***Хотя чужое знание может нас кое-чему***

 ***научить, мудр бываешь лишь***

 ***собственной мудростью.***  М.Монтель

Зачем нужно учиться? Ответ на этот «детский» вопрос каждый ищет самостоятельно. Даже нам, взрослым людям с высшим образованием, бывает трудно его сформулировать, хотя интуитивно все понятно. А детям, которые еще только начинают путь к знанию, необходима четкость.

*«Учиться нужно, чтобы больше знать».* А зачем знать больше?

*«Учиться нужно, чтобы поступить в вуз».* А зачем поступать в вуз? Чтобы снова учиться?

*«Учиться нужно, чтобы в настоящей взрослой жизни уметь по- настоящему жить».*

**А как это связано с учебой? Как научить ребенка в школе тому, что поможет ему в настоящей взрослой жизни.**

Каждый педагог-предметник действует в строго определенных образовательным стандартом рамках классно-урочной формы обучения. На уроках алгебры решают уравнения и упрощают выражения. Нужно это во взрослой жизни? На уроках биологии учат, из каких отдельных фаз состоит половое и бесполое деление клеток. Эти знания востребованы во взрослой жизни? Зачем же мы учим детей тому, что им не потребуется? Наверное, затем, что **в самом процессе учебы заключено то необходимое знание, без которого невозможно выжить в современном мире. Это знание о том, как получать знания.**

В требованиях к выпускникам средней школы перечислены не только знания, но и умения, которыми они должны овладеть. **Мы должны научить** ребенка таким способам достижения результата, которые является всеобщими, и срабатывают независимо от конкретного содержания. Очевидно, что актуальным в педагогическом процессе становится использование методов и методических приемов, которые формируют у школьников навыки самостоятельного добывания новых знаний, сбора необходимой информации, умения выдвигать гипотезы, делать выводы. К таким методам могут быть отнесены проектные технологии, которые могут быть использованы учителями и обучающимися - как на уроке, так и во внеурочной работе.

Обратимся к словарю: «МЕТОД ПРОЕКТОВ, система обучения, при котором приобретаются знания в процессе планирования и выполнения постоянно усложняющихся практических заданий – проектов».

**Из истории**

Метод проектов возник во 2-й половине 19 в. в сельскохозяйственных школах США и был затем перенесён в общеобразовательную школу. В педагогике метод учебных проектов используют уже почти столетие. Основоположником считается американский философ-прагматик, психолог и педагог **Джон Дьюи (1859-1952),** хотя в своих работах он не использовал слова «проект». В книге «Школа и общество» он писал: *«С точки зрения ребенка самый большой недостаток школы происходит от того, что ребенок оказывается неспособным применить в повседневной жизни то, чему научился в школе»*. Данный метод назывался *«обучение посредством делания».* Ведущая идея данной научной школы состояла в том, чтобы выполняемая ребенком учебная деятельность строилась по принципу *«Все из жизни, все для жизни».* Ребенок тогда будет учиться с увлечением, когда занятие интересует его лично, когда содержание учения исходит из реальной детской жизни, а результат такой дея­тельности можно обязательно применить. Главной особенностью метода проектов является обучение на активной основе, через целесообразную деятельность ученика, соответствующую его личным интересам. Дьюи исходил из того, что роль детства не ограничивается подготовкой к будущей взрослой жизни. Детство само по себе  — полноценный период человеческого бытия. А это означает, что образование должно давать не только знания, которые понадобятся в будущем взрослому, но также знания, умения и навыки, способные уже сегодня помочь ребенку в решении его насущных жизненных проблем. Иными словами, *школа — это не место подготовки будущих взрослых, а место, где ребенка учат жить в окружающем мире, работать с другими людьми, и, в том числе, приобретать необходимые знания.*Чтобы добиться этого, обучение должно ориентироваться на интересы и потребности учеников и основываться на личном опыте ребенка. Основной задачей образования становится актуальное исследование окружающей жизни. Учитель и ученики идут этим путем вместе, от проекта к проекту.

Метод проектов в представлении многих – сугубо американское изобретение. Но в 1905 году группа педагогов под руководством С.Т.Шацкого активно внедряет в педагогическую практику новые образовательные методы.

Внедрение оказалось недостаточно продуманным и последовательным. После революции 1917 года у молодого советского государства хватало других проблем: экспроприация, индустриализация, коллективизация… Но в череде серьезных дел нашлось место и для педагогики. В 20-х годах метод проектов привлек внимание советских педагогов.

 Сторонники метода проектов в Советской России В.Н. Шуль­гин, М.В. Крупенина, Б.В. Игнатьев провозгласили его единственным средством преобразования *школы учебы в школу жизни,* с помощью которого приобретение знаний осуществлялось на основе и в связи с трудом учащихся. Содержания учебных проектов должны были со­ставлять общественно полезные дела подростков и детей. Универсализация метода проектов и развитие комплексной сис­темы обучения привели в 1929-1930 г.г. к разработке комплексно-проектной программы. Учебные предметы как таковые отрицались, а систематическое усвоение знаний под руководством учителя заменя­лось преимущественно работой по выполнению специальных практи­ческих заданий - проектов (например, проект «Поможем нашему за­воду-шефу выполнить промфинплан»). Учащиеся, работая на фабри­ке, заводе, в школьных мастерских, в колхозе, на учебно-опытном уча­стке, приобретали те знания, которые в той или иной мере были связаны с выполнявшейся ими практической работой. Между тем, одно­бокое увлечение проектами в ущерб общему развитию личности при­вело к тому, что уровень общеобразовательной подготовки резко сни­зился. Данный факт послужил основанием для того, что в 1930 году вышло Постановление ЦК ВКП (б) «О начальной и средней школе», согласно которому метод проектов был осужден, и в дальнейшем, к сожалению, в практи­ке советской школы не применялся. Есть несколько причин, по которым метод проектов не смог проявить себя во всей красе:

• не было учителей, способных работать с проектами;

• не было разработанной методики проектной деятельности;

• чрезмерное увлечение «методом проектов» шло в ущерб другим методам обучения;

• «метод проектов» неграмотно соединили с идеей «комплексных программ»;

• отменили оценки и аттестаты, а индивидуальные зачеты, существовавшие прежде, заменили коллективными зачетами по каждому из выполненных заданий.

В СССР метод проектов возрождать в школе не торопились, а в англоговорящих странах – США, Канаде, Великобритании, Австралии, Новой Зеландии – применяли активно и весьма успешно. В Европе он прижился в школах Бельгии, Германии, Италии, Нидерландов, Финляндии и многих других стран. Разумеется, со временем произошли изменения; сам метод не стоял на месте, идея обросла технологической поддержкой, появились подробные педагогические разработки, позволяющие перевести метод проектов из категории педагогических «произведенийискусства» в категорию «практических приемов». Но суть его остается прежней – **стимулировать интерес учеников к знанию и научить практически применять эти знания для решения конкретных проблем вне стен школы.**

**Основание моделирование системы**

 В настоящее время метод проектов вновь приобрел до­вольно широкую популярность. Это обусловливается, прежде всего изменениями во всех областях общественной жизни, включая сферу образования. Ведь теперь надо многое учиться делать самому учителю: понимать смысл и предназначение своей рабо­ты, самостоятельно ставить профессиональные цели и задачи, про­думывать способы их осуществления и многое другое, что входит в содержание проекта. А ведь этому специально не учили. Вот и возни­кает насущная потребность обучения проектированию. Причин этому несколько, корни лежат не только в сфере педагогики, а главным образом, в сфере социальной:

- необходимость не столько передавать ученикам сумму знаний, сколько научить приобретать знания самостоятельно, уметь пользоваться приобретенными знаниями самостоятельно для решения новых познавательных и практических задач;

- актуальность приобретения коммуникативных навыков и умений, т.е. умений работать в разнообразных группах, исполняя разные социальные роли;

- актуальность широких человеческих контактов, знакомства с разными культурами, разными точками зрения на одну проблему;
-значимость для развития человека умения пользоваться исследовательскими методами: сбор необходимой информации, фактов, умения их анализировать, выдвигать гипотезы, делать выводы и заключения.
 Очевидно, что **актуальным** в педагогическом процессе становится использование методов и методических приемов, которые формируют у школьников навыки самостоятельного добывания новых знаний, сбора необходимой информации, умения выдвигать гипотезы, делать выводы. К таким методам могут быть отнесены **проектные технологии**, которые могут быть использованы учителями и обучающимися - как на уроке, так и во внеурочной, внеклассной работе. Теперь как бы сделать так, чтобы благое дело не превра­тилось в профанацию или в крайность? Для этого важно определить границы педагогической целесообразности, условия эффективного применения метода проектов. И не скатываться в прежнюю крайность, считая его панацеей от всех болезней общества. **Поэтому необходимо смоделировать систему управления освоением проектной деятельности участниками педагогического процесса.** Освоение данной технологией затрагивает интересы всех участников:

* ***учителей,*** т.к. проект направлен на развитие профессионализма учителя, его квалификации, проектной культуры;
* ***обучающихся***, т.к. педагогические условия, формируемые в ходе проекта вносят изменения в содержание учебной деятельности, в технологии организации обучения и изменяют тип взаимодействия между учителем и учеником;
* ***родителей и общественности***, т.к. профессионализм учителей, выполнение стандарта образования повышает статус школы;
* ***администрации школы***, т.к. обучение педагогов школы на основе подхода, ориентированного на совместное решение проблем школы, готовит педагогов к разрешению новых творческих задач в условиях постоянной изменчивости внешней среды.

 **НО**, естественно, не следует забывать об **ограничениях и рисках**, связанных с внедрением данной технологии:

- временные рамки;

- невладение большинством педагогов проектными технологиями;

- отсутствие материально-технических, финансовых условий по освоению

 проектной деятельности;

- отсутствие нормативно-правового сопровождения нововведений в

 образовательном процессе;

- самое главное - нежелание менять уже отлаженные методики, учиться

 новому, перестроить отношения с обучающимися из объект – субъектных в субъект – субъектные, партнерские.

**Состояние системы на входе.**

Итак, состояние **системы на входе** характеризуется прежде всего отсутствием должных знаний о проектной деятельности, нежелание некоторых учителей менять методику **– отсутствием образовательной среды, благоприятной для развития проектной культуры. Отсюда вытекает противоречие** между требованием времени к новым образовательным результатам и не владением многими педагогами проектной технологией, которая в новых образовательных стандартах заложена как основной вид деятельности.

Моделирование системы управления освоением проектной деятельности участниками педагогического процесса должно подчиненно реализации следующей **цели** - создание условий для повышения уровня компетентности педагогов и обучающихся путем формирования проектной культуры. Выполнять следующие **задачи:**

- освоение педагогами школы теории и практики проектной технологии;

- обеспечить включенность участников образовательного процесса в

 проектирование;

- обеспечить финансовую поддержку освоения проектной деятельности;

**Предполагаемый результат**

- формирование образовательной среды, благоприятной для развития

 проектной культуры;

- выстраивание педагогами школы личной траектории повышения

 квалификации;

- освоение педагогами и обучающимися школы проектной технологии;

- создание базы данных по результатам внедрения проектной

 деятельности;

- развитие у обучающихся социальных компетенций (умение

 устанавливать связи между знанием и ситуацией, уметь мобилизовать в

определенной ситуации полученные знания и умения, уметь самоопределяться, планировать деятельность).

 Проанализировав состояние системы на входе, ресурсы всех видов требуемого обеспечения, соотнеся цели с предполагаемыми результатами, можно моделировать систему управления освоением проектной деятельности участниками педагогического процесса.

**Проектирование процессов внутри системы**

**1 этап** - информационно-аналитический: дать информацию об актуальности темы, целях и задачах, которые реализуются в процессе работы над данной темой, познакомить с историей применения метода проектов, выяснить ожидания педагогов от включения в данную деятельность. На данном этапе необходимо продиагностировать уровень готовности к инновационной деятельности у педагогов. Учителям можно предложить вопросы, целью которых является выявление имеющихся представлений о современной школе, учителе, инновационных процессах, их осведомленности о проектной деятельности. Анализ суждений даст ориентацию индивидуальной работы с учителями и определит направление вариативных путей продвижения каждого. Полученные результаты помогут также учесть все нюансы в дальнейшей разработке содержания, форм, методов совместной и самостоятельной работы каждого педагога.

**Результатом первого этапа** должно быть осознание значимости проектной деятельности и необходимости подготовки к ней.

На этом же этапе важно понять *руководителю образовательного учреждения:*

* Что дает проектная деятельность педагогам и обучающимся наряду с традиционным способом обучения?
* Как изменяется роль учителя и ученика в учебном процессе?
* Как научить учителей руководить работой обучающихся?
* Как привлечь в школу специалистов из научной отрасли для консультирования по вопросам организации проектной деятельности?
* Как изменяется организация учебного процесса образовательного учреждения?
* Как оценивается успешность работы обучающегося в проектной деятельности?
* Откуда привлечь ресурсы для  реализации проектной деятельности?

*Завучу*необходимо разобраться в следующих вопросах:

* Как согласовать тематические планы курсов предметов, в рамках которых выполняется учебный проект?
* Как организовать мониторинг формирования ЗУН, необходимых для выполнения учебного проекта?
* Как подобрать учебные проекты, соответствующие специфике школы, особенностям класса, задачам УВП?
* Предусмотрены ли ресурсы учебного времени, для того чтобы избежать перегрузки обучающихся и педагогов?

**2 этап** - освоение теории организации проектной деятельности. Задачи этого этапа заключаются в том, чтобы повысить теоретический уровень педагогов в изучаемом вопросе, создать материально-технические, финансовые условия по освоению проектной деятельности. На этом этапе планируется следующая работа:

- проведение теоретических семинаров (на базе школы, ресурсного центра, посещение областных семинаров);

- подборка литературы для учителей в методическом кабинете (книги, каталог журнальных статей по данной тематике);

- разработка памяток, методических рекомендаций, матриц пошаговой разработки проектов;

- использование возможностей курсовой и модульной подготовки

учителей;

- использование материалов и публикаций, методических

и информационных сайтов;

- приобретение компьютеров, создание локальной сети с выходом в

Интернет;

- выделение внебюджетных средств (на курсовую подготовку, участие в конкурсах).

**Результатом** второго этапа должно стать освоение теоретических знаний, создание базы данных по теме, укрепление материально-технической базы.

**3 этап** – применение теоретических знаний организации проектной деятельности на практике. Здесь предполагается передача навыков практической деятельности от учителя, ими обладающего, к ученику. Самое решающее звено отводится учителю. Меняется роль учителя. Из носителя знаний и информации учитель превращается в организатора деятельности, консультанта и коллегу по решению проблемы, добыванию необходимых знаний и информации из различных источников. Работа над учебным проектом позволяет выстроить бесконфликтную педагогику, вместе с детьми вновь и вновь пережить вдохновение творчества, превратить образовательный процесс из скучной принудиловки в результативную созидательную творческую работу. Формирование специфических умений и навыков самостоятельной проектной деятельности целесообразно проводить не только в процессе работы над проектом, но и в рамках традиционных занятий **поэлементно**. Они осваиваются как общешкольные умения. Для этого используются специальные организационные формы и методы, уделяется отдельное внимание в структуре урока. Например, проблемное введение в тему урока, совместное или самостоятельное планирование выполнения практического задания, групповые работы на уроке, в том числе и с ролевым распределением работы в группе. На этом этапе  **учителю нужно знать:**

* Как составить учебно-тематический план курса, в котором предусматривается проектная деятельность обучающихся?
* Как подготовить обучающихся к работе над учебным проектом?
* Как адаптировать известный учебный проект к особенностям своего класса?
* Как разработать учебный проект?
* Как оценить выполнение педагогических задач в результате выполнения учебного проекта?
* С кем консультироваться по вопросам содержания проектной деятельности?

Овладение самостоятельной проектной деятельностью обучающимися в образовательном учреждении должно быть выстроено в виде целенаправленной систематической работы на всех ступенях образования.

**Для обучающихся в начальной школе.**

При организации данной работы в начальной школе необходимо учитывать возрастные психолого-физиологические особенности детей младшего школьного возраста. А именно:

* **темы** детских работ выбираются из содержания учебных предметов или близкие к ним;
* п**роблема** проекта, обеспечивающая мотивацию включения в самостоятельную работу, должна быть в области познавательных интересов ребёнка и находиться в зоне ближайшего развития;
* **длительность** выполнения проекта или исследования целесообразно ограничить 1-2 неделями в режиме урочно-внеурочных занятий или 1-2 сдвоенными уроками.

Важно при этом ставить вместе с детьми и учебные цели по овладению приёмами проектирования и исследования как общеучебными умениями. Целесообразно в процессе работы над темой включать экскурсии, прогулки-наблюдения, социальные акции, работу с различными текстовыми источниками информации, подготовку практически значимых продуктов и широкую общественную презентацию (с приглашением старших ребят, родителей, коллег педагогов и руководителей). В школе ведется кружок для обучающихся 3-4 классов «Юный исследователь». Используется метод проектов в реализации программы «Разговор о правильном питании»**.**

**Для обучающихся в основной школе.**

В соответствии с возрастной спецификой на первый план у подростка выходят цели освоения коммуникативных навыков. Здесь проектная деятельность целесообразно организовывать в групповых формах. При этом не следует лишать возможности ученика выбора индивидуальной формы работы.

* **Темы** детских работ выбираются из любой содержательной области (предметной, межпредметной, внепредметной);
* **Проблемы** — близкие пониманию и волнующие подростков в личном плане, социальных, коллективных и личных взаимоотношений. Получаемый результат должен быть социально и практически значимым;
* **Целесообразно дать** шанс обучающемуся публично заявить о себе и своей работе, получить подкрепление в развитии личностных качеств и проектной компетентности.

**Для обучающихся в старшей школе**.

Формирование надлежащего уровня компетентности в проектной деятельности (то есть самостоятельное практическое владение технологией проектирования и исследования) должно достигаться к концу 10 класса. Именно для самостоятельного проектирования и исследования в школе создано общество «Сова»**.**

* **Темы и проблемы** проектных работ подбираются в соответствии с личностными предпочтениями каждого обучающегося и должны находиться в области их самоопределения;
* Предпочтительны индивидуальные или мини групповые **формы** работы. В старшей школе целесообразно выполнение работ и с привлечением специалистов по теме проекта. Перспективно широкое использования разнообразных форм проектной деятельности: экспедиций, конференций и др.

 Какие же проекты чаще всего могут быть реализованы в школе?
В основном – *исследовательские, творческие и практико-ориентированные*. Темы проектов наши педагоги определяли в ходе совместного обсуждения с учениками тех или иных проблем. Конечно, учителя предлагали то, что интересовало им лично, но предлагали не как окончательное решение, а как вариант, один из возможных проектов. Так родились проекты: «О чем рассказал семейный альбом», «Где мысль работать не устала», «Картофель и кукуруза – второй хлеб, а что ещё?», «Изучение способов повышения урожайности гибридов капусты белокочанной ранней в условиях сухостепной зоны Волгоградской области» и др.

 В процессе работы над проектом учителя выполняли роль независимого консультанта, помогая учащимся самостоятельно достичь намеченную цель, учили предвидеть мини – проблемы, формировали умение работать с информацией, находить источники, из которых ее можно почерпнуть, умение проводить исследования, передавать и презентовать полученные знания и опыт. Формировали навыки совместной работы и делового общения. Учебное проектирование учащиеся осваивают на уроках биологии, географии, химии (урок – проект «Многоликий углерод» (химия), «Лекарственные растения нашего поселка» (окружающий мир). Кроме этого в школе ведется работа по социальному проектированию (например, проект «Экологическое устройство школьного двора»)**.**

**Результатом** данного этапа можно считать создание тьютерских групп «учитель-учитель», «учитель-ученик», «ученик-ученик»; сформированность навыков совместной работы и делового общения; освоение практических умений работать над проектом.

**4 этап -** демонстрация достижений в проектной деятельности и

оценивание успешности учителя и обучающегося в выполнении проекта.

Задачи:

- определить формы реализации проектной деятельности;

- использовать проектную деятельность как одну из активных форм обучения;

- расширить типологию проектов, используемых обучающимися в своей деятельности;

- создание условий, при которых и учителя и обучающиеся могли бы продемонстрировать свои достижения в проектной деятельности.

 Поэтому надо планировать проведение открытых уроков (занятий) по проектной методике, различные фестивали, конкурсы по реализации проектной деятельности. Конкурсы, где можно сравнить себя с другими, показать свою состоятельность тоже стимул для педагога. Начиная от школьных конкурсов и до конкурсов регионального уровня – везде есть совместный труд учителя и учеников, как равных партнеров. При оценке успешности обучающегося в проекте необходимо понимать, что самой значимой оценкой для него является общественное признание состоятельности (успешности, результативности). Положительной оценки достоин любой уровень достигнутых результатов. Оценивание степени сформированности умений и навыков проектной деятельности у обучающегося важно для учителя, работающего над формированием соответствующей компетентности у ученика**.**

 Модель системы поэтапных действий освоения проектной деятельности нельзя считать завершенной, если не будет введена **структура управления** деятельностью на каждом этапе.

Координирование всей системы управления возлагается на заместителя директора, в функционале которого учебно-методическая работа. Он создает группу учителей, заинтересованных данной проблемой. Совместно (или распределяясь) готовятся теоретические семинары, методические рекомендации, сценарии конкурсов. Руководители школьных МО учителей-предметников могут войти в эту инициативную группу, а могут выступать в роли помощников. Руководителю образовательного учреждения отводится особая роль. Во-первых, он должен быть во главе первого этапа, показав этим свою заинтересованность и значимость происходящего. Именно на первом этапе директор определяет материально-технические и финансовые ресурсы (а вернее их перспективу). Понимание факта самореализации учителя, повышения собственной компетентности, счастливые глаза ученика, создавшего свое творение, показавшего его другим и получившего заслуженную оценку, придут позже, а заинтересовать учителя создавать проекты надо сейчас. Планирование и проведение проекта – это дополнительный и нелегкий труд. И здесь нужна поддержка руководителя, который должен учитывать инновационную работу учителя при назначении стимулирующей части оплаты труда, при аттестации и т.д. На остальных этапах директор может быть наблюдателем, помощником, советчиком, но обязательно БЫТЬ.

 Ни одно начинание не сможет воплотиться в жизнь, если не будут привлечены соответствующие **ресурсы.** Разные проекты потребуют разное обеспечение. Но каждый проект должен быть обеспечен всем необходимым:

* **материально-техническое** оснащение;
* **учебно-методическое** оснащение;
* **кадровое обеспечение** (дополнительно привлекаемые участники, специалисты);
* **информационные** (фонд и каталоги библиотеки, Интернет, и т.д.) и **информационно-технологические** ресурсы (компьютеры и др. техника с программным обеспечением);
* **организационное обеспечение** (специальное расписание занятий, кабинетов, работы библиотеки, выхода в Интернет), отдельное от урочных занятий **место** (не ограничивающее свободную деятельность, помещение с необходимыми ресурсами и оборудованием — медиатека);
* **финансовые** (привлечение внебюджетных средств).

 Все виды требуемого обеспечения должны быть в наличии до начала работы над проектом.

**Заключение.**

 Об эффективности системы освоения проектной деятельности говорят результаты конкурсов (ежегодно увеличивается количество участников конкурсов, число призовых мест); увеличивается количество учителей, которые используют метод проектов в урочной и внеурочной деятельности, выходят с проектами своих ребят на районный и региональный уровень. Об этом свидетельствуют результаты мониторинга (посещение учебных занятий, анкетирование, участие в конкурсах) по выявлению степени применения метода проектов ( 2007 г. – 10 % учителей использовали метод проектов, 2008 г. – 25 %, 2009 г. –43 %.) Но и есть учителя, стремящиеся просто дать готовое задание и получить его выполнение (а может и - нет). В преодолении этих затруднений и заключается развитие и совершенствование. Четкие временные рамки прохождения этапов освоения проектной деятельности одинаковые для всех педагогов школы нельзя определить. Каждый учитель работает в своем ритме.

**Проектная деятельность -**  это возможность максимального раскрытия творческого потенциала педагога и обучающегося. Эта деятельность позволит проявить себя индивидуально или в группе, попробовать свои силы, приложить свои знания, принести пользу, показать публично достигнутый результат. Эта деятельность направлена на повышение компетентности учителя, на соответствие им сегодняшним требованиям.

***«Умение пользоваться методом проектов – показатель высокой квалификации преподавателя, его прогрессивной методики обучения и развития. Недаром эти технологии относят к технологиям XXI века, предусматривающим, прежде всего, умение человека адаптироваться к стремительно изменяющимся условиям жизни» .***

**Литература**

1. Кудрявцева Н.Г. Проектная деятельность учащихся //Справочник заместителя директора школы. 2008, №8 с. 47-58.
2. Сергеев И.С. Как организовать проектную деятельность учащихся. М., 2005.
3. Гребенкина Л.К., Анциперова Н.С. Технология управленческой деятельности заместителя директора школы. М., 2000.
4. Романовская М.Б. Метод проектов в образовательном процессе//Завуч. 2007, №3 с.121-141.
5. Степанов С.В. Проектирование урока в системе компетентностного образования//Справочник заместителя директора школы. 2009, №9, с.44-48.
6. Пототня Е.М. Педагогическое проектирование в условиях профильного обучения//Справочник заместителя директора школы. 2008, №12 с.12-17
7. Могилев А.В. Интернет-проекты в системе образования//Справочник заместителя директора школы. 2008, №9 с.8-20

приложение

**Структура управления деятельностью на этапах**

 **директор заместитель директора руководители МО учителей-предметников педагоги**

 **   **

****

**Н**

**А**

**В**

**Х**

**О**

**Д**

**Е**

**Образовательная среда, благоприятная для развития проектной культуры**