



К вопросу о создании методической службы в муниципальных системах управления образованием

Е.В. Василевская

Система дополнительного профессионального образования России включает два уровня — федеральный и региональный. Второй широко представлен муниципальными методическими службами (далее — ММС).

В структуре системы образования ММС подчиняются учредителю, как правило, органу управления образованием. В связи с этим они выполняют часть управленческих и значительную часть организационных функций. Вместе с этим в нормативной базе деятельности методических служб (Рекомендации об организации деятельности муниципальной методической службы в условиях модернизации образования, Письмо МО РФ от 09.03.2004 № 03-51-48 ин/42-03) их функционал достаточно «размыт», что позволяет органам управления образованием на правах учредителя бесконечно расширять его. Увеличение объёма организационных и инспекторских задач, которые ставит перед службами учредитель, зачастую идёт в ущерб реализации методической функции.

В этих условиях деятельность ММС характеризуется рядом выраженных противоречий, снижающих её эффективность. Во-первых, между потребностью в методических услугах на муниципальном уровне и отсутствием нормативно-правовой базы федерального уровня, почему собственно деятельность методиста, связанную с деятельностью учителя, часто подменяют инспектированием. Методиста включают во всякого рода работу, не связанную с его должностными обязанностями, — проверки, написание справок и отчётов для вышестоящих инстанций, подготовку документов, организацию мероприятий, выходящую в его сознании собственно методическую деятельность. Во-вторых, материальная база ММС в ряде случаев — слабая: большинство не имеют средств на ведомственную подписку и постоянный доступ к образовательным ресурсам сети Интернет, приобретение необходимой для работы с учителями методической литературы, цифровых образовательных ресурсов, компьютеров, видео и множительной техники и т.п. В-третьих, нормативы штатного расписания муниципальных методических кабинетов (последний документ — «Типовые штаты районных и городских (городов, не имеющих районного деления) методических кабинетов системы просвещения», приказ Министерства просвещения СССР от 05.12.1985 № 209) неадекватны времени, так как значительно расширился спектр предлагаемых ими услуг (опытно-экспериментальная, исследователь-



Е. Василевская

К вопросу о создании методической службы в муниципальных системах управления образованием

ская деятельность, научно-методическое сопровождение реализации национального проекта «Образования» и др.). В-четвёртых, в квалификационно-тарификационном справочнике отсутствуют характеристика квалификации методиста; требования (государственный стандарт) к уровню квалификации специалиста муниципальной методической службы; базовая профессиональная подготовка по специальности «методист» в вузах. Методист не защищён сегодня и по многим социальным параметрам.

С одной стороны, методические службы существуют столько, сколько вся система повышения квалификации педагогов, то есть 80 лет, и, конечно, их деятельность в контексте системных изменений в области образования тоже должна меняться. С другой стороны, муниципализация системы образования привела к тому, что многие проблемы вынуждённо решаются на местном муниципальном уровне. Муниципальные системы образования определяют инновационные изменения в муниципальном образовательном пространстве. Решение стоящих перед муниципальной системой образования проблем во многом зависит от уровня квалификации педагогических кадров, их знаний, методической оснащённости, опыта, профессионализма. В последнее время содержание образовательного пространства задаётся не только проблемами, но и стратегией развития муниципальной системы образования. Соответственно образовательное пространство должно формироваться ММС как соорганизация людей с конкретным, необходимым для образовательного процесса содержанием, квалифицированным как ресурс для решения образовательных задач других, нуждающихся в этом педагогических и управленческих кадров. Как правило, часть образовательных потребностей реализуется силами педагогического потенциала муниципальной системы образования, а при необходимости привлекаются представители вузов, института повышения квалификации.

В последнее десятилетие идёт интенсивный поиск новой модели организации методической работы на муниципальном уровне. Современная практика развития ММС, складывающаяся в субъектах РФ, содержит различные сценарии — от полного уничтожения МС как муниципального уровня системы образования, до радикального изменения её статуса, функций, форм и содержания деятельности.

С 2006–2007 гг. на базе АПК и ППРО открыты экспериментальные площадки в ряде регионов, в частности Красноярском крае, Нижегородской области, Томске. На каждой из них разрабатываются и внедряются модели сетевой организации методической работы.

Образование Железногорска — от режима функционирования к режиму развития. На базе муниципального учреждения «Городской методический центр» в системе дополнительного образования ЗАТО Железногорск Красноярского края внедряется *сетевая модель как новая форма организации муниципальной методической службы в решении приоритетных задач образования*. Педагогами города накоплен богатейший инновационный опыт, является основой как инновационного педагогического движения Железногорска, так и организации экспериментальной исследовательской деятельности.

Согласно проекту эксперимента на базе каждой опорной школы складывается рабочая группа из учителей различных образовательных учреждений города. Количество участников рабочей группы не ограничено. Участники сети разрабатывают методическую тему опорной площадки и создают конкретный продукт — победители приоритетного национального проекта «Образование» (ПНПО) делятся собственными разработками с коллективами и повышается квалификация педагогов. Участие образовательных учреждений в сети способствует тому, что образовательные учреждения переходят из режима функционирования в режим развития. Таким образом реализуется основная миссия муниципального учреждения городской методический центр — развитие инновационного потенциала системы образования ЗАТО Железногорск. Методическая служба обеспечивает всестороннюю поддержку повышению уровня профессиональной компетентности работников образования и процессов модернизации образования.



Е. Василевская

К вопросу о создании методической службы в муниципальных системах управления образованием

В Железногорске в эксперимент включены МОУ Гимназия № 91 имени М.В. Ломоносова, педагоги которой делятся опытом победителей конкурсов в рамках приоритетного национального проекта «Образование», а здесь их за два года — 18; МОУ СОШ № 95, в которой педагоги связывают работу по индивидуально-ориентированному обучению с информатизацией образования; МОУ СОШ № 98 — лидер профильного обучения; МОУ лицей № 102 имени академика М.Ф. Решетнева — участник апробации электронных учебных пособий в рамках проекта ИСО; МСОУ лицей № 103 раздельного обучения «Гармония», дважды победитель ПНПО (2006 и 2007 гг), финалист российского конкурса «Лучшие школы России» 2006 г.; МОУ СОШ № 176 с углублённым изучением английского языка, на базе которой развивают дистанционные формы непрерывного педагогического образования.

Эксперимент в Железногорске развивался следующим образом:

- 1) определены проблемные зоны современной ситуации системы образования города;
- 2) выделены лидеры муниципалитета в решении приоритетных задач развития образования;
- 3) сформирован Координационный совет экспериментальной деятельности;
- 4) проведена диагностика затруднений и потребностей педагогов в решении актуальных задач;
- 5) разработана концепция системы непрерывного повышения квалификации педагогических кадров «Научно-методическое обеспечение и сопровождение инновационной деятельности» и принят план эксперимента на муниципальном уровне;
- 6) сформированы блоки сетевой организации;
- 7) описаны процессы экспериментальной деятельности по направлениям опорных школ;
- 8) уточнены планируемые результаты эксперимента.

В настоящее время между МУ ГМЦ и директорами опорных школ заключены договоры о сотрудничестве. И эксперимент перешёл ко второму, проектировочному этапу. Проведены установочные семинары на базе опорных школ при участии Координационного совета и МУ ГМЦ, сформированы первые пакеты нормативных документов, локальных актов ОУ по обеспечению инновационной деятельности, создан сайт «Сетевая модель методической службы» (<http://edu.k26.ru/~experiment>).

Противоречие на службу учителя

Идея эксперимента в муниципальной методической службе Нижегородской области возникла в связи с разногласием между имеющимся статусом ММС (структурные подразделения муниципальных органов управления образованием, выполняющие функции сопровождения управленческой деятельности) и необходимостью создания центров инновационного движения в муниципальной системе образования (методическая служба должна стать службой развития муниципального образования), обусловленной современной образовательной политикой.

Результаты анкетирования показали, что в целом педагоги и руководители образовательных учреждений (ОУ) экспериментальных районов удовлетворены качеством методического сопровождения инновационных процессов. Однако сеть школ с инновационным статусом недостаточно развита, рост компетентности педагога-экспериментатора требует создания дополнительных условий педагогов, не участвующих в экспериментальной работе, необходимо готовить к инновационной деятельности и развивать. В то же время педагогические кол-



Е. Василевская

К вопросу о создании методической службы в муниципальных системах управления образованием

лективы школ с инновационным статусом слабо ориентированы на саморазвитие, а уровень их сплочённости и соуправления желает оставить лучшего. В условиях многообразия педагогических инноваций особо значимым становится изменение содержания деятельности методических служб в повышении уровня профессиональной компетентности работников образования и, как следствие, формирование инновационной модели деятельности методической службы. Такой социальный заказ и определил актуальность введения в Нижегородской области в 2007 году эксперимента по созданию *региональной многоуровневой сетевой модели методической службы как службы развития*. В основу модели положены наряду с принципами сетевого взаимодействия принципы сочетания индивидуального и коллективного, непрерывности образования.

Во всех экспериментальных районах действуют постоянные семинары для различных категорий работников образования, формируется сеть, разрабатываются механизмы взаимодействия и координации деятельности участников региональной системы образования (ММС — ОУ, имеющие инновационный статус), разворачивается работа мастерских для повышения мотивации педагогов, не участвующих в опытно-экспериментальной деятельности.

В эксперименте в Нижегородской области принимают участие методические службы г. Дзержинска, г. Павлово, Сосновского, Лысковского, Бутурлинского муниципальных районов. Каждая методическая служба для решения возникших противоречий выдвинула собственную гипотетическую модель методической службы на основе гипотезы регионального эксперимента. На сегодняшний день в рамках эксперимента разработаны и проходят апробацию пять инновационных моделей деятельности муниципальных методических служб: методическая служба как служба коучинга (от английского «coach» — тренер) (Сосновский район), сервисный центр развития образования (Бутурлинский район), модель инновационной поддержки работников системы образования «Массмедиа-сеть» (г. Павлово), МОУ ДПО «Центр экспертизы, мониторинга и информационно-методического сопровождения» (г. Дзержинск), методический консалтинговый центр (Лысковский район). В процессе эксперимента будут отобраны наиболее адаптированные к образовательной среде варианты.

В процессе эксперимента существует много рисков, в том числе — работа в ненормированном законом поле.

Именно поэтому на первом этапе эксперимента было организовано обучение проектных команд экспериментальных методических служб по специальной профессиональной образовательной программе «Научно-методическое обеспечение и сопровождение инновационных процессов в образовании». Она ориентирована на формирование новой профессиональной компетентности, в частности умения действовать в ситуации неопределённости, коммуникативных умений, готовности работать сообща и др.

Актуальность программы связана с необходимостью передачи части полномочий по разработке и организации научно-сервисного сопровождения инновационных процессов в системе муниципального образования методическим службам, которые, в отличие от регионального института постдипломного образования, находятся в поле реальной образовательной практики. Главная задача методической службы — обеспечивать взаимодействие между образовательными учреждениями и педагогами, реализующими инновационные образовательные проекты, отработывая технологии проектирования новых форм профессиональных педагогических сообществ, которые реализуют открытую, вариативную по направлениям деятельность педагогических коллективов, специалистов ММС и органов управления образованием, представителей системы повышения квалификации.

Качество и количество в образовательной сети Томска

Научно-методический центр Департамента образования администрации г. Томска проводит эксперимент по *формированию модели сетевой организации методической работы на муниципальном уровне на основе самопроектирования управленческой деятельности*.



О. Писарева

Принцип эносообразности в управлении образовательным процессом

Цель экспериментальной работы здесь — разработка и апробация модели сетевой организации методической службы, направленной на развитие участников муниципальной системы образования; развитие профессиональной компетентности методистов в новых условиях. В эксперименте участвуют городской научно-методический центр департамента образования г. Томска; отдел развития Департамента образования; 81 общеобразовательное учреждение различного вида; 82 муниципальных дошкольных образовательных учреждений; Томский государственный университет, Томский государственный педагогический университет, Томский политехнический университет.

В Томске методистами НМЦ разработаны авторские проекты: «Формирование профессиональной компетентности педагогов начальных классов по обновлению содержания образования»¹; «Информационно-коммуникационная компетентность школьных библиотекарей»; «Формирование профессиональной компетентности педагогов ДОУ по вопросу педагогической диагностики»²; «Разработка модели сетевой организации методического сопровождения учителей словесности по обучению старшеклассников интерпретационной и текстообразующей деятельности в профильных классах»; «Модель сетевой организации развития профессиональной компетентности заместителей директоров в условиях развивающейся школы»; «Единое информационное образовательное пространство г. Томска». «Реализация компетентностного подхода по математике»; утверждена нормативная база (Положение о проблемно-творческих группах, об опорных школах, о сетевом взаимодействии, Договоры о сотрудничестве); проведена диагностика потребностей и профессионального уровня педагогов-участников сетевого взаимодействия; опубликован сборник «Мониторинг внедрения информационных технологий в практику работы школьных библиотек»; сформированы и работают проблемно-творческие группы библиотекарей. Библиотекари из 15 общеобразовательных учреждений города разрабатывают методическое обеспечение комплектования и использования медиатеки в школьной библиотеке, из 25 других общеобразовательных учреждений города осваивают и внедряют электронные каталоги, из 8 общеобразовательных учреждений города разрабатывают собственные мультимедийные материалы с использованием имеющихся ресурсов. По аналогии сформированы и работают над актуальными проблемами творческие группы учителей начальных классов, педагогов ДОУ, учителей русского языка, математики, истории, методистов, заместителей директоров.

В результате экспериментальной работы, организованной НМЦ в муниципальном образовательном пространстве г. Томска, создан творческий коллектив педагогов и управленцев, заинтересованных в продуктивном решении актуальных проблем образования (частнопредметных) и совершенствовании организации методической работы на муниципальном уровне средствами сетевого взаимодействия. Эксперимент получил широкое освещение на региональном и федеральном уровнях. Издан сборник «Работа с одарёнными детьми: инновационный проект «Олимпиадный тренинг», представляющий первый опыт сетевого взаимодействия, и пособие «Теория и практика анализа муниципальной методической работы».

¹ Василевская Е.В., Крупская О.А. Обновление технологии организации методической работы с учителями начальных классов на муниципальном уровне // Методист. №5. 2007. С. 26–29.

² Вершинина Н.Б., Василевская Е.В. О проблемах педагогической диагностики в дошкольных образовательных учреждениях // Методист. № 9. 2007. С. 63–65.



О. Писарева

Принцип экосообразности в управлении образовательным процессом

Академия повышения квалификации работников образования — теория плюс практика

Различные сценарии развития ММС свидетельствуют о необходимости сохранения муниципального уровня дополнительного педагогического образования как важнейшего фактора эффективности образовательных реформ при условии их серьёзной модернизации.

Процесс изменения ММС в методическую службу нового типа не может быть стихийным и неуправляемым. Этому способствует координационная деятельность АПК и ППРО и региональных ИПК. На практике в АПК и ППРО такая идея реализована уже в течение ряда лет в виде исследований, направленных на развитие ММС: в 2003 г. — «Организационно-методическое и нормативно-правовое обеспечение функционирования МС в системе образования РФ»; в 2004 г. — «Разработка концепции и механизмов взаимодействия ОУО и МС всех уровней с учреждениями ПК педкадров»; «Сетевое взаимодействие методических служб на федеральном уровне» (2005–2010 гг.). Ежегодно более 1500 человек повышают квалификацию на курсах руководителей ММС; методисты получают консультации в реальном и дистанционном режиме; в мае 2007 г. на сайте «Сеть творческих учителей» (www.it-n.ru) открыто сообщество «Методические службы системы образования России», где на форумах обсуждаются такие актуальные проблемы, как муниципальная методическая служба и муниципальная система образования; в чём заключается универсальность методической службы для учителя, в каком направлении сегодня должны идти изменения в структуре и содержании деятельности муниципальных методических служб и др.

В настоящее время содержание работы учреждений ММС с педагогами ориентировано на основные приоритеты развития российского образования. Особую роль методистов АПК и ППРО видит в распространении и сопровождении освоения полезных результатов, полученных в рамках конкурсов ПНПО. В этом процессе муниципальная методическая служба выполняет функцию архитектора сети: описывает опыт (карты инновационного педагогического опыта); организует мероприятия и действия по проектированию и конструированию сети пилотных и стажёрских площадок для адаптации опыта и его передачи в массовую практику; оказывает помощь в технологизации обобщения и представления опыта.

Переустройство существующего всегда требует взгляда на нынешнее состояние из будущего, из той действительности, которую хотелось бы построить. Если рассматривать методические службы как звено в системе, обеспечивающей практическую реализацию образовательной политики, становится понятна перспектива её развития. В результате эксперимента на следующих этапах учреждения ММС должны быть преобразованы в ресурсные центры по сопровождению образовательных реформ, обладающие качественными ресурсами развития образования: кадровыми, методическими, информационными, техническими, программными.

В настоящее время исследовательская работа Академии ПК и ППРО направлена на преобразование сложившейся системы ММС, на разработку концептуальной модели сетевого взаимодействия методических служб на федеральном уровне, определение условий её реализации (формы и способы совместной деятельности) и выработку механизмов внедрения модели в практику. Такое взаимодействие будет способствовать росту субъектного потенциала муниципальных образовательных систем. Организационно-структурные изменения в ММС также предлагаются на основе сетевой модели, где учреждение ММС выполняет функцию координационного центра.

Е.В. Василевская, заведующая кабинетом «Методическая работа в системе образования» АПК и ППРО, доцент кафедры образования взрослых, кандидат педагогических наук.

37