

# Учебный процесс

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННО- УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕТОДИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

**Виктор Дружинин**, профессор кафедры управления Института развития образования Курганской области, кандидат педагогических наук

*В последние годы российское образование претерпевает значительные изменения: существенно изменяется содержание образования; вводятся новые поколения государственных образовательных стандартов; повсеместно внедряются новые методы, средства и технологии обучения, воспитания и управления; создаётся общероссийская система оценки качества образования; вводится новый порядок аттестации кадров; внедряются новые системы оплаты труда; завершается введение новых квалификационных характеристик; начался массовый перевод ОУ на новые механизмы финансирования и хозяйствования.*

*Главными фигурантами и исполнителями проводимых преобразований в системе образования всегда были и остаются педагогические и руководящие кадры образовательных учреждений.*

Все перечисленные изменения не принесут существенных результатов, пока не повысится качество педагогической и управленческой деятельности.

Основной канал повышения качества педагогической и управленческой деятельности — система методической работы и инновационной деятельности.

За последние годы значительно возрос интерес к методической работе и инновационной деятельности. Переход системы образования на путь инновационного развития потребовал совершенно новых подходов к организации методической работы и инновационной деятельности в школе, устаревшая система работы с кадрами перестала устраивать работников образования.

Отметим, что методическая работа в образовательных учреждениях представляет собой часть системы непрерывного образования руководящих и педагогических кадров учреждений.

Система непрерывного педагогического образования состоит из множества взаимосвязанных подсистем, в т.ч.: допрофессиональная педагогическая подготовка; профессиональное педагогическое обучение в учреждениях высшего и среднего профессионального образования; дополнительное профессиональное образование, включающее в себя профессиональную переподготовку, повышение квалификации и стажировку, методическую работу, самообразование и др. В свою очередь, методическая работа осуществляется на нескольких взаимосвязанных уровнях: региональном, муниципальном, межучрежденческом и учрежденческом.

Однако в современных научных исследованиях и имеющейся литературе крайне слабо отражена теория организации методической работы и инновационной деятельности в образовательных учреждениях, практически не используются новые методологические подходы, в т.ч. андрагогический, квалиметрический, акмеологический.

Проведённые выборочные исследования показали достаточно частую сменяемость руководителей методических структур в образовательных учреждениях, которая порой составляет 10–20% в год. Одна из главных причин высокой сменяемости — осознание методическими руководителями их низкой теоретической и практической готовности к управлению методической деятельностью в условиях образовательного учреждения, к осуществлению квалифицированной методической работы и инновационной деятельности.

С целью разрешения выдвинутых выше проблем и противоречий разработана и реализуется программа повышения квалификации «Методическая работа в образовательном учреждении» объёмом 36 часов, по подготовке методических кадров для образовательных учреждений в рамках областного проекта «Формирование региональной системы непрерывного образования руководителей образования».

Цель реализуемой программы — специальная углублённая подготовка методических кадров для образовательных учреждений (заместителей руководителей по МР, методистов школ, руководителей методических объединений и инновационных площадок, заведующих методическими кабинетами).

Из цели программы формируются следующие задачи:

— провести углублённую подготовку руководящих, методических и педагогических работников образовательных учреждений

по теоретическим и управленческим аспектам организации методической работы и инновационной деятельности;

— обеспечить практико-прикладную направленность подготовки слушателей курсов для осуществления методической работы и инновационной деятельности в образовательных учреждениях.

В ходе освоения программы используются разнообразные формы, методы, технологии, приёмы, способы и средства обучения слушателей: обзорные и консультационные лекции, семинарские и практические занятия, разработка различных локальных актов, решение ситуационных методических и управленческих задач, проведение деловых игр и «круглых столов», изучение элементов ценного методического опыта.

Программа успешно и неоднократно реализована в Курганской области, в Ямало-Ненецком и Ханты-Мансийском автономных округах Тюменской области Уральского федерального округа.

Методическая работа в образовательном учреждении представляет собой часть макросистемы непрерывного образования педагогических и руководящих кадров учреждения образования.

Макросистема непрерывного образования педагогических и руководящих работников состоит из множества подсистем, в том числе:

- профессиональное педагогическое или управленческое образование;
- самообразование;
- дополнительное профессиональное образование (повышение квалификации, стажировка, профессиональная переподготовка);
- заочное обучение;
- методическая деятельность в образовательном учреждении;
- муниципальная и территориальная методическая деятельность;
- инновационная деятельность;
- научно-исследовательская деятельность;
- научно-методическая деятельность на уровне субъекта РФ.

Методическая работа в образовательном учреждении представляет собой систему взаимодействующих структур, участников, условий и процессов, а также направлений, принципов, функций, форм, приёмов, методов, мер и мероприятий, направленных на всестороннее повышение мастерства, компетентности и творческого потенциала педагогических и руководящих работников образовательного учреждения, и в конечном итоге — на повышение качества образования в конкретном учреждении.

Методическая работа в учреждении образования реализуется средствами построения **методической службы образовательного учреждения (МСОУ)**, которая включает ряд структур, участников, условий и процессов:

- структуры — администрация школы, педагогический совет, инновационно-методический совет, методические объединения, инновационные площадки;
- участники — учителя, воспитатели, методисты и руководители ОУ и МО, тренеры, классные руководители, мастера, психологи, логопеды, кружководы;
- условия — методический кабинет школы, финансовые, ресурсные, информационные, мотивационные, организационные, технические;
- деятельность и процессы — управление (аналитический, диагностический, проектный, организационно-методический, контрольно-экспертный, координационный), мероприятия, меры, содержание, формы, методы, приёмы, способы.

Внешняя среда: муниципальные органы управления образованием, муниципальные методические службы, муниципальные методические объединения, территориальные школьные округа, институт развития образования, Главное управление образования области.

Структуры Методической службы	Деятельность, процессы	Участники Методической службы
1. Администрация ОУ 2. Педагогический совет 3. Методический совет 4. Инновационный совет 5. Метод.объединения 6. Инновацион. площадки 7. Метод. кабинет школы 8. Библиотека	← <b>УЧАСТИЕ</b> Управление Мероприятия, меры Содержание Формы Методы Приёмы Способы	1. Учителя, педагоги 2. Руководители ОУ, МО 3. Классные руководит. 4. Методисты ОУ 5. Психологи, тренеры 6. Кружководы 7. Логопеды, медики 8. Социальные педагоги 9. Мастера производственного обучения

Внутренние условия для ведения методической работы и инновационной деятельности: финансовые, ресурсные, информационные, мотивационные, организационные, технические, рекреационные.

Цель методической работы и инновационной деятельности в образовательном учреждении — создание условий для непрерывного профессионального образования педагогических и руководящих работников учреждения образования, для максимального удовлетворения их спроса на методические услуги через обучение, развитие, информирование, выявление и внедрение новшеств и элементов ценного опыта, а также для эффективной реализации государственной политики и повышения качества образования в рамках конкретного образовательного учреждения.

Из определённой выше цели вытекают задачи методической работы и инновационной деятельности в образовательном учреждении:

- реализация государственной образовательной политики и повышение качества образования в рамках образовательного учреждения через организацию эффективной инновационно-методической работы с кадрами, а также через сопровождение крупных федеральных, региональных и муниципальных образовательных проектов;
- обучение и развитие кадров образовательного учреждения на рабочем месте, повышение их общепедагогической, психолого-физиологической, общекультурной (правовой, коммуникативной, экологической, валеологической), предметно-теоретической, предметно-методической, инновационно-исследовательской и управленческой квалификации и культуры до уровня современных требований;
- информирование кадров образовательного учреждения о новых требованиях, предъявляемых к работе, в том числе изложенных в законодательных, нормативно-правовых и инструктивно-методических актах, а также о последних достижениях педагогической (управленческой) науки и практики;
- выявление, изучение и внедрение элементов ценного педагогического и управленческого опыта, поиск путей внедрения новшеств в практику деятельности каждого педагога и руководителя учреждения;
- разработка методического обеспечения для осуществления образовательного процесса в учреждении образования (рабочие программы, методические разработки, дидактические и контрольно-измерительные материалы, памятки);
- участие методической службы образовательного учреждения в подборе кадров, их адаптации, экспертизе их деятельности, оценке труда, повышении квалификации, переподготовке, стажировке, самообразовании;

— осуществление диагностики и анализа профессионально-педагогических и управленческих затруднений, проблем и интересов педагогов и руководителей с целью построения системы методической работы и инновационной деятельности в образовательном учреждении;

— оптимальное и эффективное использование адекватных форм, методов, приёмов, способов, технологий и средств при организации методической работы и инновационной деятельности в образовательном учреждении с учётом индивидуального подхода;

— осуществление взаимодействия методической службы образовательного учреждения с методическими службами других учреждений образования, с муниципальной методической службой, с Институтом развития образования, с научными и профессиональными учреждениями, в т.ч. на договорной основе;

— обеспечение необходимых, достаточных условий и комфортной среды для функционирования методической службы образовательного учреждения и роста профессионального мастерства педагогов и руководителей школ.

Методическая работа и инновационная деятельность в образовательном учреждении строится на основе ряда основополагающих правил или принципов её организации:

- научный подход;
- компетентностный подход;
- адресная направленность и индивидуальный подход;
- диагностико-аналитическая основа;
- гуманизм, демократизм и партнёрство;
- креативность;
- адаптивность, вариативность, гибкость и мобильность;
- разнообразие форм, методов, содержания и используемых технологий;
- максимальное удовлетворение профессиональных интересов, запросов и затруднений у работников образовательного учреждения.

В методической работе и инновационной деятельности используются разнообразные приёмы и методы: посещение открытых уроков, воспитательных и методических мероприятий; анализ посещённых мероприятий; взаимопосещения; заслушивание докладов и сообщений; обсуждение публикаций, пособий, разработок; проведение творческих отчётов, педагогических чтений; экспертиза и мониторинг; анкетирование и социологические исследова-

ния; дискуссии и диспуты; решение ситуационных педагогических и управленческих задач; обмен опытом работы; подведение итогов внедрения новшеств и элементов ценного опыта коллег и новаторов; анализ учебно-педагогической и управленческой документации; ролевые игры, педагогические мастерские, деловые игры; лекции и семинары, тренинги, аукционы идей, разработка планов, программ, КИМов.

Управление методической работой и инновационной деятельностью в образовательном учреждении включает в себя реализацию следующих функций:

- а) анализ осуществления методической и инновационной работы в школе;
- б) прогнозирование и планирование методической и инновационной работы;
- в) организация методической и инновационной деятельности в школе;
- г) контроль за осуществлением методической и инновационной работы;
- д) стимулирование участия работников школы в методической и инновационной деятельности;
- е) коррекция и координация процесса осуществления методической и инновационной деятельности в образовательном учреждении.

Все структуры и участники, входящие в методическую службу, организуют планирование методической работы и инновационной деятельности на учебный год и прогнозирование на перспективу, ведут учёт и анализ выполняемой работы.

В первой, аналитической части годовых планов и в комплексных перспективных программах развития образовательных учреждений выделяется специальный раздел с анализом методической работы и инновационной деятельности за прошедший учебный год, за несколько лет.

Во второй части планов и программ проектируются задачи на предстоящий период, а также фиксируются приоритеты, ожидаемые тенденции и результаты.

В третьей части планов и программ выделяется раздел «Методическая работа и инновационная деятельность», где содержится набор мер и мероприятий, направленных на разрешение поставленных задач и получение ожидаемых результатов.

Руководители образовательного учреждения должны чётко и конкретно распределить между собой организационное кури-

рование отдельных структур методической службы, а также направлений методической работы и инновационной деятельности. Это курирование закрепляется в должностных инструкциях руководителей образовательного учреждения, либо приказом директора (заведующего).

Администрация школы проводит регулярный, планомерный внутренний контроль за осуществлением методической работы и инновационной деятельности в образовательном учреждении, за деятельностью методических и инновационных структур, за участием работников школы в методической и инновационной деятельности, за своевременным выполнением планов и программ.

В Положении об оплате труда работников образовательного учреждения должно быть предусмотрено стимулирование за активное участие в методической работе и инновационной деятельности, а также премирование за высокие результаты работы в этой деятельности.

В жизнедеятельности образовательного учреждения постоянно происходят изменения. Эти изменения возникают под воздействием внешних и внутренних факторов. В связи с этим администрации постоянно приходится предпринимать меры по нейтрализации негативных воздействий внешней и внутренней среды на жизнедеятельность в целом, так и на методическую работу и инновационную деятельность в частности, а также максимально использовать потенциал объектов внешней среды.

Выделяют ряд направлений осуществления методической деятельности в образовательном учреждении:

- организация деятельности органов управления методической работой в школе (администрация, инновационно-методический совет, педсовет);
- организация деятельности методических структур образовательного учреждения (методические объединения, кафедры, предметно-цикловые комиссии, методический кабинет, инновационные площадки);
- организационно-методическая работа (составление планов, приказов, разработка нормативно-методических актов: инструкций, положений, памяток);
- контроль за инновационно-методической деятельностью;
- выявление, обобщение, трансляция и внедрение передового опыта;
- повышение квалификации, профессиональная переподготовка и заочное обучение работников, работа с молодыми специалистами, неспециалистами;

- взаимодействие школы с Институтом развития образования, с муниципальной методической службой, районными и территориальными методическими объединениями;
- аттестация кадров;
- научная и инновационная деятельность;
- финансовое, хозяйственное и ресурсное обеспечение методической работы в образовательном учреждении.

Приведённые выше направления могут служить разделами планов и программ организации методической и инновационной деятельности.

В инновационно-методической деятельности в образовательном учреждении используются различные формы её организации, которые условно можно разделить на три группы:

- а) Коллективные формы организации методической работы:
  - заседания педагогического совета;
  - работа коллектива или части его над едиными методическими темами;
  - научно-практические конференции;
  - педагогические конференции;
  - педагогические чтения;
  - конкурсы профессионально-педагогического мастерства;
  - постоянно-действующие теоретические (методологические), культурологические, проблемно-тематические семинары для всего коллектива образовательного учреждения или большей его части.
- б) Групповые формы организации методической работы:
  - предметные, межпредметные методические объединения учителей;
  - предметно-цикловые комиссии преподавателей;
  - кафедры;
  - методические объединения (воспитателей, классных руководителей, мастеров, педагогов дополнительного образования (тренеров, кружководов);
  - школы передового педагогического опыта;
  - творческие группы педагогов, руководителей;
  - инновационные площадки;
  - проблемные группы педагогов, руководителей;
  - педагогические мастерские;
  - авторские школы;
  - групповые консультации и др.

- в) Индивидуальные формы организации методической работы:
- наставничество опытных педагогов над молодыми, начинающими и неспециалистами;
  - стажировка;
  - педагогический, управленческий аудит;
  - экспертиза практической деятельности;
  - самообразовательная деятельность педагогов и руководителей;
  - индивидуальные консультации.

В образовательном учреждении разрабатывается и ведётся различная документация по организации и учёту методической работы и инновационной деятельности:

- Положение об инновационно-методической деятельности;
- Положения обо всех методических структурах образовательного учреждения (педсовет, методкабинет, МО, инновационная площадка);
- Положение о методической диагностике профессионально-педагогических затруднений и интересов работников;
- раздел в аналитической части годового плана «Анализ методической и инновационной деятельности за прошедший учебный год»;
- раздел в мероприятийной части годового плана «Методическая и инновационная работа с персоналом»;
- подраздел в годовом плане «Внутренний контроль за методической и инновационной деятельностью»;
- приказ «О структуре методической службы образовательного учреждения в новом учебном году»;
- приказ «Об итогах методической работы и инновационной деятельности в прошедшем учебном году»;
- материалы по инновационной деятельности в образовательном учреждении (планы, приказы, отчёты, программы);
- банк новшеств;
- таблица учёта наполнения банка новшеств;
- планшет в методкабинете с перечнем всех инновационных площадок, действующих в учреждении (федеральных, областных, муниципальных и учрежденческих);
- материалы методических объединений (планы, протоколы заседаний, отчёты, справки, приказы);
- материалы по наставничеству и стажировке (планы, приказы, отчёты и др.);

- материалы по передовому опыту (планы, папки, модульные анкеты, отчёты)
- тетрадь учёта взаимопосещения уроков педагогами;
- тетрадь учёта взаимопосещения воспитательных мероприятий и занятий;
- документы и материалы по массовым методическим мероприятиям (конференции, педчтения, конкурсы профмастерства);
- материалы о работе коллектива над едиными методическими темами;
- материалы по работе педагогического совета;
- папка с планами самообразования педагогов и руководителей;
- материалы по аттестации кадров;
- папки профессиональных достижений педагогов и руководителей;
- материалы по работе Инновационно-методического совета (планы, протоколы, справки, отчёты);
- годовой план работы Института развития образования Курганской области;
- годовой план работы муниципальной методической службы;
- альбом с образцами учебно-педагогической документации для педагогов образовательного учреждения;
- документы по повышению квалификации, переподготовке и заочному обучению работников.