте различные виды планирования и планов.
4. Определите понятие внутришкольного контроля (ВШК).
5. Укажите основные объекты ВШК.
6. Обозначьте формы ВШК.
7. Назовите методы, с помощью которых может осуществляться ВШК.

Современный руководитель – управленец, которых в современных условиях вынужден принимать новые смыслы своей деятельности. Важным компонентом этой деятельности является планирование, которое дает успешные или безуспешные результаты всей образовательной структуре.

Планирование – разработка планов развития, а также комплекса мер по их выполнению. Процесс планирования отражают три компонента:



Различают следующие виды планирования:

- 1) **По способу организованной власти (централизации / разумного сочетания централизации и децентрализации)**
 - **Директивное** – определяется жесткой централизацией указаний сверху. Неукоснительным выполнением снизу.
 - **Рекомендательное (индикативное)** – принимаются предпочтительные варианты и концепции планирования, оптимальные для данного учебного заведения.
- 2) **По степени динамичности:**
 - **Статичное** – основывается на чисто аналитических данных (представление информации собственного опыта анализа управленцами и другими лицами, принимающими решение – единственный метод планирования).

- **Активное** – основывается на анализе ряда данных (внешних/внутренних), постановке задач планирования, контроле за их внедрением.

Основанием любого планирования является план.

План (лат. «planum» - плоскость) – заранее заданный порядок, последовательность какой-либо программы, выполнение работы, проведение мероприятий, проект какой-либо работы.

Планы подразделяются на:

1) По охвату содержания:

- Комплексный (общий) план (деятельность планируется во всех ее направлениях и видах).
- Тематический план (планируется одно направление или вид деятельности, например, план работы с родителями).
- Предметный (конкретный) план (планируется одно конкретное занятие, мероприятие, например, план урока, внеклассного мероприятия).

2) По длительности планируемого периода:

- Долгосрочный (перспективный) план (планируется на длительный период. например, на год).
- Этапный план (составляется на семестр как план средней перспективы).
- Краткосрочный план (рассматривается как план ближней перспективы, планируется на короткий промежуток времени).
- Оперативный план (составляется на конкретные ближайшие действия, например, план дня).

3) В зависимости от субъекта планирования:

- Индивидуальный план (планируется одним лицом).
- Коллективный план (составляется большим коллективом, частью коллектива, группой).

4) По масштабу планирования:

- План первичных коллективов (план коллектива, стоящего на низшей ступени иерархии, например план воспитательной работы конкретного класса).
- Общешкольный план (план коллектива, стоящего на высшей ступени иерархии, например, план воспитательной работы школы).

Неконтролируемый процесс – это процесс неуправляемый. За планированием и организацией деятельности школы следует контроль, позволяющий:

- соотнести реальное положение с запланированными целями;
- выявить качество организации того или иного мероприятия;
- определить результативность проведенной работы в школе.

Контроль – это проверка, процесс вскрытия причин существующих недостатков и выработка мер по их устранению.

Особое место в работе управленца образовательного учреждения, в т.ч. заместителя директора начальной школы, занимает **внутришкольный контроль (ВШК)**. Составление плана ВШК опирается на следующие положения:

- 1) **ВШК** – это управленческая функция, предшествующая анализу учебно-воспитательного процесса (УВП).
- 2) **Цели ВШК:**
 - сбор и обработка информации о состоянии УВП.

- обеспечение обратной связи о реализации всех управленческих решений.
- 3) **Принципы ВШК:**
- плановности (ВШК должен проходить поэтапно, в системе, без стихийных изменений).
 - обоснованности (введение ВШК должно быть обоснованным, т.е. необходимым для улучшения результативности учебного заведения).
 - всеобъемности (ВШК должен охватывать в анализе и оценке все объекты учебно-воспитательного процесса).
 - теоретической и методической подготовленности (процесс ВШК должен быть подготовлен и методически разработан по этапам проведения с возможными рисками).
- 4) **Результат ВШК – принятие оптимального управленческого решения.**
- 5) **Объекты ВШК:**
- **учебный процесс:**
 - ✓ выполнение учебных программ;
 - ✓ уровень ЗУО учащихся;
 - ✓ продуктивность работы учителя;
 - ✓ индивидуальная работа с учащимися.
 - **воспитательный процесс:**
 - ✓ уровень воспитанности учащихся;
 - ✓ качество работы классных руководителей;
 - ✓ участие родителей в воспитательном процессе;
 - ✓ работа с «трудными» детьми;
 - ✓ качество общешкольных мероприятий.
 - **методическая работа:**
 - ✓ методический уровень каждого учителя;
 - ✓ распространение педагогического опыта;
 - ✓ повышение квалификации педагогов.
 - **научная и экспериментальная работа:**
 - ✓ степень научной обоснованности нововведений;
 - ✓ уровень научной подготовки педагогов;
 - ✓ научно-исследовательская деятельность учащихся.
 - **психологическое состояние:**
 - ✓ степень психологического комфорта/дискомфорта учащихся, учителей;
 - ✓ психологическая готовность коллектива к решению проблем.
 - **обеспеченность УВП необходимыми условиями:**
 - ✓ охрана труда;
 - ✓ санитарно-гигиенические условия;
 - ✓ обеспеченность учебной и методической литературой;
 - ✓ обеспеченность учебно-техническим оборудованием.
- б) **Виды контроля (связаны с субъектом, проводящим контроль)**
- ✓ Коллективный контроль (привлекаются все ступени управления: администрация, педагогический коллектив, учащиеся, родители с четким делегированием полномочий).
 - ✓ Взаимоконтроль (осуществляется через наставничество, взаимопосещение уроков коллегами).

- ✓ Самоконтроль (проводится через периодическую самоотчетность).
 - ✓ Административный плановый контроль (проводится членом администрации в соответствии с планом ВШК).
 - ✓ Административный внеплановый контроль (проводится членом администрации при непредвиденных обстоятельствах).
- 7) - **Формы ВШК** (классифицируются по обхвату объектов контроля):
- ✓ Классно-обобщающий контроль (позволяет контролировать педагогическое воздействие группы учителей на учащихся одного коллектива и методом сравнения определить характеристику этого воздействия. Используется 4 раза в год, длится в течение одного или нескольких дней. Члены администрации присутствуют на всех уроках в одном и том же классе для определения причин неблагополучия). Под классно-обобщающий контроль могут попасть уровень знаний и воспитанности учащихся; качество и методы преподавания учителя; качество работы классного руководителя.
 - ✓ Фронтальный контроль (позволяет в полном объеме проконтролировать работу одного учителя или всего М/О. Длится 10-20 дней. Помогает изучению и распространению опыта). Фронтальному контролю могут подвергаться: состояние преподавания предметов, уровень работы классных руководителей в параллели классов.
 - ✓ Тематический контроль (направлен на изучение уровня преподавания и усвоения учащимися конкретных тем и выполнения задач УВП, а также на отработку и утверждение в практической деятельности каждого учителя основных компонентов современного урока, умения внедрять рациональные методы и формы). Тематический контроль может быть направлен на изучение уровня ЗУО учащихся по какой-либо учебной теме; работы классного руководителя в одном направлении, например, по работе с дневниками.
 - ✓ Персональный контроль (оценка деятельности отдельного учителя. Используется для оказания действенной помощи учителю в его работе в целях обеспечения должной ответственности к выполняемой работе). Персональному контролю может быть подвергнут методический уровень учителя; низкая результативность его деятельности.
 - ✓ Обзорный контроль (используется в начале года для общего ознакомления с профессиональным уровнем работы всего коллектива учителей или его части). Обзорный контроль может быть нацелен на изучение состояния школьной документации; состояния трудовой дисциплины учителей.
- 8) **Методы ВШК:**
- ✓ Наблюдение (организуется через посещение уроков, мероприятий с последующим анализом).
 - ✓ Проверка документации (оценке подвергается различная документация: классные журналы, дневники учащихся, планы уроков, дневник классного руководителя).
 - ✓ Опрос – устный/письменный (рассматривается как собеседование, анкетирование).
 - ✓ Тестирование (проводится для измерения индивидуальных различий педагогов, учащихся).
 - ✓ Оперативный разбор (анализ только что проведенного мероприятия, урока).
 - ✓ Ретроспективный разбор (оценка деятельности школы другими лицами)

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ – ВИД УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ

ЗАДАНИЕ:

1. Изучите кейс.
2. Уточните понятие педагогического анализа.
3. Классифицируйте различные виды анализа по разным основаниям.
4. Изучите аспекты, значимые для анализа урока.
5. Изучите аспекты, значимые для анализа внеклассного мероприятия.

Педагогический анализ – это оценочное рассмотрение реально разворачивающегося учебно-воспитательного процесса с позиции избранной модели обучения/воспитания, которая представлена в качестве структурной связи необходимых и достаточных элементов; проведенное рассмотрение позволяет дать характеристики как выделенным элементам, так и всему процессу в целом.

Анализ скрывает в себе потенциальное преобразование учебно-воспитательного процесса. Назначение педагогического анализа в том, чтобы выявить результат, оценить результат и скорректировать профессиональную деятельность по достижению результатов.

Классификация педагогического анализа:

1) По содержанию образовательного процесса:

- **Параметрический анализ** – изучение ежедневной информации о ходе и результате образовательного процесса, выявление причин, нарушающих его (анализ текущей успеваемости, состояние дисциплины в классах, посещаемость уроков, соблюдение расписания уроков).
- **Тематический анализ** – изучение отдельных направлений учебно-воспитательного процесса (системы работы учителей в рамках изучаемой темы учебным заведением, инновационная деятельность педагогов в процессе преподавания конкретных учебных тем, качество знаний учащихся по определенной теме, учебному разделу).
- **Итоговый анализ** – изучение результатов, предпосылок и условий реализации процесса обучения, проводится по завершении учебного семестра, года (качество преподавания, выполнение программы, качество методической работы школы, изучение ученических пробелов в знаниях).

2) По структурным компонентам учебного/воспитательного занятия и времени проведения:

- **Аспектный анализ** – изучение одного аспекта образовательной деятельности (система работы учителя по проверке домашнего задания учащихся, использование средств наглядности для развития познавательной деятельности).
- **Краткий анализ** – оперативное изложение предложений и рекомендаций после просмотра урока/внеклассного мероприятия.
- **Развернутый анализ** – детальное выделение и обсуждение всех моментов урока/внеклассного мероприятия.

3) По полученным результатам учебного/воспитательного занятия

- **Линейный анализ** – определение достоинств и недостатков урока/внеклассного мероприятия в хронологическом порядке.
- **Поэлементный анализ** – осуществляется без учета полученных реальных результатов, оцениваются содержание, методы и формы обучения, влияющие на результативность.
- **Системный анализ** – установление причин, вызвавших положительные и негативные результаты.

Контроль за деятельностью педагогического коллектива требует от руководителя начального звена анализа уроков.

Заместитель директора начальной школы при анализе урока должен знать:

1) Требования к анализу урока:

- понимать специфику проверяемого учебного предмета;
- следовать поставленной цели при проверке учебного занятия;
- осуществлять научно-методический подход к оценке;
- учитывать индивидуальные особенности педагога, проводшего урок;
- быть объективным в оценивании;
- конкретизировать замечания, выводы, предложения по уроку.

2) Типологию уроков.

3) Виды посещения уроков.

- **Выборочное** (Заместитель директора по учебно-воспитательной работе начальной школы по личному плану посещает уроки любого учителя. Такая проверка дает возможность установить, как педагог подготовлен к уроку, какова активность класса. Таким образом, можно наблюдать деятельность учителя и учащихся в обычной обстановке).
- **Тематическое** (С целью всестороннего изучения системы работы учителя посещается цикл уроков по одной теме или подтеме - 3-5 уроков. Такая проверка дает возможность определить достоинства и недостатки преподавателя, дать ему квалифицированный совет по совершенствованию педагогического мастерства. Тематическая проверка необходима при знакомстве с новыми учителями, а так же если выборочное посещение не позволяет установить подлинные причины отдельных неудач).
- **Параллельное** (Организуется посещение уроков двух учителей в параллельных классах по одной и той же теме, если такая возможность существует. Полезно при этом присутствие учителя параллельного класса. При сравнении удается раскрыть существенные особенности педагогического почерка учителя, эффективность тех или иных методов обучения).
- **Целевое** (В целях углубленного изучения работы учителя приглашаются на урок специалисты).
- **Комплексное** (Руководитель присутствует весь учебный день в одном классе. Он проверяет систему требований, подходы учителей к обучению школьников, работоспособность одних и тех же учеников в разных условиях).

4) Цели посещения уроков:

- по широте и глубине изучаемых аспектов:

- Масштабное (длительное, глубокое изучение организуемого учебного процесса педагогов со школьниками в течение долгого времени по всем учебным дисциплинам, например, процесс адаптации первоклассников).
- Локальное (изучение организуемого учебного процесса в рамках одного предмета, одной учебной темы).
- по времени:
- Долгосрочное (посещение ряда уроков на протяжении длительного времени по проверке формируемого умения школьников, например, формирование общих учебных умений и навыков).
- Краткосрочное (посещение одного-двух уроков с целью проверки формируемых умений школьников, например, организация групповой работы на уроке).
- по содержанию (анализ различных направлений учебного процесса с младшими школьниками).
 - Изучение работы учителя со слабоуспевающими учащимися.
 - Активизация методов обучения.
 - Организация самостоятельной работы на уроке.
 - Воспитательная направленность на уроке.
 - Дифференциация и индивидуальная работа на уроке.
 - Использование опорного, наглядного материала и ТСО.
 - Сочетание индивидуальной и фронтальной работы на уроке.
 - Развитие творческой активности.
 - Развитие логического мышления, навыков устных вычислений на уроках математики.
 - Отработка техники чтения.
 - Развитие навыков самостоятельного ориентирования в информационном поле.
 - Анализ оценочной деятельности на уроках.
 - Использование новых педагогических технологий.

5) *Схему наблюдения и технику записи урока.*

Заместитель директора начальной школы при анализе внеклассного мероприятия должен знать:

1) ***Требования к проведению внеклассного мероприятия:***

- понимать специфику проводимых внеклассных мероприятий, различных по типу;
- следовать поставленной цели проверке внеклассного мероприятия;
- осуществлять научно-методический подход к оценке;
- учитывать индивидуальные особенности педагога, проводшего внеклассное мероприятие, уровень сформированности ученического коллектива;
- быть объективным в оценивании;
- конкретизировать замечания, выводы, предложения по проведенному внеклассному мероприятию.

2) ***Типологию внеклассных мероприятий (классный час, праздник, час общения, информационный час, утренняя зарядка и т.д.)***

3) ***Характер проводимых внеклассных мероприятий.***

- Системный (оценивается мероприятие, как входящее в систему ряда других мероприятий).

- Эпизодический (оценивается мероприятие, имеющее разовый характер проведения).
- 4) **Цели посещения внеклассных мероприятий:**
- Создание условий для становления и проявления индивидуальности воспитанников, их творческих способностей.
 - Обогащение воспитанников знаниями о природе, обществе, человеке.
 - Формирование эмоционально - чувственной сферы и ценностных отношений личности школьника.
 - Формирование классного коллектива как благоприятной среды развития и жизнедеятельности школьников.
- 5) **Схему наблюдения и технику записи проводимого внеклассного мероприятия.**

КЕЙС к лекции 4:

ТЕХНИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАВУЧА НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ

ЗАДАНИЕ:

1. Изучите кейс.
2. Определите значимость расписания уроков.
3. Уточните требования к составлению расписания уроков на уровне различных объектов (школы, учителя, ученика, факультативных занятий, форм обучения, педагогической нагрузки).
4. Конкретизируйте, в чем состоит особенность «жестких» и «мягких» требований к расписанию уроков.
5. Уточните значение шкалы трудности предметов для составления расписания уроков.
6. Определите содержание внешней и внутренней отчетной документации.

К техническим аспектам деятельности завуча начальной школы можно отнести:

- составление расписания уроков;
- отчетную документацию (отчеты, справки);
- статистический анализ результатов проводимых работ в начальной школе.

Расписание уроков – один из основных законов деятельности школы. Грамотно составленное расписание имеет значение для сохранения здоровья учителей и учащихся.

Общие требования ко всему расписанию можно представить следующим образом:

1) Относящиеся к работе всей школы (образовательного учреждения):

- Формируемое расписание создается на одну учебную неделю или две учебные недели, с совершенно разными расписаниями для каждой из этих двух недель. Может быть создано расписание на одну неделю, но с указанием в некоторых местах расписания (уроках) сведений о четности недели. Например, в среду, четверным уроком, по четным неделям - история театра, по нечетным - история религии. Далее полученное расписание используется необходимый период времени в работе всей школы (семестр, год).

- Длительность учебной недели для всех классов (для всей школы) составляет 5 учебных дней.
- Работа школы организована в одну или более (до двух) смен;
- Временной единицей (моментом времени) при составлении расписания является урок.

2) Относящиеся к учителям:

- За учителями могут быть закреплены кабинеты (один учитель ответственный за один кабинет).
- На учителя может быть возложено классное руководство (один учитель - один класс).
- Преподавательский (учительский) состав может быть разделен (различными способами, например, на преподающих в начальной школе, для второй ступени обучения и третьей ступени обучения).

3) Относящиеся к ученикам:

- Объем образовательной максимально допустимой нагрузки для учеников должен соответствовать гигиеническим требованиям. Часы факультативных, групповых и индивидуальных занятий должны входить в объем максимально допустимой нагрузки.
- Перерывы между уроками (занятиями) и длительность занятий (уроков) устанавливается в соответствии с гигиеническими требованиями.

4) Относящиеся к факультативным занятиям:

- Расписание уроков составляется отдельно для обязательных и факультативных занятий.
- Факультативные занятия проводятся после обязательных.
- Факультативные занятия следует планировать на дни с наименьшим количеством обязательных уроков.

5) Относящиеся к формам обучения:

Расписание должно быть построено с учетом разнообразных форм обучения (специфики расписания) для лицеев, гимназий, колледжей, интернатов, курсов повышения квалификации и т.п.

б) Относящиеся к распределению педагогической нагрузки:

- Распределение педагогической нагрузки, т.е. общее количество часов оплачиваемой педагогической (преподавательской) работы в неделю, между работниками школы на новый учебный год, осуществляется в соответствии с действующим законодательством (правовыми нормами).
- Основой распределения педагогической нагрузки, а тем самым и школьного расписания, является учебный план школы, общепринятой (утвержденной) формы и содержания.
- По общему правилу у педагогов при распределении учебной нагрузки на новый учебный год должна сохраняться преемственность классов и объем учебной нагрузки, установленных в предыдущем учебном году.

Базовое требование, относится ко всему расписанию в целом (ко всем его «участникам») и формулируется следующим образом:

За исключением случаев объединения / разъединения классов, каждый учитель, класс и кабинет (учебное помещение) не могут быть задействованы (учитель - учит, ученики - учатся, кабинет занят классом и учителем) дважды в один и тот же момент времени. В данном случае,

моментом времени, как ранее и было определено, считается урок (пара). Говоря точнее, номер этого урока (пары).

Другими словами, базовое требование представляет из себя одновременное выполнение трех условий, с учетом одного исключения (случаев объединения / разъединения классов, перечисленных (описанных) ниже):

- Ни один класс, в одно и тоже время, не может находится более чем на одном уроке, с одним учителем, в одном кабинете;
- Ни один учитель, в одно и тоже время, не может проводить какой-либо урок более чем у одного класса, в одном кабинете;
- Ни в одном учебном помещении (учебной аудитории, кабинете) не может проводиться более одного урока для одного класса с одним учителем.

Безусловные требования состоят из:

1) Относящихся ко всему расписанию в целом (ко всем «участникам» расписания).

- Все ученики (учащиеся, обучаемые) делятся в зависимости от года обучения на параллели. Параллели делятся на классы. Классы могут делиться на группы.
- В ходе процесса обучения допускаются все возможные виды объединений (слияний) и разделения (разбиений) классов:
 - В один и тот же момент времени (в один и тот же урок):
 - ✓ Для обучения по некоторым предметам классы могут делиться на группы, при этом в каждой группе урок (занятие), в разных кабинетах, проводит один (свой) учитель.
 - ✓ Для обучения по некоторым предметам классы могут объединяться в потоки, при этом один учитель проводит урок (занятие) для всего потока, в одном помещении (аудитории). Примером для средних общеобразовательных школ данной ситуации может служить - коллективное посещение плавательного бассейна.
 - ✓ Класс может быть разделен на группы для изучения какого-либо предмета, в одном кабинете (помещении) с несколькими учителями (каждому учителю - своя группа).
 - В разные моменты времени (в разные уроки):
 - ✓ Для проведения некоторых предметов классы могут делиться на группы, при этом в каждой группе преподает один (свой) учитель (возможно один и тот же учитель, возможно в разных кабинетах, возможно в том же кабинете).
 - ✓ Для некоторых классов может быть предусмотрен день для обучения в другом месте.

2) Относящихся к классам.

- Занятия во всех классах школы, обучающихся в первую смену, начинаются с первого урока.
- У классов в расписании не может быть пустых (не занятых полезными действиями) уроков, стоящих в расписании между какими-либо занятиями (уроками) этих классов. Другими словами, не может быть, так называемых, "окон" в расписании занятий.
- У классов в течение дня может быть заранее запланированный общий или скользящий (для каждого класса свой, т.е. определенный в индивидуальное время) перерыв в обучении, например, для обеда или перехода в другое здание.

3) Относящиеся к программе.

Все случаи объединения / разъединения классов и назначения плановых перерывов в занятиях учащихся, должны быть заранее «указаны» (поставлены в сетку расписания) программе, т.е. фактически являться исходными данными к расчету школьного расписания.

Жесткие требования определены:

1) Для классов.

- У каждого класса не может быть в какой-либо день двух одинаковых уроков, не считая двойных (специально заданных, отмеченных, выделенных).
- Занятия у классов по любому предмету, должны проходить в специально оборудованных для проведения этого предмета учебных помещениях или местах (кабинетах, мастерских, залах, площадках и т.п.).

2) Для учителей.

- У каждого учителя, являющегося штатным работником школы, для которой создается расписание, в неделю должен быть хотя бы один свободный (выходной) день (для предметников), не считая воскресенья, который не задается (определяется, назначается) учителем, а вычисляется (определяется, рассчитывается) внутренним алгоритмом программы формирования расписания;
- В течение рабочего (учебного) дня у учителя должен быть перерыв для отдыха и питания, время наступления и длительность которого определяется программным путем (внутренним алгоритмом).
- Учитель, для проведения урока в закрепленном за ним учебном помещении, имеет приоритет по сравнению с другими учителями.

Мягкие требования, также определены:

1) Для классов.

- Предметы (уроки) естественно-математического и гуманитарного циклов должны чередоваться в течение дня;
- Проведение каждого предмета (урока) должно быть равномерно (разумно) распределено в течение недели;
- Расписание уроков строится с учетом хода дневной и недельной кривой умственной работоспособности обучающихся.

2) Для учителей.

- В расписании учителей количество «окон» должно быть минимальным.
- Рабочая неделя учителя (совокупность рабочих дней в неделе) должна быть равномерно загружена проводимыми уроками.
- Нельзя составлять расписание, по которому в какой-либо день учитель должен провести только один урок (занятие), за исключением тех экзотических случаев когда, например, совместитель (лектор) имеет всего один час в неделю или два часа, которые не должны проводиться в один день.
- Учителям с небольшой учебной нагрузкой, являющихся штатными работниками школы для которой создается расписание, может быть предоставлено более одного свободного (выходного) дня в неделю, не считая воскресенья, которые так же определяются программно, тем самым не создавая препятствий для заработков «на стороне» (совместительству);

- Для учителей работающих (преподающих) по совместительству в школе, для которой создается расписание занятий, рабочие (учебные) дни могут быть жестко назначены (указаны), при составлении расписания занятий этой школы.
- Некоторым учителям, по уважительной причине, может быть предоставлена возможность начинать занятия (являться на работу) со второго урока. (Хрестоматийный случай - успеть отвести ребенка в детский сад).

Наибольшее количество баллов за день должно приходиться на вторник и четверг для учащихся младшего и среднего возраста, среда должна быть у них облегченным днем, у старших школьников наибольшая нагрузка должна быть во вторник и среду, а облегченный день в четверг. Аналогично, в течение дня самые трудные предметы должны располагаться на 2—3 уроке у младших школьников, 2-4 у средних и старших. При составлении расписания необходимо чередовать в течение дня предметы естественного, математического и гуманитарного типов, а также предметы с большим динамическим компонентом (труд, физкультура, ритмика, танцы)

При невозможности обеспечить оптимальное расписание всем классам предпочтение должно отдаваться классам «риска»—1, 5, 9, 12 и классам, занимающимся во вторую смену. Кроме этого в программе может быть предусмотрено поэтапное исключение гигиенических требований с сохранением более значимых (числа уроков в неделю, распределения учебной нагрузки по дням недели).

Рекомендации по составлению расписания

Современная школа предоставляет много возможностей для инновационной педагогической деятельности, создания авторских программ, введения новых учебных предметов или курсов, изменения количества часов на изучение традиционных курсов за счет регионального или школьного компонента. При этом возникает опасность перегрузки учащихся. Этот процесс уже наблюдается в настоящее время в некоторых образовательных учреждениях, особенно с углубленным или расширенным изучением предметов.

Появление перегрузки и ее последствия может заметить только внимательный учитель. У наиболее подвижных детей она выражается в изменении почерка и динамизма телодвижений. У большинства учеников она проявляется в физиологических реакциях организма. Это может быть потливость рук, покраснение лица, изменение частоты пульса, жалобы на головную боль и неприятные ощущения в животе. Учащиеся младших классов начинают проговаривать текст, пытаются таким образом помочь себе сосредоточиться.

Умственная и эмоциональная перегрузка возникает и у преподавателей. При этом они переносят ее намного тяжелее, чем дети, и дольше восстанавливаются, а это может привести к постоянному стрессу.

Таким образом, утомляемость становится причиной шума в классе, снижения работоспособности как учителя, так и учащихся. Во избежание подобных последствий необходимо всего лишь оптимизировать нагрузку. И единственным решением данной задачи является рационально составленное расписание.

При составлении такого расписания должны учитываться следующие факторы:

- Работоспособность (характеристика труда, т. е. качество и количество усвоенных знаний или действий в определенное время) зависит от возраста человека, его индивидуального биоритма, времени суток, дня недели, времени года и т. д.;

- Степень утомляемости зависит от социальных, психологических, биологических причин.
- Чтобы снизить утомляемость учащихся и учителей в течение одного дня, необходимо правильное распределение уроков в продуктивные и непродуктивные часы и дни.

Предметы, требующие больших временных затрат на домашнюю подготовку, не должны группироваться в один день школьного расписания. В наиболее непродуктивные часы (с 11.30 до 14.30) уроки должны строиться с позиций здоровьесбережения, что подразумевает валеологический подход к организации урока, выбор форм, методов, приемов урока, смену видов деятельности учащихся и видов преподавания учителя (через каждые 5–7 мин).

При составлении расписания можно пользоваться шкалами трудности учебных предметов по И.Г. Сивкову и по шкалам сотрудников НИИ гигиены и охраны здоровья детей и подростков М.И. Степановой, И.Э. Александровой, А.С. Седовой (для учеников 5–9-х классов), шкалой трудности предметов для младших классов (по Агаркову В. И.)

№	Предмет	Балл
1	Математика	8
2	Иностранный язык	7
3	Русский (родной) язык	6
4	Познание мира	5
5	История (4 класс)/ИКТРН/ДНВ/Развитие личности/Курс по выбору	4
6	Изобразительное искусство и музыкальное воспитание	3
7	Технологическое воспитание	2
8	Физическое воспитание	1

Расписание составлено правильно, если:

- В школе существует единое расписание занятий первой и второй половины дня (для учеников и учителей);
- Наибольшее количество баллов за день по сумме всех предметов приходится для 8–12-х классов – на вторник, среду и четверг; для 1–7-х классов – на вторник и четверг (среда – несколько облегченный день).
- В течение учебного дня чередуются уроки «трудные» и «облегченные».
- Уроки одного предмета чередуются с уроками другого предмета, а не сдвоены (исключение – модульная технология обучения);
- Основные предметы для младших школьников проводятся на 2–3-х уроках, а для среднего и старшего возраста – на 2–4-х уроках.
- Названия учебных предметов в расписании и учебном плане одинаковые.

Расписание составлено неправильно, если:

- Наибольшее количество баллов за день приходится на крайние дни недели или когда оно одинаково во все дни недели.
- «Трудные» уроки сдвоены.
- «Трудные» уроки стоят в расписании подряд.
- «Трудные» уроки в расписании на первом или последнем уроке.
- Количество домашних подготовок равно количеству уроков.

Для оптимального распределения нагрузки **не допускаются:**

- Нулевые уроки.
- Перемены продолжительностью 5 минут.
- Сдвоенные уроки в 1–5х классах, превышающие по шкале трудности 8 баллов, если поурочное планирование не предусматривает вторым часом практическую или лабораторную работу.
- Группирование в один день предметов, требующих большой домашней подготовки.
- Рассогласование в расписании первой и второй половины дня.
- Несоответствие названий учебных предметов в сетке расписания и учебном плане школы.

Таким образом, при составлении расписания занятий **необходимо учитывать:**

- Распределение учебной нагрузки по дням недели.
- Распределение учебной нагрузки в течение каждого дня отдельно.
- Чередование предметов разных видов деятельности.
- Соблюдение гигиенических требований к расписанию уроков.

Рекомендации по распределению уроков

1. Суммарная нагрузка в начале и конце недели должна быть наименьшей (по ранговой шкале трудности).
2. Контрольные работы следует проводить на 2–4 х уроках в середине учебной недели.
3. Основная учебная нагрузка в течение дня в старших и средних классах должна приходиться на 2–4-е уроки.
4. В понедельник и пятницу не рекомендуется ставить в расписание двухчасовые уроки.
5. В начальной школе недопустимо проведение сдвоенных уроков по одному и тому же предмету. В этом случае степень утомления детей возрастает в 7 раз.
6. В 5-м классе сдвоенные уроки по одному предмету допустимы только в исключительных случаях и при условии их чередования с более легкими уроками (или уроком).
7. В средних и старших классах сдвоенные уроки на фоне модульной технологии построения учебного процесса, наоборот, способствуют сохранению здоровья учащихся.
8. Уроки, требующие большого умственного напряжения (математика, русский язык, физика, химия), рекомендуется проводить первыми или вторыми. Уроки по искусству, окружающему миру, художественному труду следует проводить после динамической паузы (третий урок), а уроки с преобладанием двигательного компонента (ритмика, физическая культура) – последними.
9. Занятия второй половины дня должны проводиться не ранее чем через 45 минут после окончания последнего урока первой половины дня.
10. При расстановке уроков в течение одного учебного дня следует учитывать преобладающие виды деятельности учащихся на этом уроке (чтение, рассматривание, письмо, активно-двигательная деятельность, практическая работа, слушание, говорение и т. д.) и пытаться чередовать их.
11. Ежедневно количество домашних подготовок должно быть меньше, чем количество уроков в расписании.
12. Не разрешается проводить нулевые уроки!
13. Предметы, требующие больших затрат времени на домашнюю подготовку (история, алгебра), не должны группироваться в один день школьного расписания.

14. Следует помнить о том, что при составлении расписания уроков нужно учитывать количество часов, отведенное базисным учебным планом на выполнение домашних заданий.

Учитывая все требования современный руководитель может составить расписание сам, а может воспользоваться электронной программой «Редактор расписания».

Отчетная документация заместителя директора начальной школы подразделяется на внешнюю и внутреннюю.

Внешняя отчетность представляется документами, которые составляют все члены административного совета образовательного учреждения (отчет о количественном составе учащихся начальной школы на основании списков, поданных учителем и обязательно заверенных директором; отчет по итогам успеваемости с указанием среднего балла и процента качества, числа учащихся, занимающихся на «9-10», «8-10» и т.д.).

Внутреннюю отчетность составляют **справки** – вид документации, обобщающий итоги контроля, проводимые в начальной школе, в соответствии с планом внутришкольного контроля.

Структура справки:

- 1) Цель проверки.
- 2) Сроки проведения контроля.
- 3) Состав комиссии.
- 4) Методы:
 - собеседование с руководителем М/О;
 - проверка протоколов заседаний М/О;
 - контроль графика проведения открытых уроков, заседаний М/О;
 - определение (диагностика) уровня профессионализма педагогов;
 - наблюдение за учебно-воспитательным процессом;
 - и т.д.).
- 5) Проверкой установлено:
 - (-М/О учителей начальной школы имеет годовой план работы;
 - выполняется график открытых уроков;
 - ведется инновационная работа по внедрению современных технологий обучения;
 - и т.д.).
- 6) Выводы:
 - (- имеет место несогласованность между задачами школы, общей методической темой школы и темой М/О учителей начальной школы;
 - наблюдается несогласованность между темами по самообразованию учителей начальных классов;
 - недостаточное внимание на М/О учителей начальной школы уделяется вопросам воспитания;
 - высокой оценки заслуживает обсуждение проводимых открытых уроков;
 - и т.д.).
- 7) Рекомендации:
 - (- согласовать общешкольные цели и общеметодические задачи;
 - внедрить в график работы М/О учителей начальных классов актуальные вопросы воспитания;
 - и т.д.).

Члены комиссии _____

*В справку могут вводиться таблицы.

Статистический анализ проводимых контрольных работ в начальной школе не имеет заданных форм. Заместитель директора начальной школы готовит каждый раз форму анализа индивидуально.

Семинар 1.

СТРУКТУРА РЕАЛИЗАЦИИ ВНУТРИШКОЛЬНОГО КОНТРОЛЯ В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ. ОБЪЕКТЫ ВНУТРИШКОЛЬНОГО КОНТРОЛЯ

1. Исследуйте, какие планы составляет менеджер начального звена в профессиональной деятельности. Укажите к каким видам планов они относятся. **(устно)**
2. Дополните объекты внутришкольного контроля 2-3- примерами **(устно)**:
 - учебный процесс:
 - воспитательный процесс:
 - методическая работа:
 - научная и экспериментальная работа:
 - психологическое состояние:
 - обеспеченность УВП необходимыми условиями.
3. Представьте себя менеджером начального звена. Выберите один из объектов ВШК, создайте его кластер **(письменно)** на основе аспектов, которые необходимо проконтролировать для разрешения проблем, связанных с этим объектом.

Например,



4. Дополните карту ВШК

№/п	Объект контроля	Содержание контроля	Цели контроля	Вид контроля	Форма контроля	Метод контроля
1	Посещаемость учебных занятий учащимися.	Отслеживание посещаемости отдельных детей, пропускающих занятия по разным причинам.	Отследить посещаемость учащихся.			
2	Группа продленного дня (ГПД)	Учебно-воспитательный процесс ГПД.	Оценить качество организации учебно-воспитательного процесса ГПД.			
3	Домашнее задание	Дозировка домашнего задания	Проверить соответствие дозировки домашнего задания.			
4	Работа с больными детьми.	Проведение индивидуальных занятий на дому.	Отследить качество и своевременность проведения индивидуальных занятий с учащимися, обучающимися на дому			
5	Работа с «трудными» учащимися из неблагополучных семей.	Составление банка данных на «трудных» учащихся.	Своевременно отслеживать посещение учебных занятий, полноту привлечения «трудных» детей к работе кружков, секций.			

Семинар 2.

АСПЕКТЫ ПРОВЕДЕНИЯ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

1. Вспомните проведенный Вами открытый урок или внеклассное мероприятие. Какой вид педагогического анализа использовал администратор в оценке Вашей деятельности?
2. Выберите один из видов педагогического анализа на основе собственных предпочтений. Назовите как можно больше положительных черт данного вида анализа.
3. Изучите любую схему анализа урока, проанализируйте согласно критериям.

Критерии	Характеристика критериев	Балловое значение
1.Основные базовые аспекты.	<ul style="list-style-type: none"> • Присутствие общих сведений: даты посещения; класса; учебного заведения; фамилии, имени, отчества учителя. • Наличие цели анализа урока. • Указание темы урока, места урока в системе уроков в изучаемом модуле. • Определение типа урока. 	4 балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)

2.Целеполагание	<ul style="list-style-type: none"> • Указание куррикулумных единиц компетенций, предусмотренных для соответствующего модуля. • Наличие целей самого урока (выявленных администратором в процессе анализа, их сравнение с целями, поставленными учителем) • Выявление степени достижения заданных целей к концу урока. 	3балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)
3.Структура и организация урока	<ul style="list-style-type: none"> • Наличие характеристик выбранного типа урока • Наличие четкой структуры анализа деятельности учителя на каждом этапе урока. • Фиксирование способов организации начала и конца урока. • Определение дидактических стратегий (методов, форм, средств) и их соответствие структуре виду/типу урока • Определение целесообразности распределения времени по этапам урока. 	5 баллов (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)
4.Содержание урока.	<ul style="list-style-type: none"> • Наличие положений, требующих аргументации соответствия содержания требованиям куррикулума. • Включение условий для определения соответствия методической структуры урока предметной направленности, целям. • Внесение характеристик, связанных с определением соответствия содержания возможностям учащихся. • Фиксирование характера направленности заданий, в том числе межпредметных связей. 	4 балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)
5.Методика проведения урока (деятельность учителя).	<ul style="list-style-type: none"> • Присутствие разнообразия методов, приемов, форм учителем. • Наличие практической деятельности (включение тренировочных упражнений, различных видов самостоятельных работ, степени сложности, вариативности. индивидуального подхода к заданиям, инструктажа и др.) • Охват форм контроля, самоконтроля для закрепления материала учащимися. • Учет условий психологического комфорта и обеспечение гуманного отношения к ученику. 	4 балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)
6.Деятельность учащихся	<ul style="list-style-type: none"> • Наличие положений, требующих аргументации ответов учащимися. • Введение условий, связанных с самооценкой учащихся на основе критериев. 	2 балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)
7.Взаимодействие учителя и учащихся	<ul style="list-style-type: none"> • Установление характеристик педагогической техники учителя. • Фиксирование способов обратной связи с учащимися для достижения запланированных результатов. 	3 балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в

		характеристике)
8.Рефлексия урока	<ul style="list-style-type: none"> • Определение степени соответствия реальных, «видимых» результатов целям и задачам урока. • Включение условий, связанных с определением характера домашнего задания. • Учет условий для проявления воспитательных возможностей. 	3 балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)
9.Самоанализ урока учителем	<ul style="list-style-type: none"> • Введение условий, связанных с самооценкой учителя. • Наличие положений, требующих аргументирования избранной педагогической позиции. • Наличие общих выводов по уроку. 	3 балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)
10.Оценочная деятельность	<ul style="list-style-type: none"> • Наличие предложений (рекомендаций) по устранению замеченных недостатков. • Определение общей оценки урока и деятельности учителя. 	3балла (по 1 баллу за каждое положение, указанное в характеристике)

Семинар 3.

ТЕХНИЧЕСКАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ МЕНЕДЖЕРА НАЧАЛЬНОГО ЗВЕНА И ОСОБЕННОСТИ ЕЕ ЗАПОЛНЕНИЯ

1. Уточните понятие расписания уроков.
2. Какие требования выдвигаются к составлению расписания уроков.
3. Изучите различные шкалы трудностей предметов для составления расписания уроков.
4. Обозначьте суть справки. Проанализируйте содержание ВШК (Приложение 2), определите место управленческих справок.

УЧЕБНАЯ ЕДИНИЦА 5. МЕНЕДЖМЕНТ КЛАССА

КЕЙС к лекции 1:

ПЕРСПЕКТИВЫ РОСТА ЛИЧНОСТИ ПЕДАГОГА. ОБЛАСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

ЗАДАНИЕ:

1. Изучите кейс.
2. Определите предпосылки личностного роста педагога.
3. Раскройте понятие «компетенция» и «профессиональная компетенция».
4. Уточните какую систему профессиональных компетенций закладывают СТАНДАРТЫ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ В СИСТЕМЕ ДОУНИВЕРСИТЕТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ. (Приложение 3)
5. Назовите качества будущего педагога.
6. Определите отличие между компетенциями и квалификационными характеристиками специалиста.
7. Уточните систему профессиональных квалификационных характеристик, отраженных в СТАНДАРТАХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ДИДАКТИЧЕСКИХ КАДРОВ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Наряду с обозначенными в современном мире глобальными проблемами (демографический взрыв, истощение ресурсов, экологический кризис, экономические проблемы) самую большую опасность стал представлять **кризис компетентности человека**, указывающий на необходимость повышении уровня профессионализма и мобильности к быстро меняющимся условиям окружающей действительности, так как после 5-7 лет работы начинается процесс профессиональной стагнации.

Важной предпосылкой личностного роста преподавателя является система **внешних действий**, организованных обществом (педагогической общественностью) и **внутренних действий** самого субъекта – учителя, планирующего активное самообразование. Совокупность указанных действий вооружает педагога знанием инновационного в содержании образования и умениями применить их в практике работы школы.

Основными **путями** внедрения инновационных моделей обучения и воспитания в школьный процесс являются:

1. практическое обучение педагогов умениям внедрять новые методы, формы обучения/воспитания;
2. ознакомление педагогов с выводами и рекомендациями, обеспечивающими оптимизацию учебно – воспитательной работы;
3. осуществление контроля за внедрением результатов педагогического опыта.

Формами повышения квалификации становятся курсы, научно – практические конференции, открытые уроки, семинары, «круглые столы», «стажировки».

Принятый в «стандартах непрерывного образования» (проект «Качественное образование в сельской местности в РМ», 2007) компетентностный подход нацеливает на идеальную модель личности преподавателя с системой ЗУО в каждой из указанных компетенций.

Компетенция (лат.) – круг вопросов, в которых человек хорошо осведомлен, обладает познаниями и опытом. Компетентный в определенной области человек эффективно действует в ней.

Наиболее значимыми для личности являются:

- компетенция в сфере общественной деятельности (способность брать на себя ответственность, участие в принятии решений);
- компетенция в сфере социально – трудовой деятельности (умение анализировать ситуацию на рынке труда, оценивать свои профессиональные возможности, владение навыками самоорганизации);
- компетенция в сфере культурно – досуговой деятельности (выбор путей и способов использования свободного времени, культурно и духовно обогащающих личность);
- методологическая компетенция (способность относиться к различным сторонам жизни и деятельности с сознательных мировоззренческих позиций);
- компетенция в сфере здоровья и здорового образа жизни.

Особое значение приобретает формирование профессиональных компетенций.

Профессиональная компетенция – это набор знаний, навыков и отношений, необходимых для реализации эффективной и качественной деятельности согласно приобретаемой профессии.

Для разработки профессиональных компетенций рассматриваются следующие уровни проявления поведения:

- Знание;
- Применение;
- Интеграция

Первый поведенческий уровень подразумевает накопление теоретических знаний; формирование концептуальной основы дисциплины; овладение информацией по предмету.

Второй уровень поведения подразумевает способность применять /использовать теоретические знания; формирует навыки, необходимые для выполнения профессиональных обязанностей.

Интеграция – **третий поведенческий уровень** - предполагает сложное поведение по сути, формирование навыков, которые устанавливают связь теоретических знаний, навыков, характерных для определенной специализации, активность и соответствующие отношения.

Интегративное поведение проявляется в определенной деятельности, в решении проблемных ситуаций; в оценке деятельности; производстве новых решений / идей и т. д.

Впервые в **СТАНДАРТАХ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ В СИСТЕМЕ ДОУНИВЕРСИТЕТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ** появилась компетентностная модель педагога, соотнесенная с пятью компетенциями, которыми должен обладать педагог после процесса профессионального обучения, и которые должен развивать в процессе профессиональной деятельности на протяжении жизни.

Основные области педагогической компетенции

1. Профессиональная компетенция:

- знание преподаваемой дисциплины с точки зрения куррикулумного содержания;
- развитие содержания преподаваемой дисциплины внедряемыми педагогическими технологиями и активными методами обучения;
- осуществление внутрипредметных и межпредметных связей.

2. Психолого-педагогическая компетенция:

- осмысление европейской политики образования;
- анализ ресурсов и перспектив развития педагогической науки;
- знание возрастных, индивидуальных и групповых особенностей членов коллектива и использование этих знаний в организации процесса преподавания – обучения – оценки;
- определение моделей дидактического планирования;
- планирование дидактических стратегий, стратегий оценивания и определение их эффективности;
- планирование и оценка процессов неформального школьного обучения;
- разработка творческих стратегий для решения задач урока;
- осмысление специфики дидактического общения;
- выбор оптимальных методов формирования критического мышления и практических навыков;
- подготовка учащихся для осуществления самообучения и самовоспитания.

3. Психосоциальная компетенция:

- продвижение системы ценностей;
- формирование мотивации обучения;
- организация групп учащихся и родителей в совместной проектной деятельности;
- предоставление учащимся равных шансов школьной и социальной интеграции;
- способность прогнозировать интересы и ожидания семьи.

4. Техническая и технологическая компетенция:

- Применение информационных технологий для реализации образовательного процесса, выявление преимуществ и недостатков их внедрения;
- оценка доступных учащимся информационных ресурсов;
- знание и использование программ дистанционного обучения;
- усовершенствование технологической инфраструктуры школы.

5. Менеджерская компетенция и менеджмент карьеры:

- знание специфических проблем управления;
- определение способов решения конфликтов;
- способность направлять, организовывать и координировать свою деятельность, принимать решения в зависимости от обстоятельств;
- анализ личного опыта, способность к самооценке;
- выполнение организаторских / административных обязанностей;
- восприятие новых направлений профессионального роста.

Все компетенции учителя сводятся в **общепедагогическую профессиограмму** – идеальную модель личности учителя для осуществления профессиональной деятельности в любой педагогической системе (в любом образовательном учреждении).

Для будущего педагога, наиболее значимыми качествами являются:

- 1) **Профессионализм** (хочется быть профессионалом в своей области). Для этого необходимо постоянно совершенствоваться, узнавать новое в области преподавания своего предмета (предметов).
- 2) **Творчество** (представлять результаты своего труда с творческой позиции).
- 3) **Индивидуализм** (найти свой «почерк» в профессиональной деятельности, индивидуальный стиль работы).

- 4) **Общая эрудиция** (обладать информацией из различных областей знаний, что сделает педагога интересным собеседником).
- 5) **Широкий культурный кругозор** (повышать уровень своей общей и педагогической культуры через посещение общественных культурных и профессиональных мероприятий).
- 6) **Организаторские способности** (уметь вести за собой).
- 7) **Коммуникативность** (легко общаться с учащимися, коллегами, людьми в обычной жизни)
- 8) **Тактичность** (вести себя согласно деонтологическому коду).

В 2016 году в системе образования РМ были разработаны **СТАНДАРТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ДИДАКТИЧЕСКИХ КАДРОВ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**. Профессиональные стандарты представляют такие документы, которые отражают информацию о требованиях к организации трудовой деятельности. В профессиональном стандарте описаны требования к квалификационным характеристикам педагога, его трудовые функции, которые он должен выполнять по определенному виду деятельности, а также требования к специалисту, выполняющему эти функции.

Профессиональный стандарт создается для того, чтобы повысить мотивацию педагогов к труду и качеству образования; установить такие требования к качеству профессиональной педагогической деятельности, которые будут служить основой для оценки уровня квалификации педагогов при приёме на работу, а также и при аттестации, планировании собственной карьеры, для выполнения должностных инструкций.

Профессиональный стандарт является инструментом, повышающим качество образования и представление образования на международном уровне. Перспектива внедрения профессиональных стандартов в образовательную политику должна привести к увеличению числа высококвалифицированных работников и повышению качества педагогического труда.

Стандарты профессиональных компетенций дидактических кадров представляют важную систему самооценки уровня подготовки педагогов в общем образовании. Они представляют собой базовые требования, которым должны соответствовать дидактические кадры, всегда открытые и мотивированные для профессионального развития и достижения наилучших результатов. Стандарты относятся к дидактическим должностям, которые предусмотрены в ст. 39, п. 1-5 Кодекса об Образовании.

Каждый преподаватель, зная стандарты, способен определить свои сильные профессиональные стороны и направления профессионального развития, которые требуют постоянного совершенствования.

Стандарты являются справочной основой для дальнейшего развития профессиональных компетенций в соответствии с образовательными потребностями, существующими тенденциями и желаемой дидактической категорией, мотивацией к самообразованию и достижения качества обучения. Также стандарты являются основными критериями организации эффективного процесса оценивания дидактических кадров, профессионального развития и продвижения в карьере.

Стандарты профессиональной компетенции дидактических кадров в общем образовании преследуют следующие цели:

- определение европейского направления в области образования и непрерывного повышения квалификации дидактических кадров;
- изучение требований рынка труда к профессии педагога;

- ориентация системы обучения на педагогику, сосредоточенную на ученике;
- мотивация дидактических кадров для повышения квалификации на протяжении всей жизни;
- создание условий для проявления особенностей каждого учителя и ответственности каждого учителя за успех своей профессиональной карьеры;
- прозрачный подход в процессе присвоения квалификации, признания сформированных компетенций педагога.

Внедрение стандартов профессиональной компетенции повлечет за собой:

- развитие образования в целом;
- содействие принципам школы, дружественной ребёнку;
- создание открытой среды, которая будет безопасной для обучения и педагогического общения;
- развитие активности всех субъектов образовательного процесса;
- применение цифрового образовательного контента для обогащения профессиональной деятельности и обеспечения качества учебного процесса;
- укрепление партнерских отношений между всеми субъектами образовательной системы.

Для реализации базовых требований дидактические кадры должны:

- получить педагогическое образование,
- владеть знаниями в области психопедагогики и педагогической специализации;
- знать учеников, их особенности и образовательные потребности;

обеспечивать доступность содержания и использование индивидуализированных и дифференцированных стандартов преподавания-обучения;

- демонстрировать компетенции в выполнении куррикулума;

- соблюдать действующее законодательство в разработке дополнений, рекомендаций, способствующих качественному улучшению образовательного процесса;

- обеспечить инклюзивность и равенство шансов в организации образовательного процесса;

- эффективно общаться с семьями учащихся и членами общества и принимать ответственность за улучшение преподавания, обеспечивая развитие своего непрерывного образования.

Структура стандартов профессиональной компетенции дидактических кадров общего образования включает совокупность стандартов, индикаторов и дескрипторов, направленных на согласованное и единое профессиональное развитие дидактических кадров. Уровни квалификации применяются при разработке профессиональных стандартов для описания трудовых функций, требований к образованию и обучению работников. Стандарты профессиональной компетенции охватывают всю деятельность по преподаванию-обучению-оцениванию и делятся на пять областей приоритетных компетенций:

Дидактическое проектирование образовательного процесса в начальной школе - это вид деятельности, связанный с постановкой целей, задач и действий в будущем. Это одна из основных функций менеджмента.] Оно подразумевает выполнение следующих этапов:

- Постановка целей и задач;
- Составление программы действий;
- Выявление необходимых ресурсов и их источников.

Дидактические кадры проектируют дидактический подход в соответствии с куррикулумом, осуществляя оценивание учебного процесса и школьных результатов.

Педагогические кадры обеспечивают развивающую учебную среду, создают атмосферу доверия, солидарности и уважения, основанную на принципах справедливости и толерантности; обеспечивают управление в классе и управляют поведением учащихся; организуют и рационально используют физическое пространство.

Когда учитель увлечен исследовательской деятельностью, младшие школьники также учатся реализовывать исследовательский метод на уроках, овладевают рядом практических умений и навыков, выявляют характер и особенности объектов окружающей среды по их признакам и свойствам.

Среда обучения – система влияний и условий формирования личности по заданному образцу, а также возможностей для ее развития, содержащихся в социальном и предметно-пространственном окружении. Информационно-образовательная среда должна рассматриваться в совокупности с огромным педагогическим потенциалом: ориентацией на самообразование (учителя); индивидуализацию учебного процесса, с возможностью обеспечения социализации школьников; организации коллективной деятельности и работы в группах сотрудничества: разноуровневость содержания образовательного ресурса; обеспечения психолого-педагогического сопровождения учебного процесса.

Дидактические кадры обеспечивают реализацию качественного **образовательного процесса**: управляют учебным процессом в классе; демонстрируют эффективную дидактическую коммуникацию; используют дидактические и человеческие ресурсы; оценивают и обеспечивают обратную связь для улучшения результатов. [39, с.8-12]

Задача педагога обеспечить у учащихся усвоение знаний, умений и отношений на уровне не ниже государственного образовательного стандарта. Следовательно, образовательный процесс – это целенаправленная деятельность по обучению, воспитанию и развитию личности с помощью организованных учебно-воспитательных и учебно-познавательных процессов в единстве с самообразованием этой личности. Очень важно в такой работе учебно-педагогическое взаимодействие преподавателя и его воспитанников, взаимодействие самих учащихся между собой, а также межличностное взаимодействие.

Дидактические кадры управляют собственным **профессиональным развитием**: выстраивают личную профессиональную идентичность в соответствии с предписанной ролью дидактической функции; разрабатывают собственный путь профессионального развития; выполняют и отслеживают процесс личного профессионального развития. [39, с.8]

Дидактические кадры обеспечивают отношения **сотрудничества**, развивая **образовательное партнерство**: общаются с членами семьи (законными представителями) о деятельности и развитии субъектов образовательного процесса; вовлекают членов семьи и общества к улучшению образовательного процесса; содействуют вовлечению учеников в реализацию совместных проектов и волонтерских действий.

КЕЙС к лекции 2:

ПЕРСПЕКТИВЫ РОСТА ЛИЧНОСТИ ПЕДАГОГА. ОБЛАСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

ЗАДАНИЕ:

1. Изучите кейс.
2. Определите понятие менеджмента класса и менеджера класса.
3. Раскройте функции, выполняемые менеджером класса.
8. Обозначьте направления деятельности менеджера класса и их содержание.
9. Уточните, какую документацию по должности ведет менеджер класса.

Менеджмент класса – это система управления учителем классным (учебным) коллектива.

Менеджер класса (МК) – непосредственный и основной организатор учебно-воспитательной работы в школе, официальное лицо, назначаемое директором школы для осуществления работы в классе.

Основные функции МК:

- воспитательная – педагогическое руководство развитием и формированием каждого ученика класса и коллектива в целом;
- организационно-административная – руководство классом как организационной единицей в составе школы, ведение документации класса.
- координирующая – установление взаимодействия между всеми участниками учебно-воспитательного процесса.

Основные направления работы менеджера представляют комплекс следующих действий:

- 1) Изучение классного коллектива (медицинские, психологические, педагогические, демографические данные);
- 2) Формулировка учебно-воспитательных задач, общих для класса и отдельного учащегося, типовых для определения периода обучения и индивидуальных;
- 3) Планирование учебно-воспитательной работы;
- 4) Организация, проведение и корректировка деятельности классного коллектива в соответствии с задачами и планом;
- 5) Анализ и оценка результатов, полученных через наблюдения, опросы, беседы с учащимися и родителями.

Направления деятельности МК:

I - реализация организационной деятельности классного коллектива

- ✓ изучение личных дел и ведение классного журнала;
- ✓ делегирование обязанностей учащимся класса;
- ✓ соблюдение санитарных норм прикрепленного кабинета;
- ✓ забота о внешнем виде учащихся;
- ✓ организация деятельности родительского комитета.

II - организация учебной деятельности всего класса и отдельных учащихся

- ✓ систематический контроль за посещаемостью учащихся, анализ причин пропусков;

- ✓ организация помощи в учёбе часто болеющим детям, сообщения д/з болеющим;
- ✓ координация сотрудничества педагогов, работающих в классе;
- ✓ работа с дневниками учащихся;
- ✓ создание условий для интеллектуального развития учащихся, их способностей и достижений (кружки, олимпиады, выставки работ учащихся и родителей);
- ✓ индивидуальное развитие учащихся с помощью психолога;
- ✓ изучение отношения учащихся к предметам (консультирование и помощь)

III - организация внеучебной воспитательной работы класса

- ✓ создание здорового микроклимата класса, формирование положительных межличностных отношений;
- ✓ развитие умения учащихся отвечать за порученное дело, контроль за исполнением, помогать в исполнении;
- ✓ организация воспитательных дел класса;
- ✓ вовлечение в созидательную деятельность класса;
- ✓ организация просвещения учащихся;
- ✓ изучение методической литературы;
- ✓ проведение рефлексии и мониторинга результативности проводимых мероприятий;

IV – изучение личности каждого учащегося

- ✓ проведение диагностики класса через анкетирование, беседы, организованные дела;
- ✓ индивидуальная работа;
- ✓ работа с характеристикой класса и отдельных учащихся;

VI – работа с родителями

- ✓ изучение семейной ситуации и условий воспитания ребёнка в семье;
- ✓ индивидуальная и групповая работа с родителями, тематическое консультирование;
- ✓ проведение совместных с детьми мероприятий;
- ✓ влияние на общение родителей с детьми;
- ✓ защита прав ребёнка в государственных инстанциях в случае социально-отрицательного, криминогенного типа семьи (агрессивные, маргинальные; алкогольные, с сексуальной деморализацией; правонарушительские, преступные, психически отягощённые);
- ✓ диагностика результативности работы родительского коллектива.

Документация менеджера класса:

- 1) **Личные дела** (при поступлении в школу на каждого ученика заводится личное дело):
 - Фамилия, имя, отчество ученика;
 - Дата поступления (подтвержденная приказом директора);
 - Данные о семье;
 - Указание дошкольного учреждения, который закончил ребенок;
 - Страница учебных результатов по каждому предмету ежегодно, с указанием перевода в следующий класс. подписью классного руководителя, печатью директора;
 - Табель учебных достижений.

В личное дело вкладывается заявление родителей по общепринятой форме школы о приеме в первый класс; копия свидетельства о рождении. Все личные дела вкладываются в папку класса в алфавитном порядке, а на оборотной стороне папки приклеивают общий список учащихся.

2) Классный журнал.

Основные разделы:

- указания по заполнению журнала;
- расписание уроков;
- фамилия, имя, отчество классного руководителя и учителей, преподающих в классе с названием учебной дисциплины;
- оглавление с указанием страниц начала каждого предмета;
- страница посещаемости учащихся с утвержденным печатью директора списком класса;
- страницы учебных предметов;
- общие сведения об учащихся;
- показатели физической подготовленности учащихся (заполняет учитель физвоспитания);
- страница здоровья учащихся (заполняется классным руководителем совместно с врачом или медицинской сестрой школы);
- замечания о ведении журнала.

3) Дневник классного руководителя.

4) Анкетные данные на учащихся на начало каждого учебного года.

Ф.И.О. ребенка _____

Дата рождения: _____

Адрес проживания: _____

Свидетельство о рождении: _____

Ф.И.О. мамы: _____

Должность: _____

Место работы: _____

Номер мобильного телефона _____

Ф.И.О. папы: _____

Должность: _____

Место работы: _____

Номер мобильного телефона _____

Состав семьи: _____

Категория семьи (многодетная, неполная, малообеспеченная, опекаемая) _____

Посещение кружка _____

Особенности здоровья _____

5) Долгосрочные и краткосрочные планы.

6) Права и обязанности ученического коллектива (определенные на уровне школы).

7) Обязанности классного руководителя (определенные на уровне школы).

8) Циклограмма работы классного руководителя.

- *Ежедневно*

- Проведение уроков.
- Работа с опаздывающими и выяснение причин отсутствия учащихся.
- Организация питания учащихся.
- Организация дежурства в классном кабинете.
- Индивидуальная работа с учащимися.
- Оформление дневника классного руководителя.
 - **Еженедельно**
 - Проверка дневников учащихся.
 - Проведение мероприятий в классе (по плану).
 - Работа с родителями (по ситуации).
 - Работа с учителями-предметниками (по ситуации).
 - **Один раз в семестр**
 - Оформление классного журнала по итогам семестра
 - Участие в работе МО классных руководителей.
 - Отчёт по воспитательной работе за семестр, коррекция плана воспитательной работы на новый семестр.
 - Проведение родительского собрания.
 - **Один раз в год**
 - Оформление личных дел учащихся.
 - Оформление журнала.
 - Анализ и составление плана работы класса.
 - Предоставление статистических данных о классе (1 сентября).

9) Социальный паспорт класса.

Количество детей в классе - ____, из них мальчиков__ девочек __.

Дети из многодетных семей.

№ п/п	Ф.И.О. родителей	Место работы	Имя ребенка	Год рождения	Где находится или обучается	Домашний адрес, телефон
1.						

Дети из малообеспеченных семей

№ п/п	Ф.И.О. родителей	Место работы	Имя ребенка	Домашний адрес, телефон
1.				

Дети из неполных семей

№ п/п	Ф.И.О. родителей	Место работы	Имя ребенка	Социальный статус родителя	Домашний адрес, телефон
1.					

Дети, проживающие с отчимом или мачехой

№ п/п	Ф.И.О. родителей	Место работы	Имя ребенка	Социальный статус родителя	Домашний адрес, телефон
1.					

Дети из опекунских семей

№ п/п	Ф.И.О. родителей	Место работы	Имя ребенка	Социальный статус родителя	Домашний адрес, телефон
1.					

Дети из семей переселенцев

№ п/п	Ф.И.О. родителей	Место работы	Имя ребенка	Социальный статус родителя	Домашний адрес, телефон
1.					

Дети – инвалиды

№ п/п	Ф.И.О. родителей	Место работы	Имя ребенка, заболевание	Форма обучения	Домашний адрес, телефон
1.					

Дети из неблагополучных семей

№ п/п	Ф.И.О. родителей	Место работы	Имя ребенка	Причины неблагополучия	Домашний адрес, телефон.
1.					

Количество учащихся, получающих бесплатное питание _____. Из них:

	Количество детей	Ф.И.
из многодетных семей		
из малообеспеченных семей		-
тубинфицированных детей		

10) Сведения о занятости учащихся во внеурочное время.

№	Ф.И. учащегося	Название кружка, секции, элективного курса	Увлечения, интересы учащегося
1			

11) Ведомости учета знаний учащихся на конец семестра и года.

12) Учет общественных поручений.

13) График дежурств учащихся в классе.

14) Расписание уроков класса.

15) Состав родительского комитета

Семинар 1.

МОДЕЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖЕРСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КЛАССНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ

1. Проведите сравнительный анализ терминов «компетенция» и «профессиональная компетенция». Установите отличие между понятиями «компетентность» и «профессиональная компетентность».
2. Распределите индикаторы профессиональной деятельности педагога в различные виды профессиональных компетенций (согласно СТАНДАРТАМ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ В СИСТЕМЕ ДОУНИВЕРСИТЕТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ). (письменно)

Индикаторы профессиональной деятельности	Компетенции
Актуализация, развитие содержания преподаваемого учебного предмета/предметов	Профессиональная компетенция
Знание возрастных, индивидуальных и групповых особенностей и использование этих знаний в преподавании/организации процесса преподавания-обучения-оценивания.	
Установление и оценка информационных ресурсов, доступных учащимся.	
Предоставление всем учащимся равных шансов в школьной и социальной интеграции.	Психосоциальная компетенция
Способность ориентировать, организовывать и координировать, направлять и мотивировать, принимать решения в зависимости от ситуации.	
Планирование и реализация процессов обучения в соответствии с возможностями информационных и коммуникационных технологий	
Осмысление результатов оценивания и принятие решений, вызванных достигнутыми результатами.	
Реализация внутри- и межпредметных связей и их применение в реальных ситуациях.	
Адекватное применение образовательных ресурсов (учебника, карточек, таблиц, иллюстраций и т.д.)	
Критический конструктивный анализ личного опыта для улучшения работы.	

3. Опишите квалификационные характеристики педагога согласно СТАНДАРТАМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ДИДАКТИЧЕСКИХ КАДРОВ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.

4. Определите собственный профиль и уровень сформированности компетентности по адаптированной методике «Колесо жизни», автор Пол Джон Мейер. **(письменно)**



- 1) Систематически совершенствую педагогические умения. 012345
- 2) Знаю и учитываю возрастные особенности учащихся. 012345
- 3) Даю оценку собственной деятельности и организую рефлексию деятельности всех участников образовательного процесса (учеников, родителей). 012345
- 4) Знаю различные педагогические технологии обучения учащихся. 012345
- 5) Знаю способы взаимодействия с окружающими людьми. 012345
- 6) Владею методическими средствами, необходимыми в объяснении темы урока. 012345
- 7) Самостоятельно принимаю решения, организовываю учебно-воспитательную деятельность школьников. 012345
- 8) Владею знаниями современных методов и приёмов работы на уроке (в том числе и информационных технологий). 012345
- 9) Изучаю современные подходы к преподаваемому предмету. 012345
- 10) Умею ориентироваться в ситуациях общения, правильно определяю особенности и эмоциональные состояния других людей (учеников, родителей, учителей), выбираю адекватные способы обращения с ними. 012345
- 11) Умею составлять дидактическое проектирование (долгосрочное и поурочное) с учётом современных требований. 012345
- 12) Владею современными методами обучения, различными технологиями (ТРКМ, технологии обучения центрированные на ученике). 012345
- 13) Владею знаниями нормативно-правовой базы, обеспечивающей организацию учебно-воспитательного процесса в настоящее время. 012345
- 14) Умею устанавливать отношения с учениками, коллегами и управлять учебным процессом. 012345
- 15) Знаю современные подходы к организации работы с родителями. 012345
- 16) Владею методологией критериального оценивания через дескрипторы. 012345

- 012345
- 17) Постоянно развиваю компетенции, необходимые для достижения взятых на себя профессиональных ролей. 012345
- 18) Умею создавать комфортную среду взаимодействия со всеми субъектами образовательного процесса. 012345
- 19) Применяю эффективные стратегии обучения (в т.ч. ИКТ) и создаю мотивирующие ситуации для учеников в целях достижения лучших результатов. 012345
- 20) Приобщаю учеников и родителей к разработке образовательных проектов, способствующих усилению сплочённости всех участников учебного заведения. 012345

Ключ к анкете.

Виды компетенций	Утверждения
1. Предметная компетенция	6,9, 12,16
2. Психолого-педагогическая компетенция	2,4,13,17
3. Социально-психологическая компетенция	5,10,15,18
4. Техническая (технологическая) компетенция	1,8,11,19
5. Менеджерская компетенция	3,7,14,20

Расчет точки профиля по каждой компетенции:

$\frac{\text{Балл}_1 + \text{балл}_2 + \text{балл}_3 + \text{балл}_4}{4} = \text{средний балл сформированной компетенции}$

*Сформулируйте выводы о том, над чем Вам необходимо работать в процессе менеджерского становления как классного руководителя (в свободной форме)

5. Найдите варианты педагогических профиограмм. Установите достоинства и недостатки одной их выбранных форм (в свободной форме).

6. Докажите реализацию направлений деятельности менеджера класса в Вашей профессиональной деятельности как классного руководителя.

7. Приведите примеры документов менеджера начального звена по рубрикам

- нормативно-правовые;
- организационно-педагогические;
- учебно-методические;
- статистические;
- аналитические;
- отчетные.

8. Изучите социальные паспорта, оформляемые на детей с помощью классного руководителя в учреждении, в котором вы работаете. Сравните с моделями, представленными в кейсе.

9. Отразите непрерывное улучшение профессиональных качеств (не менее, чем по двум компетенциям) менеджера класса через таблицу следующего содержания:

ОБЛАСТЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ						
Компетенция	Отмеченный показатель роста	Цель	Предпринятые действия	Достигнутые результаты	Свидетельства	Заключения
Технологическая компетенция	Участие в вебинаре «Составление оценочных тестов посредством Google Формы»	Усвоить особенно построения оценочных тестов с помощью цифровых инструментов.	<ul style="list-style-type: none"> - Запись на вебинар (в электронной форме). - Усвоение этапов составления теста. - Овладение техническими «хитростями» для оформления теста в электронном виде. - Пробы составления тестов. - Оценка трудностей. 	<ul style="list-style-type: none"> Приобретены умения по составлению оценочных тестов. Выявлены аспекты, значимые в организации процесса составления теста в электронном виде. 	Сертификат №25 от 03.04.2020	Усвоение знаний для построения тестов в электронном виде позволяет разнообразить процесс оценивания учащихся.

***Показатель роста (показатель успешности)** соотносится с продвижением педагога в области профессиональной, психопедагогической, психосоциальной, технической и технологической, менеджерской компетенций; определяет различные виды мероприятий, в которых участвовал педагог.

ТЕКУЩЕЕ ОЦЕНИВАНИЕ №1

Название программы обучения	Менеджмент и консультирование в начальном образовании
Цикл	II
Название курса	Менеджмент в начальном образовании
Факультет/Кафедра, ответственная за курс	Педагогических наук и информатики/Педагогика Начального Образования
Ответственный за курс	Курачицки Анжела, доктор, конференциар
Учебная группа	02 МКНО
Экзаменатор	Курачицки А., доктор педагогики, конференциар
E-mail	acuracitchi@mail.ru acuracitchi@gmail.com

Код курса	Количество кредитов ECTS	Год	Семестр	Всего часов	Всего часов	
					Прямого общения	Индивидуального общения
S.02.O.007	5	2020	II	150	35	115

Форма: практическая

Метод: лабораторная работа (цветовой анализ)

Время: 60 минут

Оцениваемые компетенции:

9. Обеспечение эффективной связи с учреждениями начального образования для разработки и администрирования проектов в рамках менеджерской деятельности;
10. Оценивание изменений в начальном образовании с целью оперативного реагирования в области профессиональной деятельности;
11. Управление профессиональным развитием в области менеджмента начального образования.

Оцениваемые учебные содержания:

1. Обязанности заместителя директора начальной школы.
2. Основные направления деятельности заместителя директора начальной школы (контрольно-оценочная, аналитическая, организационная).
3. Реализация основных направлений менеджерской деятельности.

Задание:

1. Изучите отрывок из должностной инструкции заместителя директора (*Приложение*) раздел 3: *Должностные обязанности*. Проведите цветовой анализ обязанностей завуча начальной школы (в тексте инструкции найдите выполняемые обязанности и выделите их заданным цветом):
 - a) Обязанность «Организация выполнения» - красный цвет.
 - b) Обязанность «Распределение обязанностей» - зеленый цвет.

- c) Обязанность «Обеспечение взаимодействия» - желтый цвет.
 - d) Обязанность «Выстраивание межличностных взаимоотношений» - синий цвет.
 - e) Обязанность «Анализ результатов» - оранжевый цвет.
 - f) Обязанность «Оценка эффективности процессов» - фиолетовый цвет.
2. Сделайте выводы о раскрытии всех видов обязанностей руководителя начального звена в представленной инструкции и дополните ее собственными предложениями.

▪ **КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ:**

Критерии	Количество баллов
1. Правильное определение и цветовое обозначение обязанности «Организация выполнения» - красный цвет (достаточно полно, частично, в единичных случаях)	L0123
2. Правильное определение и цветовое обозначение обязанности «Распределение обязанностей» - зеленый цвет (достаточно полно, частично, в единичных случаях)	L0123
3. Правильное определение и цветовое обозначение обязанности «Обеспечение взаимодействия» - желтый цвет (достаточно полно, частично, в единичных случаях)	L0123
4. Правильное определение и цветовое обозначение обязанности «Выстраивание межличностных взаимоотношений» - синий цвет (достаточно полно, частично, в единичных случаях)	L0123
5. Правильное определение и цветовое обозначение обязанности «Анализ результатов» - оранжевый цвет (достаточно полно, частично, в единичных случаях)	L0123
6. Правильное определение и цветовое обозначение обязанности «Оценка эффективности процессов» - фиолетовый цвет (достаточно полно, частично, в единичных случаях)	L0123
7. Формулирование выводов о раскрытии видов обязанностей и качестве должностной инструкции	L02
8. Предложения по дополнению инструкции 2-4 положениями, раскрывающими недостаточно освещенные обязанности	L02

Оценка \approx (Набранное количество баллов : Максимальное количество баллов) \times 10

Приложение

**Должностная инструкция заместителя директора школы по учебно-воспитательной работе
(начальная школа)**

Раздел «Должностные обязанности»

Заместитель директора по учебно-воспитательной работе начальной школы выполняет следующие должностные обязанности:

- 3.1. Анализирует проблемы учебного процесса и методической работы в начальной школе и в ГПД;
- 3.2. Систематизирует результаты учебно-методической работы начальной школы и ГПД;
- 3.3. Предлагает перспективные возможности педагогов начальной школы и воспитателей ГПД в области учебно-методической работы;

- 3.4. Прогнозирует ход и развитие учебного процесса и методической работы начальной школы и ГПД;
- 3.5. Определяет форму и содержание посещенных уроков и других видов деятельности в начальной школе и в ГПД (не менее 180 часов в год).
- 3.6. Прогнозирует тенденции изменения ситуации и обществе и в образовании для корректировки стратегии развития школы;
- 3.7. Предвидит последствия запланированной учебно-методической работы в начальной школе и в ГПД.
- 3.8. Планирует и организует текущее и перспективное планирование деятельности педагогического коллектива начальной школы и ГПД;
- 3.9. Принимает участие в процессе разработки и реализации образовательной программы школы;
- 3.10. Осуществляет разработку необходимой учебно-методической документации по начальной школе и ГПД;
- 3.11. Проводит систематический контроль за качеством образовательного процесса и объективностью оценки результатов образовательной подготовки обучающихся, работой кружков и факультативов; посещение уроков и других видов учебных занятий, проводимых педагогическими работниками начальной школы и ГПД;
- 3.12. Контролирует процесс по подготовке и проведению переводных экзаменов в начальной школе.
- 3.13. Организует просветительскую работу для родителей (законных представителей), принимает родителей (законных представителей) по вопросам организации учебного процесса в начальной школе и в ГПД.
- 3.14. Осуществляет контроль за учебной нагрузкой обучающихся начальной школы.
- 3.15. Анализирует правильное ведение учителями начальной школы и воспитателями ГПД классных журналов и другой установленной отчетной документации.
- 3.16. Содействует повышению квалификации и профессионального мастерства педагогов начальной школы.
- 3.17. Отвечает совместно с заместителем директора по административно-хозяйственной работе школы за оснащение учебных кабинетов начальной школы современным оборудованием, наглядными пособиями и техническими средствами обучения; пополнение библиотеки учебно-методической и художественной литературой, журналами и газетами;
- 3.18. Проводит работу по соблюдению в образовательном процессе начальной школы и норм и правил охраны труда;
- 3.19. Своевременно принимает меры к изъятию учебного оборудования, приборов, не предусмотренных типовыми перечнями, в том числе самодельного, установленного в учебных и других помещениях без соответствующего акта-разрешения, приостанавливает образовательный процесс в помещениях образовательного учреждения, если там создаются условия, опасные для здоровья работников, обучающихся и воспитанников.
- 3.20. Координирует работу учителей и других педагогических работников начальной школы и ГПД по выполнению учебных планов и программ;
- 3.21. Отвечает за разработку необходимой учебно-методической документации в начальной школе и в ГПД;

- 3.22 Взаимодействует с представителями администрации, служб и подразделений школы, обеспечивающих учебный процесс начальной школы.
- 3.23 Руководит методической работой в начальной школе.
- 3.24 Создает благоприятную учебную обстановку в начальной школе.
- 3.25 Осуществляет систему стимулирования участников учебного процесса и методической работы начальной школы.
- 3.26 Контролирует правильность и своевременность оформления отчетной документации педагогами начальной школы в соответствии с учебным планом и программами.
- 3.27 Своевременно проводит инструктаж по технике безопасности обучающихся.
- 3.28 Оценивает качество образовательного процесса и объективность оценки результатов образовательной подготовки обучающихся начальной школы.
- 3.29 Координирует работу кружков, факультативов, секций, студий и т.п. в начальной школе и в ГПД;
- 3.30 Корректирует ход выполнения учебного плана и программ в начальной школе, планы работы педагогов начальной школы и воспитателей ГПД.
- 3.31 Разрабатывает методические документы, обеспечивающие учебный процесс в начальной школе.
- 3.32 Отслеживает соответствие учебного процесса нормативным документам РМ.
- 3.33 Консультирует участников образовательного процесса начальной школы.
- 3.34 Оценивает и экспортирует предложения по организации учебно-методической работы в начальной школе и установлению связей с внешними партнерами.
- 3.35 Редактирует подготовленные к изданию методические материалы, разработанные учителями начальной школы.

ТЕКУЩЕЕ ОЦЕНИВАНИЕ №2

Название программы обучения	Менеджмент и консультирование в начальном образовании
Цикл	II
Название курса	Менеджмент в начальном образовании
Факультет/Кафедра, ответственная за курс	Педагогических наук и информатики/Педагогика Начального Образования
Ответственный за курс	Курачицки Анжела, доктор, конференциар
Учебная группа	02 МКНО
Экзаменатор	Курачицки А. , доктор педагогики, конференциар
E-mail	acuracitchi@mail.ru acuracitchi@gmail.com

Код курса	Количество кредитов ECTS	Год	Семестр	Всего часов	Всего часов	
					Прямого общения	Индивидуального общения
S.02.O.007	5	2020	II	150	35	115

Форма: практическая

Метод: лабораторная работа (расписание уроков)

Время: 120 минут

Оцениваемые компетенции:

1. Усвоение теоретических и практических знаний в области менеджмента начального образования.
2. Анализ школьных менеджерских документов для эффективного проектирования управленческой деятельности в начальной школе.

Оцениваемые учебные содержания:

1. Технические аспекты деятельности завуча начальной школы.
2. Техническая документация менеджера начального звена и особенности ее заполнения.

▪ **ЗАДАНИЕ:**

Составить расписание уроков начальной школы согласно предъявленным требованиям.

1. Расписание должно соответствовать базовому учебному плану.
2. Все занятия в расписании должны начинаться с первого урока.
3. Названия предметов должны соответствовать базовому плану.
4. Учебный день должен быть нормирован в соответствии со шкалой трудности предметов.
5. Порядок предметов в течение дня должен быть рационально представленным.
6. Для всех уроков, проводимых в подгруппах учащихся, должны быть предусмотрены кабинеты.
7. Расписание для предметников должно быть рациональным, оптимальным, с наличием одного методического дня.
8. Каждый урок, согласно расписанию, должен проводить только один учитель.

Куррикулярная область Дисциплина	Начальное образование			
	Класс, количество часов в неделю			
	I	II	III	IV
1. Область «Язык и общение»				
1. Русский язык и литература	8	7	7	7
2. Румынский язык	3	3	4	4
3. Иностранный язык	-	2	2	2
Курс по выбору «Риторика»	1	1	-	-
2. Область «Математика и естествознание»				
1. Математика	-	1	1	1
2. Познание мира				
Курс по выбору «Занимательная математика»	-	-	1	1
3. Область «Социально – гуманитарное воспитание»				
1. История румын и всеобщая история	-	-	-	1
2. ДНВ	1	1	1	1
3. ИКТРН	1	1	1	1
Г. Область «Искусство»				
1. Музыкальное воспитание	1	1	1	1
2. Изобразительное искусство	1	1	1	1
Д. Область «Технологии»				
1. Технологическое воспитание	1	1	1	1
Е. Область «Спорт»				
1. Физическое воспитание	2	2	2	2
Ж. Область «Личностное развитие»				
Развитие личности	1	1	1	1
Общее количество часов	24	26	27	28

Состав преподавателей.

Предметники:

- физическое воспитание (1 преподаватель для всех классов)
- румынский язык (4 преподавателя):
 - 2 преподавателя работают в параллели 1-х и 3-х классов (красный цвет)
 - 2 преподавателя работают в параллели 2-х и 4-х классов (зелёный цвет)
- иностранный язык (4 преподавателя):
 - 2 преподавателя работают в параллели 2-х классов и в 3 «А» классе (голубой цвет))
 - 2 преподавателя работают в параллели 4-х классов и в 3 «Б» классе) (фиолетовый цвет)
- музыкальное воспитание (1 преподаватель для всех классов)

*остальные предметы ведёт классный руководитель;

* все учащиеся занимаются в первую смену.

* в школе есть специализированный 1 кабинет изучения румынского языка, 1 кабинет изучения английского языка, кабинет музыки, спортивный зал.

▪ **КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ:**

Требования к составленному расписанию	Количество баллов
1. Учет количества часов, проводимых в течение недели в классе.	L01
2. Наличие занятий в расписании с первого урока	L01
3. Соответствие названия предметов названию учебных дисциплин, предусмотренных базовым планом.	L01
4. Рациональное распределение предметов по дням недели согласно шкале трудности предметов	L02
5. Рациональное распределение предметов в течение дня.	L02
6. Наличие кабинетов для всех предметников, работающих параллельно в двух подгруппах (румынский язык, английский язык)	L02 L02
7. Рациональное составление расписания для предметников (музыкальное воспитание), читающих малое количество часов (для создания условий совместительства и получения полной ставки в неделю)	L01
8. Оптимальное расписание для предметников (между уроками не больше 2-х «окон»)	L02
9. Наличие одного дня для самообразования всех предметников	L02
10. Каждый урок согласно расписанию должен проводить только один учитель.	L01

Оценка \approx (Набранное количество баллов : Максимальное количество баллов) \times 10

ИТОГОВОЕ ОЦЕНИВАНИЕ

Форма: практическая

Метод: портфолио менеджера начального звена

ЗАДАНИЕ:

1. Составить портфолио менеджера начального звена.
2. Провести анализ отдельных документов.

■ КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ:

Требования к портфолио	Количество баллов
1. Указание документов менеджера начального звена по рубрикам: - нормативно-правовые; - организационно-педагогические; - учебно-методические; - статистические; - аналитические; - отчетные.	L0123456
2. Указание документов менеджера класса по рубрикам: - планирование; - отчетно-аналитическая информация; - документы по работе с учащимися; - документы по работе с родителями; - документы по профессиональному самообразованию.	L012345
3. Формулирование и запись целей проверки документации менеджером начального звена по следующим объектам (по 2 цели для каждого объекта): - классный журнал; - планирование; - тетради учащихся.	L012 L012 L012
4. Анализ любой формы анализа урока. 4.1. Оценка ее целесообразности по 3-м критериям. 4.2. Оценка ее 3-х недостатков	L0123 L0123
5. Анализ любой формы анализа внеклассной деятельности. 5.1. Оценка ее целесообразности по 3-м критериям. 5.2. Оценка ее 3-х недостатков.	L0123 L0123
6. Анализ любой циклограммы (плана внутришкольного контроля) менеджера начальной школы. 6.1. Оценка ее целесообразности по 3-м критериям. 6.2. Оценка ее 3-х недостатков	L0123 L0123
7. Составление словаря методов и форм управленческой деятельностью (не менее 30 понятий) (полностью, частично (20-29 понятий), неполно (менее 20 понятий))	L0123

Оценка \approx (Набранное количество баллов : Максимальное количество баллов) \times 10

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Cara A., Achiri I. (coord.) Unitatea de învățământ. Management educațional. Chișinău: Ed. Gunivas, 2002.
2. Cojocaru, V. Management educațional: ghid pentru directorii unităților de învățământ. Chișinău: Știința, 2002.
3. Cristea, S. Managementul organizației școlare (ediția a doua revizuită și adăugită). București: Editura Didactică și Pedagogică, 2003.
4. Gherguț, A. Management general și strategic în educație. Ghid practic. Iași: Editura Polirom, 2007.
5. Iucu, R. Managementul clasei de elevi – aplicații pentru gestionarea situațiilor de criză educațională. Iași: Editura Polirom, 2007.
6. Langa, C., Bulgaru, I. Managementul clasei de elevi – o abordare pragmatică. Editura Universității din Pitești, 2009.
7. Алексеева Е.Н. Циклограмма работы завуча по месяцам //Завуч начальной школы, М., 2004, №4, с.31-34.
8. Аникеева Н.П. Учителю о психологическом климате в коллективе. М., 1983.
9. Баева И. А. Психологическая безопасность в образовании. СПб., 2002.
10. Барылкина Л. П. Контроль и руководство в учебно-воспитательном процессе начальной школы, Воронеж, 1998.
11. Битянова М. Р., Азарова Т. В. и др. Работа психолога в начальной школе. М., 1998.
12. Вергелес Г. И. Проблемы модернизации начального образования //Проблемы поликультурного образования: государство и школа: Материалы XI международной конференции «Ребенок в современном мире. Государство и дети» 21–23 апреля 2004 г. СПб., 2004.
13. Гаврилин А.В. Концептуальные основы планирования //Школьное планирование, М., 2003, №4, с.4-17.
14. Гуленко В. В. Менеджмент слаженной команды. Новосибирск, 1995.
15. Дереклеева Н.И. Научно-исследовательская деятельность классного руководителя в школе, М.. 2000.
16. Кондракова И.Э., Федорова Н.М. Гуманитарные ориентиры образовательной политики и государственно-общественного управления в сфере школьного образования: Научно-методические материалы. СПб.: ООО «Книжный дом», 2008.
17. Кульневич С.В., Лакоценина Т.П. Анализ современного урока, Ростов н/Д. 2003.
18. Курачицки А. Менеджмент начального образования. Кишинэу: Învățătorul modern, 2014.
19. Мацкевич С.А. Менеджмент в системе образования: теория и практика инновационной подготовки профессионалов. Минск: И.П.Логвинов, 2011.
20. Мигаль В.И., Мигаль Е.А. Планирование внутришкольного контроля //Школьное планирование, М., 2005, №1, с.4-28.
21. Митина Л. М., Митин Г. В., Анисимова О. А. Профессиональная деятельность и здоровье педагога. М., 2005.
22. Митина Л. М. Психология труда и профессионального развития учителя. М., 2004.
23. Национальный проект «Образование — для всех»: 12 базовых элементов // Народное образование. 2005. № 5.

24. Организация работы заместителя директора по начальной школе: Практические материалы: Пособие для завучей /Сост. М.Н.Абрамова, М., 2005.
25. Палкина Н.В. План работы заместителя директора по начальной школе на 2000/01 учебный год//Завуч начальной школы, М., 2002, №1, с.101-109.
26. Патрахина Т.Н. Менеджмент в образовании: учебное пособие, Нижневартовск: Издательство Нижневартовского Гуманитарного Университета, 2011.
27. Поташник М.М., Моисеев А.М. Управление современной школой (в вопросах и ответах). М.: Новая школа, 1997.
28. Рожков М.И. Классному руководителю: учебно-методическое пособие, М.. 2002.
29. Сборник инструктивно-методических материалов (в помощь заместителям директоров учебных заведений, курирующих начальные классы)/ Л.Н.Цуркан и др., Кишинэу. 2005.
30. Фриш Л.Г. Краткое практическое руководство по написанию управленческих справок, М.,1999.
31. Шакуров Р.Х., Социально-психологические проблемы руководства педагогическим коллективом. М., 1982.
32. Шакуров Р.Х. Социально–психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. - М., 1990.
33. Ясвин В. А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию. М., 2001.

Нормативные документы Республики Молдова:

13. Repere metodologice privind organizarea procesului educațional în condițiile învățării mixte în contextul epidemiologic de COVID-19, pentru instituțiile de învățământ primar, gimnazial și liceal, aprobate prin Ordinul MECC nr. 1131 din 13.10.2020// https://mecc.gov.md/sites/default/files/repere_inv_mixta.pdf
14. Reglementări speciale privind organizarea anului de studiu 2020-2021 în contextul epidemiologic de COVID-19, pentru instituțiile de învățământ primar, gimnazial, liceal și extrașcolar, aprobate prin ordinul MECC nr. 840 din 19.08.2020 // https://mecc.gov.md/sites/default/files/doc_baza_1.pdf
15. Repere metodologice privind organizarea procesului educațional în învățământul general, în anul de studii 2020-2021, aprobate prin ordinul MECC nr. 839 din 18.08.2020 // https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_nr.839_din_18.08.2020.pdf
16. Repere metodologice privind securitatea și siguranța online a elevilor în procesul educațional la distanță pentru instituțiile de învățământ primar, gimnazial și liceal în anul de studii 2020-2021, aprobate prin ordinul MECC nr. 1069 din 06.10.2020 // https://mecc.gov.md/sites/default/files/img20201007_13332167.pdf
17. Ordin nr.1467 din 12.11.2019 cu privire la modificarea și completarea Nomenclatorului tipurilor de documentatie școlară// https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_modificare_nomenclator_1.pdf
18. Standarde de competență profesională ale cadrelor manageriale din învățământul general, aprobate prin Ordinul ministrului educației nr. 623 din 28.06.2016. // https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_cadre_manageriale.pdf
19. Standarde de competență profesională ale cadrelor didactice din învățământul general, aprobate prin Ordinul ministrului educației nr. 623 din 28.06.2016.// https://mecc.gov.md/sites/default/files/standarde_cadre_didactice.pdf

20. Nomenclatorul tipurilor de documentatie școlară, aprobat prin Ordinul MECC nr. 1467 din 12.11.2019.//https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordin_modificare_nomenclator_1.pdf
21. Положение по аттестации педагогических кадров общего и профессионально-технического образования и службы психолого-педагогической помощи. Утверждено приказом министра образования №1091 от 07.10.2020 // https://chisinauedu.md/wp-content/uploads/2020/10/Regulamentul-de-atestare-a-cadrelor-didactice_limba-rus%C4%83.pdf
22. Критериальное оценивание через дескрипторы в начальном образовании. 1-4 классы. Утверждена Приказом Министра образования №1468 от 13.11.2019 // https://mecc.gov.md/sites/default/files/mecd_1-4_18.12.2019_rus_site.pdf
23. Национальный куррикуум. Начальное образование // https://mecc.gov.md/sites/default/files/curriculum_primare_rus_site.pdf
24. Гид по внедрению куррикулума для начального образования // https://mecc.gov.md/sites/default/files/ghid_curriculum_primare_rus_tipar.pdf

**ПЛАН ВНУТРИШКОЛЬНОГО КОНТРОЛЯ
НА ... -.... УЧЕБНЫЙ ГОД. НАЧАЛЬНАЯ ШКОЛА (I семестр)**

АВГУСТ	СЕНТЯБРЬ	ОКТАБРЬ	НОЯБРЬ	ДЕКАБРЬ
Контроль за комплектованием 1 класса. Подготовка к новому учебному году. Подготовка кабинетов к новому учебному году.	Контроль рабочих программ (тематическо го и поурочного планировани я). Выявление уровня школьной зрелости учащихся 1 класса (психолог).	Анкетирование учащихся, родителей, учителей психологом. Адаптация учащихся 1-х классов, преємственность обучения. Анализ подготовки учащихся 1-х классов к обучению в школе, формирование первичных навыков учебной деятельности. Организация методической работы по созданию программы развития школы (семинары).	Проверка классных журналов по теме: «Разнообразие форм проверки знаний».	Работа педагогов с отстающими детьми. Посещение уроков познания мира в 3-4 классах. Внеклассная работа по предметам. Мониторинг занятости учащихся во внеурочное время. Реализация программы духовно-нравственного развития и воспитания.
Проведение заседания М/О «Цели и задачи на новый учебный год. Работа над методической темой» Проведение инструктажа по ведению классных журналов, выполнение единых требований по ведению тетрадей	Разработка пакета контрольных заданий для мониторинга результативности обучения во 2-4 классах. Входящие контрольные работы, диктанты. Проверка скорости чтения во 2-4 классах. Проверка личных дел, классных журналов (до 10.09.2013 года).	Анализ уроков русского языка и литературного чтения, с целью выявления роли инноваций в повышении качества знаний и развития учащихся. Педагогическая мастерская №1. Проведение тематических классных часов.	Проверка соответствия объемов домашнего задания по предметам Проверка реализации куррикулума, обучения на дому. Тестирование учащихся, проверка выполнения планирования. Персональный контроль	Реализация программы «Одаренные дети» Проектная и исследовательская деятельность учащихся на уроках и во внеурочное время. Подготовка к школьной научно-практической конференции, участие в интеллектуальных конкурсах. Создание банка тем ученических исследований для научно-практической конференции.
Разработка и утверждение	Система оценки	Подготовка и проведение	Проверка ЗУО учащихся по	Обобщение опыта работы по развитию

<p>рабочих программ, планирование, учебно-методического комплекса (до 01.09.2013 года). Планируемые результаты освоения обучающимися</p>	<p>достижения планируемых результатов обучения во 2 классах (Круглый стол) Проверка тетрадей по русскому языку в 3-4 классах</p>	<p>школьной олимпиады во 2-4 классах. Определение уровней обученности и обучаемости. Подготовка к аттестации учителей.</p>	<p>предметам (у аттестующихся учителей). Работа ГПД. Обмен опытом работы на М/О, обобщение материала по методическим темам Проверка формирования техники каллиграфического письма в период обучения грамоте.</p>	<p>индивидуальности участников образовательного процесса по всем направлениям (Семинар) Проверка тетрадей для контрольных работ по математике.</p>
<p>Утверждение плана работы на 2013-14 уч.год. Анализ за прошедший год.</p>	<p>Оформление листов здоровья в классных журналах. Составление по классам списков одаренных детей и слабых по успеваемости . Проведение предметной недели по математике.</p>	<p>Проверка классных журналов по теме: «Своевременность выставления оценок и заполнения журнала» Семинар «Реализация технологии системы оценивания»</p>	<p>Планирование мероприятий предметной недели по русскому языку. Состояние рабочих тетрадей по русскому языку во 2 классах. Педагогическая мастерская. Обмен опытом работы на М/О, обобщение материала по методической теме. Проведение открытых уроков по формированию учебных действий в 1-2 классах.</p>	<p>Педагогический совет: «Изменения в образовательном процессе в связи в внедрением ФГОС: новые подходы к освоению ООП, предметные и метапредметные результаты (УУД), система оценки» Планирование мероприятий предметной недели «Технология, ИЗО» Контрольные работы за первое полугодие, проверка техники чтения во 2-4 классах Проверка классных журналов.</p>

**ПЛАН ВНУТРИШКОЛЬНОГО КОНТРОЛЯ
В НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЕ
НА ... - ... УЧЕБНЫЙ ГОД**

Утверждаю: _____

Директор.....

«__» _____ 2020

Цель: установить соответствия функционирования и развития педагогического процесса в начальной школе требованиям модернизированного куррикулума, позволяющее сформулировать выводы и рекомендации по дальнейшему развитию лица.

Задачи:

- диагностирование состояния учебно-воспитательного процесса, выявление отклонения от запрограммированного результата (стандарта образования) в работе коллектива и отдельных его членов, создание обстановки заинтересованности, доверия и совместного творчества: учитель - ученик, руководитель - учитель;
- формирование у учащихся ответственного отношения к овладению знаниями, умениями, отношениями;
- способствование повышению ответственности учителей-предметников, внедрению новых, передовых, интенсивных методов и приемов работы в практику преподавания учебных предметов;
- совершенствование системы контроля состояния и ведения школьной документации.

Сокращения:

ВШК – внутришкольный контроль

УВР – учебно - воспитательная работа

ВР – воспитательная работа

УВП – учебно – воспитательный процесс

УП – учебный процесс

МТБ - материально – техническая база

ОНУ – обеспечение УВП необходимыми условиями

ПС – психологическое состояние учеников и учителей

МР – методическая работа

НЭР –научно –экспериментальная работа

Н – наблюдение

ПД - проверка документации

О – опрос

Б – беседа

ЭО – метод экспериментальных оценок

ОР – оперативный разбор

Д – директор

ЗУВР – зам. директора по УВР

ЗВР – зам. директора по ВР

ЗХЧ – заместитель директора по хоз. части

ПМК – председатель методической комиссии

СД – совещание при директоре

СЗ – совещание при завуче

ЗАС – заседание административного совета

ЗМК – заседание методической комиссии

ПС – педагогический совет

КС – круглый стол

С - семинар

Виды контроля:

ОК – обзорный контроль

Т – тематический контроль

Ф - фронтальный контроль

ПК – персональный контроль

АВГУСТ							
Направления деятельности	Объект контроля	Тема	Цель	Вид контроля	Методы контроля	Ответств. за контроль	Формы подведения итогов
Контроль над качеством обучения	УП	Контроль над комплектованием первого класса	Проверить выполнение постановления по приёму детей в 1 класс	Т	Н (наблюдение)	ЗУВР	ЗМК
	ОНУ(обесп. необх условиями)	Контроль за кадровым обеспечением учебного процесса, за объемом нагрузки педагогов	Рационально использовать кадровый потенциал	ОК	Н	Д ЗУВР	СД
	ОНУ	Проверка учебно-методического обеспечения УВП	Выявить уровень обеспеченности учебниками по классам	ОК	Н	ПМК	СД
	ОНУ	Проверка готовности МТБ школы к новому учебному году:	Установить соответствие санитарного состояния кабинетов, столовой, спортзала. Проверить состояние учебно-методической базы кабинетов.	ОК	Н	Д ЗУВР ЗХЧ	ЗАС
Контроль над состоянием школьной документации	УП	Контроль над комплектованием первого класса	Проверить наличие всех необходимых документов у первоклассников. Проверить журнала по приёму первоклассников.	Т	ПД (пров.док)	ЗУВР ПМК	СЗ

СЕНТЯБРЬ

Направления деятельности	Объект контроля	Тема	Цель	Вид контроля	Методы контроля	Ответств. за контроль	Формы подведения итогов
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин;	ПС	Посещение уроков в 2-4-х классах	Выявить степень адаптации детей к школе, организация повторения.	Т	Н	ЗУВР	СЗ
	МР	Контроль над самообразованием педагогов начальной школы	Определить целесообразность выбранных тем по самообразованию и их соотнесённость с темой лица.	Т	О	ЗУВР	ЗМК
	МР	Анализ плана работы МК	Скоординировать деятельность структурных элементов образовательного процесса в соответствии с задачами ОУ, требованиями нормативных документов	Т	Н	ЗУВР	ЗМК
Контроль над качеством обучения	УП	Первичное оценивание по русскому языку и математике во 2-4 классах.	Выявить стартовый уровень предметных ЗУО.	Т	Тестир	ЗУВР	КС
	ПС УП	Контроль над проведением родительского лектория для 1,2 классов	Проверить качество проведения родительских собраний по разъяснению основ критериального оценивания в 1,2 классах	Т	Н	ЗВР	СД
Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Проверка личных дел учащихся	Определить своевременность оформления, правильность ведения	Т	ПД	ЗУВР	СЗ

Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Контроль классных журналов 1-4 классов	Проверить первичное оформление, распределение страниц, выполнение инструкции по ведению классных журналов	ОК	ПД	ЗУВР	СД
	ОНУ МР	Проверка календарно-тематического планирования	Определить качество составления календарно-тематического планирования	ОК	ПД	ЗУВР	С
	ОНУ ВП	Проверка планов воспитательной работы	Установить соответствие тематики воспитательного планирования куррикулуму классного руководителя	ОК	ПД	ЗВР	СД
ОКТАБРЬ							
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин;	ВП	Контроль работы педагогов по развитию ученического самоуправления	Изучить уровень сформированности ученического самоуправления на начальной ступени образования и его роли в организации учебно-воспитательного процесса	Т	Н О	ЗВР	ЗАС
	УП	Контроль преподавания предметов эстетического цикла в 1-4 классах	Выявить формы и методы организации творческой деятельности учащихся.	Т	ЭО ОР Н	ЗУВР	ЗАС
Контроль над качеством обучения	УП	Контрольные работы по муз.воспитанию в 2-4 классах	Определить уровень усвоения теоретического материала в рамках предмета «Муз.воспитание»	Т	Т	ЗУВР	ЗМК
Контроль над качеством обучения	УП	Проверка обучения по модифицированным куррикулумам	Установить степень качества работы учителей по модифицированным куррикулумам с учениками с особыми	Т	ЭО Н О Б	Д ЗУВР	ЗАС

			образовательными потребностями				
Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Проверка классных журналов	Проконтролировать организацию повторения учебного материала	Т	ПД	ЗУВР	СД
	УП ОНУ	Контроль модифицированных курсикулов по предметам	Выявить соответствие модифицированных курсикулов требованиям	Т	ПД	ЗУВР	ЗАС
	УП ОНУ	Проверка состояния и качества ведения тетрадей учащимися 3,4-х классов	Проверить выполнение требований к ведению тетрадей	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
НОЯБРЬ							
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин;	УП	Персональный контроль учителя английского языка 3.О	Изучить методы по совершенствованию навыков разговорной речи учащихся на уроках английского языка	ПК	ОР Н Б	ЗУВР ПМК	ЗАС
	ВП	Проверка выполнения программы по предупреждению пропусков учебных занятий.	Проанализировать уровень посещаемости учащихся 1-4 классов	Т	ЭО	ЗВР	ЗД
Контроль над качеством обучения	УП ОНУ	Контроль применения компьютерной техники и информационных технологий на уроках в начальной школе	Определить степень внедрения информационных технологий в УВП начальной школы	Т	ЭО Н А	ЗУВР	ЗАС
	УП	Контрольные работы по английскому языку в 3,4 классах	Выявить уровень сформированности компетенции общения на иностранном языке у учеников 3,4 классов	Т	Т	ЗУВР	СЗ

Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Проверка журналов внеурочной деятельности	Отследить посещаемость занятий.	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ ВП	Проверка дневников учащихся 3,4 классов	Установить степень качества работы классных руководителей по оповещению родителей о результатах обучения учащихся	Т	ПД	ЗВР	СЗ
ДЕКАБРЬ							
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин;	УП	Преподавание предмета «История, культура и традиции русского народа» в 1-4 классах	Выявить особенности организации индивидуальной, парной и групповой работы.	Т	Н Б	ЗУВР	ЗАС
	УП	Посещение уроков русского языка и литературы во 2-4-х классах.	Проверить применение современных форм и методов преподавания, способствующих мотивация учебной деятельности школьников	Т	ОР Н Б	ЗУВР	СЗ
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин	ВП	Проверка работы классных руководителей с детьми из «группы риска»	Определить результативность работы с детьми из социально-уязвимых семей	Т	ЭО Н Б	ЗВР	СЗ
Контроль над качеством обучения	Пс сост	Адаптация учащихся 1 класса.	Выявить степень адаптации первоклассников к новым условиям обучения	Т	Н А Б	Д ЗУВР	ЗАС
	УП	Контрольные работы по ИКТРН в 3,4 классах	Отследить уровень учебных достижений по предмету	Т	Т	ЗУВР	СЗ
	УП	Контрольные работы по русскому языку в 1,2 классах	Установить степень усвоения программного материала за 1 полугодие.	Т	Т	ЗУВР	СЗ

Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Проверка классных журналов	Проверить объективность выставления оценок в конце 1 семестра	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ МР	Проверка поурочного планирования	Проверить наличие поурочного плана к проведению урока	Т	ПД Б	ЗУВР	СЗ
ЯНВАРЬ							
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин;	УП	Преподавание предмета «Познание мира» в 2-4 классах	Изучить уровня преподавания предмета «Познание мира» в 2-4 классах	Т	ЭО Н Б	ЗУВР ПМК	ЗАС
	УП	Контроль использования здоровьесберегающих технологий на уроках физического воспитания.	Выявить способы и методы здоровьезбережения на уроках физического воспитания	Т	Н Б	ЗУВР ПМК	ЗАС
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин	УП	Контрольная работа по познанию мира во 2 классе	Определить степень стабильности полученных знаний, умений и навыков	Т	Т	ЗУВР	СЗ
Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Проверка классных журналов	Проверить соблюдение графика контрольно-оценочных работ (согласно данным календарно-тематического планирования)	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ	Проверка тетрадей для контрольных работ по русскому языку и математике	Проконтролировать использование разнообразных видов письменных работ	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	МР	Контроль формирования личных портфолио учителей	Проверить наполняемость портфолио необходимыми документами и материалами,	Т	ПД Б	ЗУВР ПМК	ЗМК

			своевременность комплектования				
ФЕВРАЛЬ							
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин	МР	Персональный контроль учителя нач. классов БМ	Установить степень овладения молодым специалистом формами, средствами, методами обучения	ПК	ОР Н Б	ЗУВР ПМК	ЗАС
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин	УП	Посещение уроков – курсов по выбору в 1-4 классах	Проконтролировать формы и способы развития творческой активности учащихся на уроках	Т	ОР Н Б	ЗУВР ПМК	СЗ
Контроль над качеством обучения	УП	Контроль реализации критериального оценивания в 1,2 классах	Определить уровень качества внедрения критериального оценивания в образовательный процесс 1,2 классов	Ф	ЭО Н А Б	Д ЗУВР	СД С
Контроль над состоянием школьной документации	УП ОНУ	Проверка классного журнала 2 класса	Проверить своевременность суммативного оценивания, применения метода «восстановление» на уроках русского языка и математики во 2 классе.	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ	Проверка оценочных портфолио учителей 1,2 класса	Проверить наличие необходимых документов в портфолио	Т	ПД	ЗУВР ПМК	СЗ
	ОНУ	Проверка тетрадей 1,2 класса	Проконтролировать применение оценочных техник при оценивании письменных работ	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ	Проверка журналов внеурочной деятельности	Проверить правильность оформления и своевременность записей	Т	ПД	ЗУВР	СЗ

МАРТ							
Направления деятельности	Объект контроля	Тема	Цель	Вид контроля	Методы контроля	Ответств. за контроль	Формы подведения итогов
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин	УП	Анализ состояния преподавания рум.языка в начальной в школе.	Установить наличие дифференцированного подхода, соответствие стандарту образования	Т	ЭО Н Б	ЗУВР	ЗАС
Контроль над качеством обучения	УП ВП	Фронтальный контроль 4 класса	Проанализировать уровень сформированности компетенций учащихся 4 класса за курс начального обучения.	Ф	Н ЭО Т Б	Д ЗУВР	ПС
	УП	Контрольные работы по математике, русскому языку, рум.языку в 4 классе	Определить степень готовности учащихся 4 класса к национальному тестированию	Т	Т	ЗУВР	СЗ
Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Проверка классных журналов	Проверить накопляемость оценок	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ	Проверка дневников учащихся 4 класса	Выявить степень контроля со стороны родителей	Т	ПД	ЗВР	СЗ
	ОНУ	Проверка тетрадей для контрольных работ в 4 классе	Проконтролировать систему работы над исправлением ошибок	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	УП ОНУ	Проверка тетрадей по рум.языку в 1-4 классах	Проверка соблюдения орфографического режима	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
АПРЕЛЬ							
Направления деятельности	Объект контроля	Тема	Цель	Вид контроля	Методы контроля	Ответств. за контроль	Формы подведения итогов
Контроль над состоянием преподавания	УП	Посещение уроков математики в 2-4-х классах.	Выявить методы, способствующие	Т	ОР	ЗУВР ПМК	СЗ

учебных дисциплин;			формированию вычислительных навыков.				
	ВП	Подготовка, проведение и анализ классных часов.	Проверить качество подготовки и проведения классных часов	Т	ЭО Н	ЗВР	СЗ
Контроль над качеством обучения	Пс сост УП	Организация инклюзивного образования в начальной школе	Определить результативность инклюзивного образования в начальной школе (деятельность учителей и центра инклюзивного образования)	Ф	ЭО Н А	Д ЗУВР	ЗАС
	НЭР (науч- эсп. раб)	Контроль организации проектной деятельности в начальной школе.	Определить уровень организации проектной деятельности учителями начальной школы в урочной и внеурочной деятельности	Т	Н А Б	ЗУВР	ЗАС
Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Проверка классных журналов	Проверить систему выполнения письменных работ	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ	Проверка портфолио детей с особыми образовательными потребностями	Проверить наличие всех необходимых документов, правильность оформления согласно нормативам	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
МАЙ							
Направления деятельности	Объект контроля	Тема	Цель	Вид контроля	Методы контроля	Ответств. за контроль	Формы подведения итогов
Контроль над состоянием преподавания учебных дисциплин;	УП	Посещение уроков ДНВ в 2-4-х классах.	Проверить сочетание индивидуальной и фронтальной работы на уроке	Т	ОР Н Б	ЗУВР ПМК	СЗ
	ВП	Контроль	Выявить качество проведения воспитательных	Т	ЭО Н Б	ЗВР	ЗАС

		проведения воспитательных мероприятий	мероприятий в начальной школе				
Контроль над качеством обучения	УП	Итоговые контрольные работы за год по русскому языку в 1-4 классах	Проверить учебные компетенции, сформированные за учебный год	Т	Т	ЗУВР	КС
	УП	Итоговые контрольные работы за год по математике в 1-4 классах	Проверить учебные компетенции, сформированные за учебный год	Т	Т	ЗУВР	СЗ
Контроль над состоянием школьной документации	ОНУ	Проверка классных журналов	Выявить степень объективности выставления оценок за год, правильность оформления в конце учебного года	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ	Проверка журналов внеурочной деятельности	Проверить правильность оформления в конце учебного года	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	ОНУ	Проверка личных дел учащихся	Проконтролировать правильность оформления в конце учебного года	Т	ПД	ЗУВР	СЗ
	МР	Проверка портфолио методической комиссии	Проверить состояние документации методической комиссии		ПД	ЗУВР	ЗМК

**СТАНДАРТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ
ДИДАКТИЧЕСКИХ КАДРОВ**

Область компетенции 1. Дидактическое проектирование

Стандарт	Индикаторы	Дескрипторы
Дидактический кадр проектирует образовательный процесс с точки зрения теории куррикулума.	1.1. Планирует учебно-воспитательный процесс в соответствии с требованиями куррикулума по данной дисциплине.	1.1.1. Адекватно использует теории и результаты релевантных исследований по областям: психологии, педагогики и дидактики, рекомендованных для внедрения в систему образования РМ.
		1.1.2. Разрабатывает долгосрочные и ежедневные дидактические проекты, соотносит с компетенциями, содержанием, стратегиями и технологиями обучения в соответствии с потребностями каждого ребёнка /ученика.
		1.1.3. Ясно формулирует цели, результаты процесса обучения по каждой деятельности, в соответствии с положениями куррикулума.
		1.1.4. Выбирает и поэтапно расставляет содержание куррикулума и стратегии образования на основе знаний и индивидуальных особенностей детей / учеников.
		1.1.5. Включает межпредметную и транспредметную перспективу при проектировании обучения.
		1.1.6. Включает в проектировании обучения использование имеющихся ресурсов и оборудования.
		1.1.7. Выявляет специфику дисциплины по формированию отношений и ценностей.
	1.2. Планирует оценивание процесса обучения и школьных результатов.	1.2.1. Планирует оценивание школьных результатов и в долгосрочном и краткосрочном проектировании.
		1.2.2. Разрабатывает задачи оценивания, тестовые задания оценивания, учитывая индивидуальные особенности и возраст учащихся, на основе куррикулума по дисциплинам.
		1.2.3. Планирует оценивание обучения с указанием необходимых критерий, стратегий и инструментов.
		1.2.4. Планирует различные формы и стратегии оценивания: взаимооценивания и самооценивания.

Область компетенции 2. Среда обучения

Стандарт	Индикаторы	Дескрипторы
Дидактический кадр обеспечивает развивающую среду обучения.	2.1. Создает климат, который имеет доверительные отношения, солидарность и уважение, который основан на принципах равноправия и толерантности.	2.1.1. Применяет действующую нормативно-правовую базу по обеспечению безопасности для жизни и здоровья детей, предотвращения и жестокого обращения к детям.
		2.1.2. Собирает общие данные об учениках и его семье, гарантируя конфиденциальность.
		2.1.3. Предотвращает и разрешает конфликты, содействуя толерантному отношению и принятию разнообразных мнений.
		2.1.4. Обеспечивает развитие открытого и честного сотрудничества между всеми образовательными членами.
		2.1.5. Использует в общении порядочный, уважительный, мотивирующий язык.
		2.1.6. Применяет в образовательном процессе информационно-коммуникационные средства, учитывая ответственность и эстетику.
	2.2. Обеспечивает руководство классом и поведение детей.	2.2.1. Обеспечивает демократическое участие детей / учеников в процессе образования, учитывая принципы разнообразия.
		2.2.2. Непрерывно контролирует деятельность образовательных субъектов, продвигая адекватное поведение.
		2.2.3. Диверсифицирует деятельность детского коллектива, в целях обеспечения поведенческой автономии.
		2.2.4. Включает детей / учеников в установлении правил поведения и правил работы, основанные на культуре обучения.
	2.3. Эффективно организует и использует пространство.	2.3.1. Организует физическое пространство в соответствии с эргономическими требованиями (организация мебели, дидактических и образовательных материалов, в соответствии со спецификой дисциплины и с запланированной деятельностью), особенностями и индивидуальными потребностями детей / учеников к обучению и развитию.
		2.3.2. Гарантирует безопасность пространства, ресурсов и необходимых материалов.

Область компетенции 3. Образовательный процесс

Стандарт	Индикаторы	Дескрипторы
Дидактический кадр обеспечивает реализацию качественного процесса образования.	3.1. Управляет процессом образования в классе.	3.1.1. Создает учебные ситуаций, которые стимулируют формирование и развитие компетенций.
		3.1.2. Применяет эффективные стратегии и интерактивные технологии обучения, взаимодействующие и социализированные, обеспечивающие необходимую обратную связь.

		3.1.3. Применяет дифференцированно curriculum для учеников / детей с ООП, следуя рекомендациям СПП.
3.2. Демонстрирует эффективное педагогическое общение.	3.2.1.	Соблюдает литературные нормы языка, на котором преподает и обеспечивает правильное выражение учащимся.
	3.2.2.	Формирует понятно и доступно содержание, задания и объясняет схему работы, используя подходящую терминологию и адекватную речь.
	3.2.3.	Развивает навыки общения у детей / учеников, для их социальной интеграции.
3.3. Стимулирует мотивационную автономию и ответственность к темам собственного обучения.	3.3.1.	Применяет стратегии и создаёт ситуации, мотивирующие детей / учеников, ориентированных на повышение достижений.
	3.3.2.	Способствует развитию в полной мере навыков каждого ребенка / ученика.
3.4. Использует педагогические ресурсы, такие как время, материальные и человеческие ресурсы.	3.4.1.	Управляет запланированным временем по различным этапам учебной деятельности.
	3.4.2.	Интегрирует адекватные образовательные ресурсы в учебном процессе, включая средства, предложенные информационными технологиями и средствами массовой информации и т.д., учитывая потребности индивидуального развития каждого ученика / ребёнка.
3.5. Оценивает и предлагает обратную связь, в целях повышения достижений.	3.5.1.	Диверсифицирует методы и инструменты оценивания: первичного, формативного и суммативного, в целях мониторинга и оценивания процесса формирования навыков и развития компетенций.
	3.5.2.	Обеспечивает использование индивидуализированных и дифференцированных стратегий оценивания и самооценивания, исходя из индивидуально-возрастных особенностей учеников /детей.
	3.5.3.	Обеспечивает точность, объективность и релевантность оценивания.
	3.5.4.	Непрерывно анализирует достижения, учитывая образовательный процесс.
	3.5.5.	Систематически предлагает обсудить обратную связь по результатам усвоенных школьных навыков.
	3.5.6.	Применяет стандарты эффективности обучения в процессе оценивания, в соответствии с «Референциалом оценивания специфических компетенций, формируемые у учеников»

Область компетенции 4. Профессиональное развитие

Стандарт	Индикаторы	Дескрипторы	
Дидактический кадр управляет собственным непрерывно-профессиональным развитием.	4.1. Строит свою собственную профессиональную идентичность в соответствии с занимаемой должностью.	4.1.1. Соблюдает нормативно-правовую базу по непрерывному профессиональному развитию и процедурные положения по планированию и оцениванию уровня профессиональной подготовки.	
		4.1.2. Постоянно развивает необходимые компетенции в виду своей профессиональной роли.	
		4.1.3. Соблюдает расписание / программу курсов по непрерывному профессиональному развитию.	
	4.2. Создаёт свой собственный план непрерывного профессионального развития.	4.2.1. Разрабатывает индивидуальный план профессионального развития в соответствии с положениями плана развития школы и с собственными нуждами своего профессионального развития.	
		4.2.2. Устанавливает задачи по профессиональному развитию и реализует их в запланированный период.	
	4.3. Осуществляет и управляет собственным и профессиональным процессом развития.		4.3.1. Организует педагогическую, профессиональную и обучающую деятельность по своей теме исследования.
			4.3.2. Согласует собственную деятельность с современными требованиями педагогики путём приобретения инновационных профессиональных навыков и применения образовательных стратегий / распространения опыта.
			4.3.3. Подтверждает участие и степень участия (участник, докладчик, наставник) в деятельности по профессиональному развитию в школе, вне школы, на региональном, национальном и международном уровнях через видимые доказательства.
			4.3.4. Разрабатывает и распространяет собственные дидактические материалы.
			4.3.5. Предоставляет годовые отчёты о выполнении индивидуального плана профессионального развития и применение данных результатов в образовательном процессе.

Область компетенции 5. Образовательное партнёрство

Стандарт	Индикаторы	Дескрипторы
<p>Дидактический кадр обеспечивает и развивает партнёрские отношения и сотрудничество с семьёй и общественностью.</p>	<p>5.1. Систематически сообщает о деятельности и о прогрессе образовательных субъектов членам семьи / законным представителям.</p>	<p>5.1.1. Информировывает родителей / законных представителей о целях образования и об ожидаемых результатах от субъектов образования в соответствии с правовыми нормами.</p>
		<p>5.1.2. Периодически предоставляет необходимую информацию родителям / законным представителям детей о зарегистрированном прогрессе, об успехе и необходимом развитии и поддержке учеников в образовательном процессе, соблюдая принципы конфиденциальности.</p>
		<p>5.1.3. Сотрудничает с дидактическим, непедagogическим, вспомогательным персоналом в зависимости от требований образовательного процесса.</p>
	<p>5.2. Проводит тренинги (обучение) эффективного образовательного процесса с членами семьи и общества.</p>	<p>5.2.1. Мотивирует участие родителей и членов сообщества, в повышении качества образования на уровне класса или учебного заведения.</p>
		<p>5.2.2. Определяет области общих интересов школы, семьи и общества для развития образовательного проектов.</p>
		<p>5.2.3. Организует развлекательные мероприятия для детей, родителей и членов общества, в зависимости от интересов, возможностей и их культуры, предназначенные для укрепления отношений между школой и местным обществом, и повышения уровня образовательного процесса.</p>
	<p>5.3. Способствует привлечению детей / учеников в реализацию общественных проектов и волонтерских движений.</p>	<p>5.3.1. Вовлекает детей /учеников в волонтерские движения /проекты, организованные на уровне класса, учебного заведения и общества.</p>
		<p>5.3.2. Призывает, направляет, консультирует субъектов образования в реализации волонтерских проектов, проводимые в учебном заведении и обществе.</p>
		<p>5.3.3. Привлекает общественные структуры детей / учеников и их родителей, а также партнёрские учреждения в обществе, в разработке образовательных проектов с целью укрепления сплочённости между всеми участниками образовательного процесса.</p>