**Управление научно-методическим сопровождением образовательного процесса**

Ведерникова Наталья Ивановна, заместитель директора по УМР

МБОУ «Парбигская средняя общеобразовательная школа»

**Аннотация**

Основной целью модернизации образования является достижение нового качества образования, отвечающего новым социально-экономическим условиям России и основным направлениям ее развития. Одно из условий реализации этой задачи – обеспечение системы образования высококвалифицированными кадрами, с новым уровнем личностного и профессионального развития, новым содержанием, дополнительными характеристиками, педагогическими умениями. В связи с этим особую актуальность приобретает методическая работа в образовательном учреждении, которая способствует развитию профессиональной компетентности учителя, его подготовке к педагогической деятельности в новых условиях.

Насколько высок профессионализм педагога, настолько действенна и эффективна методическая служба. Поэтому очень важно правильно построить методическое пространство образовательного учреждения, обеспечить нормативно-правовую базу методической работы, правильно организовать методическое сопровождение образовательного и воспитательного процессов, то есть обеспечить эффективное управление процессом научно-методического сопровождения образовательного процесса.

Деятельность методической службы предполагает объединение педагогов по самым различным основаниям. При этом структурирование носит подвижный характер, что позволяет педагогам или одновременно быть включенными в различные группы, или при необходимости переходить из группы в группу. При таком подходе повышается профессиональная компетентность учителя, учитель становится субъектом методической деятельности, т.е. активным, инициирующим участником, способным к творческому саморазвитию. Особенности деятельности творческих групп педагогов в системе управления методической службой образовательного учреждения рассмотрены в предлагаемой работе.

**Введение.**

Современный этап развития российского общества, реформирование всех сфер его жизнедеятельности, предъявляет повышенные требования к человеку, к его личным и профессиональным качествам. Обеспечение этой задачи во многом зависит от возможности человека реализовать свой внутренний потенциал, свои способности и склонности. Время предъявляет к педагогам такие требования как профессионализм, мобильность, способность к творческому использованию все возрастающего потока информации на практике. От уровня профессионально-педагогической культуры педагога, его способности к постоянному личностному и профессиональному росту зависит и качество образования, являющегося ведущей задачей его модернизации. Насколько высок профессионализм педагога, настолько действенна и эффективна методическая служба. Поэтому очень важно правильно построить методическое пространство образовательного учреждения, обеспечить нормативно-правовую базу методической работы, правильно организовать методическое сопровождение образовательного и воспитательного процессов, то есть обеспечить эффективное управление процессом научно-методического сопровождения образовательного процесса.

**Объект исследования** данной реферативной работы – система управления научно-методическим сопровождением образовательного процесса.

**Предмет исследования** – содержание, формы и методы управления научно-методическим сопровождением образовательного процесса.

**Цель исследования** – теоретически обосновать складывающуюся в образовательном учреждении педагогическую модель управленческой деятельности, обеспечивающую влияние научно-методической работы на качество учебно-воспитательного процесса и совершенствование профессиональной компетентности педагогов.

Для достижения поставленной цели сформулированы **задачи исследования**:

* 1. Обосновать теоретические предпосылки управления научно-методической работой, способствующих профессиональному совершенствованию педагога и повышению качества учебно-воспитательного процесса.
  2. Определить особенности деятельности творческих групп педагогов в системе научно-методической работы образовательного учреждения, как средства вовлечения педагогов в процесс управления развитием школы.

Были использованы следующие **методы исследования**:

* + - теоретический анализ философской, психологической и педагогической литературы;
    - анализ методической и нормативно-правовой документации;
    - анализ и обобщение материала, полученного в результате исследования.

**1. Понятие и сущность проблемы управления научно-методическим сопровождением учебно-воспитательного процесса**

Научно-методическая работа как особое направление в педагогике появилась в конце прошлого века, когда стала осознаваться необходимость изменения традиционных подходов к пониманию сущности методической работы. Не случайно научно-методическая работа получила более широкое распространение в учреждениях инновационного типа, в которых появляется и новая должность заместителя директора образовательного учреждения по научно-методической работе. Вместе с тем, анализ существующей практики показывает, что в системе управления учебно-воспитательным процессом научно-методическая работа еще не стала важнейшим фактором достижения высокого качества образования. Одной из причин этого является пока недостаточная разработка теории вопроса и соответствующих технологий ее реализации.

Однако в научной литературе существуют и развиваются идеи, которые могут служить предпосылками для разработки теоретических основнаучно-методической работы в образовательном учреждении.

Общие и специфические особенности методической работы педагога исследовались в XVII - начале XX вв. П.Ф. Каптеревым, Я.А. Коменским, И.Г. Песталоцци, К.Д. Ушинским, С.Т. Шацким и др., которые задачи методической работы видели в создании методов и методик на основе знания предмета и с учетом возрастных особенностей детей. В советской педагогической науке методическая работа в основном рассматривалась в контексте вопросов самообразования педагогов и обобщения педагогического опыта. За последние десятилетия появились исследования, изучающие научно-методическую работу в образовательном учреждении.

Подходы к пониманию сущности и новых форм методической работы были раскрыты в исследованиях Л.П. Ильенко, М.М. Поташника, В.С. Лазарева. Представления о внутришкольной системе методической работы как условии повышения квалификации педагогических кадров рассматриваются С.В. Кульневичем, В.И. Гончаровой, Т.Н. Макаровой, Н.И. Дереклеевой, В.М. Лизинским и др. Вопросы выявления, обобщения и распространения педагогического опыта, совершенствования педагогического мастерства в ходе методической работы отражены в трудах М.М. Поташника. Осмыслению отдельных аспектов научно-методической работы способствуют публикации в педагогической прессе многочисленных педагогов-практиков.

Классическое определение понятия **научно-методическая работа** - это деятельность по обучению и развитию кадров, повышению педагогического мастерства; выявлению, обобщению и распространению наиболее ценного опыта; созданию авторских методических разработок для реализации государственного стандарта образования, успешного осуществления образовательного процесса, повышения качества общего среднего образования.[1]

В последние годы произошел переход к пониманию **сущности научно-методической работы** как целостной, многоуровневой, многофункциональной открытой системы, как инновационной деятельности образовательного учреждения.

**Цель** научно-методической работы в образовательном учреждении - подготовка учителей к методическому сопровождению приоритетных направлений развития образования.

**Критериями и показателями** влияния научно-методической работы на учебно-воспитательный процесс являются:

* удовлетворенность педагогов научно-методической работой;
* личностно-профессиональный рост педагога;
* рост качества и результативности учебно-воспитательного процесса.

**Задачами** научно-методической работы специалисты признают следующие [2]:

* Управление развивающейся системой непрерывного дополнительного профессионального образования педагогов;
* Повышение качества профессионального уровня и педагогического мастерства учителей; инициирование педагогического творчества; освоение современных педагогических технологий;
* Повышение эффективности педагогического процесса и обеспечение качества образования;
* Дидактическое и методическое обеспечение введения нового содержания образования и обучения;
* Планирование различных видов деятельности по повышению квалификации педагогов;
* Создание единого информационного пространства и регуляция информационных потоков управленческой и научно-методической документации;
* Организация работы по созданию нормативно-правовой базы функционирования и развития образовательного учреждения (разработка программы развития, комплексно-целевых программ, локальных актов), создание программно-методического и научного обеспечения воспитательно-образовательного процесса, условий для внедрения и распространения положительного педагогического опыта, инноваций;
* Осуществление контроля за выполнением государственного стандарта и образовательных программ, уровнем обученности и воспитанности обучающихся.

**Основные направления** научно-методической работы в школе:

Информационно-аналитическая деятельность:

* формирование системы оперативной, тематической и итоговой информации на электронных и бумажных носителях;
* удовлетворение информационных потребностей педагогических работников;
* формирование банка педагогической информации (нормативно-правовой, научно-методической, педагогического опыта, инновационных идей и др.);
* анализ информации по результатам деятельности школы: об уровне базового и дополнительного образования, об уровне воспитанности и воспитательной системе школы, об уровне здоровья и здорового образа жизни, о социализации выпускников, о создании условий для реализации образовательных потребностей школьников, о системе работы с педагогическими кадрами.

Мотивационно-целевая деятельность:

* формирование целей научно-методической работы в соответствии с целями развития школы (научно-методическое обеспечение профильного обучения, работа с одаренными обучающимися и др.);
* реализация системы материальногои морально-психологического стимулирования педагогических работников за эффективность научно-методической работы.

Планово-прогностическая деятельность: разработка долгосрочных и текущих планов работы с педагогическими кадрами на уровне школы, методических объединений, отдельных учителей на основе глубокого анализа образовательного процесса и чётко научно сформулированных целей.

Организационно-методическая деятельность:

* создание школьной методической службы с различными звеньями методических формирований;
* методическое сопровождение конкурсной, исследовательской и экспериментальной деятельности;подготовка и проведение научно-практических конференций, педагогических чтений, конкурсов профессионального мастерства; фестивалей, конкурсов, предметных олимпиад, конференций и т.п.

Контрольно-диагностическая деятельность:

* организация контроля и диагностики на уровне администрации, методического объединения, отдельных учителей по основным вопросам образовательного процесса и его результатов;
* изучение профессиональных умений учителя, творческих и коммуникативных способностей, выявление затруднений дидактического и методического характера в образовательном процессе и определение путей их преодоления;
* методическое обеспечение создаваемых в образовательном учреждении систем мониторинга и оценки качества образования.

Коррекционно-консультативная деятельность:

* помочь учителю вовремя увидеть проблемы, связанные с результативностью своей профессиональной деятельности;
* помочь скорректировать их таким образом, чтобы получить положительный результат.

Выделяются три группы взаимосвязанных **функций методической работы в школе.**

Первая функция методической работы - это обеспечение **связей с внешней средой**, то есть по отношению к государственной системе образования, психолого-педагогической науке, передовому педагогическому опыту.

Вторая функция методической работы – это **деятельность по отношению к педагогическому коллективу школы.** Она реализуется через решение следующих задач:

* сплочение педагогического коллектива, превращение его в коллектив единомышленников. Формирование корпоративной культуры;
* выработка единого педагогического кредо, общих позиций по актуальным проблемам образования, осознание миссии образовательного учреждения;
* системный анализ образовательного процесса и его результатов;
* предупреждение и преодоление недостатков и затруднений в педагогической деятельности;
* выявление, обобщение и распространение педагогического опыта;
* приобщение коллектива к научно-исследовательской, опытно-экспериментальной, инновационной работе по актуальным проблемам развития школы.

Третья функция методической работы в школе непосредственно связана с обеспечением **роста методического мастерства** каждого учителя.

В основу деятельности школьной методической службы положены следующие ***принципы:***

* ***гуманизации*** *–* его реализация предполагает постоянный учет и развитие профессиональных потребностей педагогов, стимулирование учителей к самообразованию, к профессиональному росту;
* ***вариативности*** *–* признание многообразия повышения профессиональной компетентности педагога и реализация этого многообразия в действительности;
* ***адресности*** *–* учет индивидуальных интересов, установок, потребностей и возможностей объектов методической поддержки;
* ***опережающего характера образовательных программ*** *–* этот принцип означает, что реализуемое в системе методической поддержки содержание ориентируется не только на текущие, но и на перспективные потребности школьного образования;
* ***разнообразия форм обучения*** *–* этот принцип предполагает развитие различных форм повышения профессиональной компетентности педагогических кадров;
* ***социального партнерства*** *-* привлечение дополнительных ресурсов (кадровых, информационных, образовательных, материальных и финансовых) для повышения профессиональной компетентности педагогов.

. На сегодняшний день методическая работа разворачивается в школьных, районных, городских методических объединениях и методических центрах, на базе городских и районных методических кабинетов. Причем, если в первых продолжает осуществляться именно *методическая работа,* то в методических центрах речь идет об организации *методической службы.* **Школьная методическая служба** является качественно новым этапом развития в этой области, инновационным направлением, тесно связанным именно с функцией управления образовательным процессом.

Деятельность методической службы предполагает объединение педагогов по самым различным основаниям: группы, занимающиеся проблемным, интерактивным и др. обучением, педагоги, включившиеся в научно-исследовательскую работу, учителя-воспитатели и др. При этом структурирование носит подвижный характер, что позволяет педагогам или одновременно быть включенными в различные группы, или при необходимости переходить из группы в группу. При таком подходе повышается профессиональная компетентность учителя, учитель становится субъектом методической деятельности, т.е. активным, инициирующим участником, способным к творческому саморазвитию.

**Традиционная** методическая работа предполагала повышение качества профессионального уровня учителя посредством наращивания количества знаний о новых методиках, приемах, технологиях и умений за счет копирования их в своей деятельности. **Новые ценности** методической работы определяются исходя из ***новой цели:*** подготовка учителя как ***субъекта*** профессиональной деятельности, социальной жизни, субъекта личностной ***самореализации***, ***самоактуализации*** и ***самоорганизации***. В связи с этим, повышение качества профессионального уровня, компетенции и педагогического мастерства учителей рассматривается не только как процесс накопления знаний. Это, прежде всего, процесс углубленного проникновения в сущность новых технологий. Такая переориентация методической работы определяет необходимость нового качества формируемых в ее процессе профессионально-личностных характеристик, профессиональной самоорганизации, ключевых компетенций и педагогического творчества современного учителя.

Организация научно-методической работы с кадрами, управление процессами профессионального роста включает, прежде всего, разработки программ и планов развития профессиональной компетентности и совершенствования методов оценки деятельности каждого педагога.

**2. Деятельность профессиональных групп педагогов**

Особое значение в системе научно-методической работы образовательного учреждения приобретает следующий уровень – **работа творческих профессиональных групп педагогов.**

По определению авторской группы под руководством М.М. Поташника [3] профессиональное объединение педагогов – это самопроизвольно возникшая или целенаправленно созданная группа учителей, психологов, членов школьной администрации и каких-то приглашенных специалистов, определенным образом институированная (оформленная) или неоформленная, призванная решать те или иные задачи школы и самих членов объединения. Профессиональные объединения создаются не только для повышения профессиональной компетентности педагогов (а именно это и было ведущей задачей школьного методического объединения в прошлом), но и для решения именно **управленческих** задач, т.е. включение учителей в принятие управленческих решений.

Для эффективного управления **деятельностью профессиональных объединений педагогов** необходим комплекс **условий и ресурсов** [4]:

* Кадровые ресурсы (грамотные субъекты организации профессиональных объединений);
* Финансовые и материальные (наличие необходимых технических средств, системы стимулирования и мотивации);
* Концептуальные и программно-методические (разработка программы развития научно-методического сопровождения учебно-воспитательного процесса);
* Информационные (информация о массовом опыте работы профессиональных объединений);
* Пространственно-временные (предоставление удобных помещений в удобное время);
* Нормативно-правовые (наличие нормативной базы деятельности, локальных актов образовательного учреждения).

Профессиональные объединения педагогов являются носителями демократических начал и важным звеном в системе государственно-общественного управления деятельностью образовательного учреждения и, таким образом, могут стать тем фактором, который позволит решать проблему модернизации образования. Причем, эти объединения должны опираться в своей работе на решении конкретной идеи, или, иначе говоря, миссии школы. Выражается это обычно в формулировании темы работы объединения, которая должна вытекать из общей темы и задач образовательного учреждения.

В настоящее время в образовательных учреждениях действует большое количество различных объединений педагогов. Это предметные методические объединения, объединения учителей начальных классов, педагогов дополнительного образования, классных руководителей и воспитателей, школы передового опыта и развития профессионального мастерства, педагогические студии, мастерские, творческие микрогруппы, временные творческие и научно-исследовательские коллективы, проектные команды, школы исследователей, лаборатории, кафедры (по направлениям работы, профильные, межпредметные), кружки качества, учительские клубы, ассоциации, творческие союзы, консилиумы, экспертные группы и советы и т.п.. Вышеназванные объединения педагогов могут быть однопрофильными и многопрофильными по содержанию работы, временными и постоянно действующими в течение учебного года или нескольких лет, исследовательского характера и не занимающимися исследования, стихийно возникшими и созданными по инициативе администрации, внутришкольными, межшкольными и внешкольными, работающими на обеспечение стабильного функционирования и работающими на развитие школы, малочисленными и большими по числу членов, решающими проблемы стратегического, тактического или оперативного характера, управляемыми извне или сверху или самоуправляемыми и т.п..

Между профессиональными объединениями в школе могут возникать различные связи: структурные и функциональные, прямые и опосредованные, постоянные и временные, длительно действующие и мгновенные, общие и частные, прочные и слабые и т.п.. Именно наличие большого числа профессиональных объединений педагогов с их разнообразными и многочисленными связями и отношениями друг с другом делает управление школой целостной системой. В связи с этим важным является определение статуса руководителей творческих групп педагогов, которые становятся участниками процесса управления.

Наиболее разработанным и чаще всего используемым профессиональным объединением является школьное и городское **методическое объединение**. Основная форма работы данного объединения – заседания, на которых выступает один из членов объединения с сообщением, которое потом обсуждается. В арсенале методических объединений и такие формы работы как обсуждение новинок литературы, проблем преемственности, проведения школьных олимпиад, дней и недель знаний по предметам. Учителя – члены методического объединения дают открытые уроки, работают над темами самообразования и т.д. В объединениях выбирается председатель. На современном этапе становится очевидным необходимость изменения арсенала форм и методов работы методических объединений. Прошедшие годы показали, что деятельность методических объединений сводилась к частнометодическим вопросам. Методические объединения рассматривали мелкие темы, их работа утрачивала методологическую и теоретическую обоснованность. Направленная на методическое совершенствование, работа методического объединения не удовлетворяет требованиям сегодняшнего дня, когда основным направлением должно быть содержание образования. Собственно, именно поэтому методические объединения сейчас «не модны». Все чаще и чаще создаются кафедры и иные творческие группы. Но методическое объединение в современной школе также имеет право на существование, если их деятельность вливается в общий поток методической работы школы. Они могут существовать вместе с творческими лабораториями и кафедрами, перерастать в них, сливаться с ними, если в этом есть необходимость и созданы условия.

Развитие связей образовательных учреждений с наукой, привлечение ученых к работе в школах по реализации инновационных проектов приводит к созданию на базе школ кафедр и лабораторий.

**Научно-практическая лаборатория** – это добровольное объединение руководителей школ, учителей и ученых для совместного обязательно практического решения проблем, задач, требующих большого времени. Речь идет о длительной, кропотливой научно-исследовательской, опытно-экспериментальной работе на конкретной практической базе. Причем, лаборатория в обычной школе не является полигоном для многотомных научных исследований. Возникшие с конца 70-х годов ХХ века, лаборатории открывались в массовых школах с высоким уровнем учебно-воспитательной работы, для которых творчество являлось высшим проявлением профессионализма педагогов.[5] Работа таких лабораторий привела к рождению нового типа российского учителя – учителя-исследователя. Ярким примером является работа 825 московской школы под руководством доктора педагогических наук В.А. Караковского.

В образовательных учреждениях часто создаются и иные творческие группы педагогов, позволяющие решать конкретные проблемы коллектива.

Целью **«Школы педагогического мастерства»** является наиболее эффективная организация обмена опытом, обсуждение элементов педагогической деятельности в профессиональной среде.

**Временные творческие группы** могут создаваться для решения конкретных проблем организации учебно-воспитательного процесса. Например, это могут быть группы классных руководителей профильных классов, педагогов, изучающих особенности конкретной педагогической технологии, группа по разработке программы развития образовательного учреждения, группы реализации проектов и программ.

Важную роль в системе управления научно-методическим сопровождением учебно-воспитательного процесса на более высоком уровне играет **научно-методический совет.** Членами научно-методического совета являются руководители методических объединений, приглашенные специалисты и т.п.. Задачи научно-методического совета в работе с педагогами:

* изучение и оценка уровня профессиональной компетентности педагогов;
* отслеживание положительных результатов в работе педагогов с целью дальнейшего обобщения педагогического опыта;
* разработка и внедрение единых диагностических процедур для анализа результатов образовательной деятельности;
* своевременное выявление негативных изменений в результатах педагогической деятельности и определение путей корректирования учебного процесса.

Научно-методический совет осуществляет следующие виды деятельности:

* рассматривает актуальные вопросы образовательной деятельности;
* оказывает помощь в планировании, организации и анализе деятельности;
* заслушивает педагогических работников по вопросам научно-методической, инновационной и экспериментальной деятельности;
* в рамках аттестации рекомендует проведение экспертизы результативности деятельности педагогов;
* помогает предметным методическим объединениям и иным творческим группам организовать работу **по сопровождению индивидуального маршрута педагога.**

Основным направлением, способствующим эффективной организации научно-методической работы в школе можно обозначить инновационную деятельность педагогов. Формами ее организации явились профессиональные объединения педагогов школы, а в перспективе и полидисциплинарные кафедры, как вариант - информационно-аналитический центр управления развитием школы и мониторинга образовательного процесса. Важная роль отводится работе «Школы совершенствования педагогического мастерства» (причем, названия этой структуры в разных образовательных учреждениях могут быть иными, но суть дела при этом не меняется). Такие объединения, с точки зрения исследователей, должны способствовать саморазвитию педагогов, преодолению корпоративной замкнутости методических структур.

Роль **педагогического совета** в управлении научно-методическим сопровождением учебно-воспитательного процесса трудно переоценить. Цель педагогического совета – коллективно выработать управленческое решение по созданию условий для эффективного сотрудничества членов школьного коллектива по той или иной методической проблеме. Содержание деятельности педагогических советов включает в себя заслушивание творческих отчетов учителей, их теоретических сообщений по конкретной методической проблеме, изложение результатов проделанной работы, принятие управленческого решения по проблеме. В качестве методов используется рассказ, показ, демонстрация, подготовка рекомендаций и т.п.

Главное, к чему необходимо стремиться при организации управления методической работой, - это реальная методическая работа педагога. Поэтому одним из важнейших направлений в деятельности администрации школы следует считать организацию процесса демократизации управления.

**Заключение.**

Разработка педагогических основ управления научно-методической работой образовательного учреждения, создающей условия для совершенствования профессиональной компетентности педагогов и эффективной организации образовательного процесса в современных условиях является актуальной задачей деятельности образовательного учреждения.

При изучении источников выявлено многообразие объединений педагогов как самопроизвольно возникших или целенаправленно созданных групп, которые создаются не только для повышения профессиональной компетентности педагогов, но и для решения именно управленческих задач, т.е. включение учителей в принятие управленческих решений.

Изучение теоретических источников по теме исследования выявило главное направление современной образовательной политики: ориентация на приоритет методической работы, которая станет условием повышения качества образования и окажет влияние на результативность всей деятельности школы.

Главным правилом деятельности по управлению научно-методической работы в нашей школе стала идея о том, что «лучших результатов добивается не обязательно тот, у кого самая умная голова, а скорее тот, кто лучше всех умеет координировать работу своих умных и талантливых коллег» (Джонс)

**Ссылки**

1. Кульневич С.В., Гончарова В.И., Лакоценина Т.П. Управление современной школой. Выпуск 2. Организация и содержание методической работы: Практическое пособие для школьной администрации, руководителей методических объединений, методистов, учителей, студентов педагогических учебных заведений, слушателей ИПК. Ростов-н/Д: Издательство «Учитель», 2003. С. 9.
2. Кульневич С.В., Гончарова В.И., Лакоценина Т.П. Управление современной школой. Выпуск 2. Организация и содержание методической работы: Практическое пособие для школьной администрации, руководителей методических объединений, методистов, учителей, студентов педагогических учебных заведений, слушателей ИПК. Ростов-н/Д: Издательство «Учитель», 2003. С. 13-41.
3. Профессиональные объединения педагогов: Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений и учителей / Под ред. М.М. Поташника. М.: Педагогическое общество России, 2002. С. 9.
4. Профессиональные объединения педагогов: Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений и учителей / Под ред. М.М. Поташника. М.: Педагогическое общество России, 2002. С. 1.
5. Профессиональные объединения педагогов: Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений и учителей / Под ред. М.М. Поташника. М.: Педагогическое общество России, 2002. С. 66-67.

**Список литературы**

1. Богуславская И.Г. Работа педагогического коллектива над единой методической темой // Методист. 2004. № 5. С. 50-51.
2. Буянова Т.А. Планирование, организация и контроль за деятельностью методических объединений в условиях развития образовательного учреждения // Завуч. 2002. № 6. С. 14-25.
3. Вагина Л.И., Дюжих М.И. и др. Планирование работы средней школы. М.: Центр «Педагогический поиск», 2000.
4. Глушенкова А.В. Диагностика педагогического мастерства учителя в условиях модернизации содержания образования // Завуч. 2006. № 5. С. 15-26.
5. Закон Российской Федерации «Об образовании». 1992.
6. Ильенко Л.П. Новые модели методической службы в общеобразовательных учреждениях. М.: АРКТИ, 2001. 64 с.
7. Ильенко Л.П. Программа развития школы: Структура, содержание, перспективное планирование работы. Опытно-ориентированная монография, пособие для руководителей различных типов образовательных учреждений. М.: АРКТИ, 2001. 117 с.
8. Киреева М.В., Ладинская Е.В. Система повышения профессионально-педагогической компетентности педагогических работников // Методист. 2006. № 6. С. 54-58.
9. Кульневич С.В., Гончарова В.И., Лакоценина Т.П. Управление современной школой. Выпуск 2. Организация и содержание методической работы: Практическое пособие для школьной администрации, руководителей методических объединений, методистов, учителей, студентов педагогических учебных заведений, слушателей ИПК. Ростов-н/Д: Издательство «Учитель», 2003. 288 с.
10. Лизинский В.М. О методической работе в школе. М.: Центр «Педагогический поиск», 2001. 160 с.
11. Макарова Т.Н. Планирование и организация научно-методической работы в школе. М.: Центр «Педагогический поиск», 2002. 160 с.
12. Миллер А.Э. Организация школьной методической службы // Завуч. 2007. № 1. С. 72-75.
13. Муштакова Л.В. Материалы для проведения педагогического совета «Педагогическое мастерство учителя» // Завуч начальной школы. 2004. № 1. С. 22-33.
14. Никишина И.В. Технология управления методической работой в образовательном учреждении. Волгоград: Учитель, 2007. 127 с.
15. Профессиональные объединения педагогов: Методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений и учителей / Под ред. М.М. Поташника. М.: Педагогическое общество России, 2002. 144 с.
16. Сыромятникова Л.М. Настольная книга завуча: методическая работа в школе. М.: Глобус, 2007. 284 с.
17. Черноусова Ф.П. Организация методической работы в школе (рекомендации) // Завуч. 2004. № 7. С. 103-128.
18. Эффективное управление школой в современных условиях: Учебно-методическое пособие. СПб.: КАРО, 2006. 272 с.