

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 | ← УЧАСТИЕ 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.