



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И  
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Управление методической работой современной образовательной  
организации**

**Выпускная квалификационная работа по направлению  
44.04.01 Педагогическое образование  
Направленность программы магистратуры  
«Управление образованием»  
Форма обучения заочная**

Проверка на объем заимствований:  
84,82% авторского текста

Работа рекомендована к защите  
«11» января 2023 г.  
Зав. кафедрой ППНО и ПМ  
Корнеева Н.Ю.

Выполнил:  
Студент группы ЗФ-309-169-2-3  
Жупикова Вероника Алексеевна

Научный руководитель:  
д.ф.н., профессор  
Кожевников М.В.

Челябинск  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	9
1.1 Понятие и сущность методической работы современной образовательной организации .....	9
1.2 Специфика управления методической работой современной образовательной организации .....	24
1.3 Модели и формы организации методической работы в современной образовательной организации .....	33
Выводы по первой главе .....	45
ГЛАВА 2 ОПЫТНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО УПРАВЛЕНИЮ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	47
2.1 Оценка организации методической работы современной образовательной организации .....	47
2.2 Программа по совершенствованию методической работы образовательной организации .....	50
2.3 Оценка эффективности реализации программы по совершенствованию методической работы образовательной организации .....	65
Выводы по второй главе .....	66
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	74

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** 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; создается общероссийская система оценки качества образования; вводится новый порядок аттестации кадров; внедряется отраслевая система оплаты труда; завершается введение новых квалификационных характеристик; начался массовый перевод образовательных учреждений на новые механизмы финансирования. В новых условиях функционирования образовательной системы возникла и актуализируется потребность в повышении качества образования.

Главные фигуры и исполнители проводимых преобразований в системе образования всегда были и остаются педагогические и руководящие кадры образовательных организаций. Все выше перечисленные изменения не принесут существенных результатов, пока не повысится качество педагогической и управленческой деятельности.

Качество педагогической деятельности педагога – это интегративная характеристика, отражающая способность педагога компетентно и эффективно осуществлять функции педагогической деятельности.

Одним из основных каналов повышения качества педагогической и управленческой деятельности является система методической работы. Методическая работа в образовательных учреждениях представляет собой часть системы непрерывного образования руководящих и педагогических кадров учреждений.

Методическая работа в образовательных учреждениях - это система взаимодействующих структур, форм и взаимосвязанных мер, мероприятий, направленных на всестороннее повышение мастерства, компетентности и

творческого потенциала педагогических работников образовательных организаций, и, в конечном итоге – на повышение качества образования.

Анализ психолого-педагогических исследований по заявленной проблеме позволил нам выявить **противоречия** между:

– возросшими требованиями к методической работе в условиях обновления образовательной практики и реальным её состоянием в практике образовательной организации;

– необходимостью расширения арсенала форм методической работы и не многообразием последних в реальной практике образовательных организаций.

На основании выявленных противоречий сформулирована **проблема** исследования: влияет ли применение инновационных форм и технологий на эффективность управления методической работой современной образовательной организацией? А также тема диссертации: «Управление методической работой современной образовательной организации».

**Цель** исследования: теоретически обосновать, разработать и апробировать программу по совершенствованию методической работы образовательной организации.

**Объект** исследования: методическая работа образовательной организации.

**Предмет** исследования: управление методической работой образовательной организации.

**Гипотеза** исследования: Если использовать инновационные формы и технологии в организации методической работы, то повысится эффективность управления её управления.

**Задачи** исследования:

1. Изучить сущность методической работы образовательной организации, а также модели и формы ее организации.

2. Рассмотреть специфику управления методической работой современной образовательной организации.
3. Оценить уровень удовлетворенности методической работой образовательной организации.
4. Разработать и апробировать программу по совершенствованию методической работы образовательной организации.
5. Оценить эффективность реализации программы по совершенствованию методической работы образовательной организации.

**Теоретико-методологическая основа исследования:**

Методологические и теоретические аспекты управления и организации методической работы обозначены в исследованиях Ю.К. Бабанского, Л.В. Поздняк, М.М. Поташника, П.В. Худоминского, Т.Н. Шамовой и др., инновационные подходы к организации и управлению научно-методической работой преподавателей среднего профессионального образования в работах Р.В. Бессолицина, Л.И. Дудина и др.; деятельность муниципальной методической службы в исследованиях Т.П. Афанасьева, Л.И. Белоусова, Е.В. Василевская, Н.П. Василенко, О.Ф. Гагарина, А.Т. Глазунов, А.О. Горностаев, В.И. Ерошина, А.Ф. Золотухина, Д.А. Иванов, Ж.В. Игнатенко, Т.С. Латухина, Н.В. Немова, Т.А. Сергеева, Л.И. Филатова и др.; содержание, инновационные формы организации методической работы в школе а работах С.К. Абдуллина, В.М. Лизинский, И.М. Подушкина, В.Т. Рогожкин, А.П. Ситник, В. Шувалова и др.; теоретические основы и прикладные аспекты методической работы в средней профессиональной школе – Е.Л. Осоргин и др.; модели методической службы в образовательных учреждениях – Л.П. Ильенко и др.; педагогическая экспертиза методической работы рассматривалась Г.Х. Сами-гуллин, И.И. Багавиев и др..

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Методическая работа представляет собой вид педагогической, управленческой деятельности, которая направлена на обеспечение образовательного процесса, и основана на взаимодействии ее субъектов в образовательной, инновационной и научной деятельности.

2. Использование инновационных форм организации методической работы в образовательной организации позволит повысить эффективность ее управления.

**Научная новизна.** Разработана программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации.

**Теоретическая значимость** исследования определяется тем, что результаты позволяют расширить и углубить научные представления об управлении методической работой в образовательной организации.

**Практическая значимость** исследования заключается в разработке программы по совершенствованию методической работы в образовательной организации. Материалы исследования могут быть использованы специалистами по методической работе, директорами и заместителями директора образовательных организаций.

Для решения поставленных задач исследования использовался комплекс следующих **методов** исследования:

- 1) теоретические: анализ психолого-педагогической литературы и методической литературы, интерпретация, обобщение опыта педагогической деятельности по проблеме управления методической работой современной образовательной организации.
- 2) эмпирические: психолого-педагогический эксперимент (констатирующий, формирующий, контрольный этапы), анкетирование, наблюдение;
- 3) методы количественной и качественной обработки данных.

**Экспериментальная база** исследования: КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

**Этапы** экспериментальной работы. Исследование проводилось в 4 этапа:

1 этап (декабрь 2020 г. – февраль 2021 г.). На этом этапе проанализированы основные положения научной психолого-педагогической и методической литературы по проблеме управления методической работой современной образовательной организации.

2 этап (март 2021 г. - май 2021 г.). На этом этапе была произведена оценка уровня удовлетворенности методической работой образовательной организацией, проанализированы результаты.

3 этап (сентябрь 2021 г. - май 2022 г.). Была разработана и реализована программа по совершенствованию методической работы образовательной организации.

4 этап (май 2022 г. – ноябрь 2022 г.). На данном этапе была проведена повторная диагностика уровня удовлетворенности методической работой образовательной организацией; проанализированы и обобщены полученные данные экспериментальной работы, произведено текстовое оформление материалов исследования, сформулированы выводы.

**Апробация** результатов исследования. Основные результаты диссертационного исследования были представлены на научно-практических конференциях, проходящих в Профессионально-педагогическом институте Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета: Международной научно-практической конференции «Инновационные тенденции модернизации педагогического образования в условиях глобализации» (26 февраля 2021 г.).

**Структура** работы: работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложения. Основная часть работы изложена на 84 страницах, в число которых входит 6 рисунков и 6 таблиц. Список использованных источников содержит 79 наименований.



# ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Понятие и сущность методической работы современной образовательной организации

Методическая работа всегда являлась неотъемлемой частью деятельности образовательных учреждений. Интерес к проблеме изучения и совершенствования методической работы всегда был самый неподдельный. Анализ изученной литературы свидетельствует о том, что проблемы создания эффективной методической службы и управления ею привлекали внимание исследователей в различные периоды развития педагогики, в частности, управление методической службой общеобразовательных школ. Отечественной наукой исследованы аспекты научно-методической деятельности современного педагогического коллектива, создания инновационной методической службы, ее структуры и содержания методической работы в образовательном учреждении [42].

В Педагогическом словаре термин «методическая работа» определяется как «оказание методической помощи учителям и повышение их методической квалификации», в других источниках – как «деятельность с целью повышения эффективности учебно-воспитательного процесса, качества подготовки квалифицированных рабочих», «целостная система взаимосвязанных мер, действий и мероприятий, направленных на всестороннее повышение квалификации и профессионального мастерства каждого учителя и воспитателя», «разработка и применение на основе педагогической практики совокупности методов и приемов целенаправленной организации учебно-воспитательного процесса, его содержания, методов и форм при изучении определенного предмета или

цикла предметов или подготовки рабочих конкретной профессии в системе обучения» [10].

В новых социально-педагогических условиях трактовка методической работы получила несколько другое направление. В Педагогическом энциклопедическом словаре она характеризуется как «часть системы непрерывного образования преподавателей, воспитателей», целью которой является «освоение наиболее рациональных методов и приемов обучения и воспитания учащихся; повышение уровня обще-дидактической и методической подготовленности педагога к организации и ведению учебно-воспитательной работы; обмен опытом».

По другим определениям, «методическая работа – это система взаимосвязанных мер, направленных на развитие творческого потенциала, профессионального мастерства, педагогического менеджмента и повышение квалификации инженерно-педагогических и методических работников образовательных учреждений», «... особый вид педагогической, исследовательской, управленческой деятельности, которая направлена на обучение и развитие педагогических кадров, выявление, обобщение и распространение передового педагогического опыта, создание собственных методических разработок для обеспечения образовательного процесса» [12].

Как отмечается в педагогической литературе, методическая работа в целом является важным звеном системы непрерывного образования учителя. Накоплен достаточно большой опыт организации методической работы в школе, разработаны ее формы и методы. Организуя методическую работу, возможно в течение длительного времени изучать деятельность учителей, уровень их готовности к различным видам деятельности, что позволяет осмысленно содействовать повышению их профессиональной квалификации, управлять данной деятельностью с помощью создания определенных условий [18].

По определению педагогического словаря, методическая работа – это «систематическая коллективная и индивидуальная деятельность педагогических кадров, направленная на повышение их научно-теоретического, общекультурного уровня, психолого-педагогической подготовки и профессионального мастерства» [3].

Изучение научных исследований в области совершенствования методической службы показывает, что создание методической службы нового типа является необходимостью в инновационных образовательных учреждениях, однако сегодня потребность реформы методической службы назрела и в других учебных заведениях, которые только выходят на путь развития.

В настоящее время понятие методической работы обогащается. В частности, по мнению С.Г. Молчанова, методическая работа – «обязательная составная часть профессионально-педагогической (-управленческой) деятельности в рамках которой создаются теоретические продукты (разработки, конспекты и т.п.), обеспечивающие педагогические и управленческие действия. Предметом методической работы выступают не только средства профессионально-педагогической (-управленческой) коммуникации (формы, методы, приемы, средства), но и содержание обучения (учебные материалы) и содержание управленческого воздействия (управленческие решения в виде приказов, распоряжений, программ и проч.)» [29].

Методическая работа, непосредственно в школе, обладает немалыми преимуществами. А.М. Моисеев в своей работе отмечает следующие:

1. Методическая работа в школе носит относительно непрерывный, постоянный, повседневный характер, в отличие от курсовой переподготовки в ИПК, которая, как известно, проводится один раз в 4-5 лет. Должно стать непреложным правилом, чтобы каждый учитель определенную часть времени в течение дня, недели, месяца и года

посвящал повышению квалификации, овладению современными достижениями науки, техники, культуры и передового опыта. Методическая работа в современной школе – важное звено системы непрерывного образования учителя.

2. Повышение квалификации и мастерства учителей, непосредственно в школе, позволяет связывать содержание и характер методической работы с педагогическими проблемами в целом и результатами реального учебно-воспитательного процесса, изменениями в качестве знаний, умений и навыков учащихся, в уровне их воспитанности и развитости.

3. Организаторы методической работы в школе имеют возможность глубоко, в течение длительного времени изучать деятельность и личностные качества конкретных учителей и классных руководителей, выявлять недостатки и затруднения в их деятельности, а также прогрессивные тенденции, ростки передового новаторства, что позволяет сделать процесс роста педагогического мастерства педагогов более управляемым [30].

4. Методическая работа в школе проходит в живом, конкретном, развивающемся педагогическом коллективе, единство и сплоченность которого создают особенно благоприятные условия для постановки методической работы (а последняя, в свою очередь, закономерно приводит к дальнейшему творческому развитию педагогического коллектива). Коллективная разработка в школе актуальных педагогических, психологических и иных проблем позволяет передовым коллективам школ добиться заметных практических, а порой и научных результатов [5].

Методическая работа в школе занимает также особое место и в системе внутришкольного управления, тесно связана с его основными задачами и функциями. Ее особая роль в управлении школой проявляется в

активизации человеческого фактора – усилении творческой направленности деятельности учителей и воспитателей.

Рассматривая сущность методической работы в школе, многие авторы считают, что она должна осуществляться в соответствии с рядом важнейших принципиальных требований [32].

В качестве основных требований, выступающих как принципы методической работы, А.М. Моисеев выделяет следующие:

1. Связь с жизнью, с практикой реализации перестройки школы, актуальность. Этот принцип требует учета в процессе осуществления методической работы не только глобальных проблем современности, но и проблем, близких данному коллективу учителей.

2. Научность. Это принцип нацеливает руководителей методической работы на достижение соответствия между всей системой повышения квалификации учителей и современным уровнем науки. Реализация этого принципа включает в себя, основанный на научном подходе, анализ конкретного состояния дел в школе, изучение важнейших сторон личности и деятельности педагогов.

3. Системность. Этот принцип требует подхода к методической работе как к целостной системе, оптимальность которой зависит, прежде всего, от единства цели, задач, содержания, форм и методов работы с учителями, от направленности на высокие конечные результаты. Поскольку социальным системам органически присуще управление, принцип системности подразумевает управляемость, планомерность всей методической работы.

4. Комплексный характер. Этот принцип предусматривает единство и взаимосвязь всех сторон и направлений повышения квалификации учителей (по вопросам частной методики, дидактики и теории воспитания, психологии и физиологии, педагогической этики, развития общей культуры и т.п.) [34]

5. Систематичность, последовательность, преемственность, непрерывность. Данные принципы предусматривают охват учителей разными формами методической работы в течение всего учебного года, превращение методической работы в часть системы непрерывного образования.

6. Творческий характер, максимальная активизация учителей. Этот принцип предполагает творческий характер методической работы с учителями, обеспечивающей действенное стимулирование творческих поисков учителей.

7. Конкретность: учет особенностей конкретной школы, учителя, дифференцированный подход к учителям.

8. Единство теории и практики при всей практической направленности методической работы.

9. Оперативность, гибкость, мобильность.

10. Создание благоприятных условий для эффективных творческих поисков учителей [36].

Деятельность методической службы осуществляется на основе поставленных перед методической службой целей и задач. Для определения целей и задач методической службы выстраивают последовательность: анализ ситуации на предмет выявления затруднений в работе педагогов; фиксация потребностей педагогов и управленцев в методической службе; формулирование заказа управленцев и педагогов; постановка цели, исходя из заказа; выделение основных направлений деятельности, адекватных поставленным целям [7].

В результате глубокого и всестороннего анализа требований, которые необходимо учесть при постановке целей методической службы, конкретными ее целями определяют:

1. Удовлетворение актуальных потребностей педагогов и руководителей учебного заведения в реализации их профессиональной деятельности.

2. «Выращивание» у педагогов потребностей, которые находятся в зоне их ближайшего развития. Другими словами, методическая служба должна не только обслуживать практику профессионального образования, но и способствовать ее развитию [9].

Актуальнейшая цель современной методической службы – оказание помощи руководству образовательного учреждения в создании педагогического коллектива, способного к инновационной деятельности».

Систематизирующим фактором развития методической службы профессионального учебного заведения являются принципы ее деятельности.

Г.И. Горская считает, что в процессе методической работы решаются еще и другие задачи:

- 1) подготовка педагога к освоению им содержания новых программ и технологии их реализации;
- 2) регулярное ознакомление педагога с достижениями педагогических дисциплин и методики преподавания; обогащение новыми, прогрессивными и более совершенными методами и средствами обучения;
- 3) совершенствование навыков самообразовательной работы педагога, оказание ему квалифицированной помощи как в вопросах теории, так и в практической деятельности, в повышении результативности педагогического труда [38].

В результате глубокого и всестороннего анализа требований, которые необходимо учесть при постановке целей методической службы.

Основными задачами методической работы, по мнению большинства авторов, являются следующие:

- 1) изучение и внедрение передового педагогического опыта;
- 2) ознакомление с достижениями психолого-педагогической науки с целью повышения научного уровня учителя;
- 3) повышение профессионального мастерства учителя.

Научно-методическая работа также должна решать вышеназванные задачи. Но, в качестве основных задач научно-методической работы, нам видятся:

- 1) включение учителя в инновационную деятельность;
- 2) включение учителя в научно-исследовательскую деятельность;
- 3) включение учителя в опытно-экспериментальную деятельность.

В содержание методической работы ряд авторов включает совокупность блок-направлений подготовки преподавателей: частно-методическую, дидактическую, воспитательную, психолого-педагогическую, этическую и правовую, техническую, общекультурную, управленческую, методологическую и мировоззренческую подготовку [40].

Е.С. Березняк выделяет следующие задачи, которые должна решать методическая работа в школе:

- 1) изучение и внедрение в педагогическую практику передового опыта;
- 2) внедрение новейших достижений педагогической и психологической наук;
- 3) овладение новыми методами обучения и воспитания;
- 4) систематическое изучение и анализ учебных программ;
- 5) совершенствование урока [11].

Г.И. Горская считает, что в процессе организации методической работы решаются следующие задачи:

- 1) систематическое повышение идейно-политического и научного уровня учителя;



- 2) подготовка учителя к освоению им содержания новых программ и технологии их реализации;
- 3) регулярное ознакомление учителя с достижениями психолого-педагогических дисциплин и методики преподавания;
- 4) изучение и внедрение в школьную практику передового опыта, творческое использование проверенных рекомендаций;
- 5) обогащение новыми, прогрессивными и более совершенными методами и средствами обучения;
- 6) постоянное совершенствование навыков самообразовательной работы учителя, оказание ему квалифицированной помощи, как в вопросах теории, так и в практической деятельности, в повышении результативности его педагогического труда [42].

Методические компетенции педагогического работника характеризовались во многих научных исследованиях, однако в должностных обязанностях они строго не зафиксированы и предстают в вариативном изложении.

Проанализировав стандарты подготовки педагогических работников, должностные инструкции и научные исследования мы пришли к выводу, что можно выделить три группы методических компетенций: компетенции научно-методической, учебно-методической, организационно-методической работы [13]. Охарактеризуем их подробнее.

1. Компетенции осуществления научно-методической работы:
  - 1) отбор содержания образования;
  - 2) трансформация, структурирование, преобразование, научного знания в учебный материал
  - 3) разработка методического замысла образовательного процесса (конструкта образовательной программы);
  - 4) методическая проработка учебного материала;

- 5) научно-экспериментальная работа по совершенствованию методики преподавания,
- 6) написание, апробация, подготовка к изданию учебников, учебных пособий, монографий и т.д. [46]

2. Компетенции осуществления учебно-методической работы:

- 1) составление и переработка учебно-методического комплекса;
- 2) разработка календарного плана преподавания;
- 3) составление конспектов уроков, занятий;
- 4) подготовка учебных заданий;
- 5) подготовка материалов для текущего контроля знаний;
- 6) подготовка раздаточного материала;
- 7) подготовка наглядного материала;
- 8) работы, связанные с применением информационных технологий в учебном процессе и т.д. [48]

3. Компетенции осуществления организационно-методической работы:

- 1) руководство методической службой;
- 2) работа в методической службе, группе, объединении;
- 3) работа в научно-методических советах Минобрнауки РФ, президиумах и советах УМО и других постоянных или временных коллективах.
- 4) посещение занятий преподавателей и т.д. [15]

Т.И. Шамова подчеркивает, что одной из задач методической работы школы является включение в процесс внутришкольного управления непосредственных участников педагогического процесса – учителей. Это, на ее взгляд, может быть обеспечено посредством передачи целого ряда управленческих функций кафедрам и методическим объединениям [50].

Е.С. Березняк рассматривает методическую работу как один из видов повышения квалификации, как совокупность мер, способствующих повышению мастерства педагогов.

А.М. Моисеев, отмечает, что методическая работа является особым и очень важным звеном в целостной общегосударственной системе повышения квалификации педагогических кадров образования. Отсюда возникает потребность интеграции методической работы школы и системы повышения квалификации кадров.

По мнению В.Н. Максимовой, основными из них являются следующие: актуальная направленность, научность, целенаправленность и систематичность методической работы, творческая активность, сочетание коллективных и индивидуальных форм; учет индивидуальных особенностей инженерно-педагогических работников [17].

В новых социально-педагогических условиях, как отмечает О.Г. Бутузова, основными принципами деятельности методической службы становятся: принцип сравнительного педагогического анализа, позволяющий определить место авторской педагогической идеи в педагогическом процессе, выверить свою позицию в сравнении с другими педагогическими работниками; принцип системного анализа, т.е. вычленение во множестве взаимодействующих элементов тех компонентов, которые необходимы педагогу для подтверждения своей позиции; принцип содержательной индивидуализации и личностной персонализации, выражающийся в создании условий для реализации собственной гипотезы или идеи конкретного педагогического работника [52].

Как отмечает подавляющее большинство современных исследователей, традиционная методическая служба профессионального образования в настоящее время не может полностью обеспечить потребности практических работников. Поэтому одним из

фундаментальных вопросов методической работы является определение направлений деятельности инновационной методической службы, что позволит решить комплекс поставленных перед ней задач [19].

Т.И. Олифиренко классифицирует направления деятельности по их применению: в области содержания образования; в области форм и методов профессионального обучения и воспитания; в области научно-методического обеспечения нового содержания профессионального образования; в области определения содержания и организации методической работы; в области научно-организационной деятельности [54].

По мнению О.Г. Бутузовой, Н.М. Уваровой методическая работа охватывает следующие виды деятельности: педагогическая, собственно методическая, управленческая, научная, экспертная.

В некоторых исследованиях выделяют следующие направления деятельности, которые представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Направления деятельности методической работы

Педагогическая деятельность подразумевает оказание практической помощи педагогическим работникам в совершенствовании педагогического мастерства и повышении квалификации, в развитии творческой инициативы и самообразования, консультирование при

разработке научно-методического обеспечения образовательных стандартов, методическое обеспечение повышения квалификации.

Управленческая деятельность связывается с созданием педагогического коллектива, способного к инновационным преобразованиям образовательного процесса в условиях реализации требований государственных образовательных стандартов, информационного банка данных учебной документации, научной, учебно-методической литературы, организация разработки комплекса методического обеспечения образовательного процесса, педагогических чтений, семинаров, конкурсов профессионального мастерства [58].

Научная деятельность включает организацию опытно-экспериментальной работы по апробации новых идей, концепций, программ, экспериментальных площадок по изучению и апробированию учебно-программной документации в условиях стандартизации профессионального образования, проведение научно-практических конференций, оказание помощи администрации образовательного учреждения в работе по мониторингу введения образовательных стандартов в практику работы учреждения образования [56].

Таким образом, единого определения направлений деятельности методической службы профессионального учебного заведения у ученых нет. В последние годы появились публикации, авторы которых выделяют новые направления.

Анализируя деятельность региональной методической службы в условиях реализации стандарта образования, Л.И.Белоусова и А.Т.Глазунов пришли к выводу, что функции методической службы (педагогическая, технологическая, управленческая, научная и информационная) остаются прежними, но наполняются новым содержанием и технологией реализации; в своем исследовании ученые выделили новые направления деятельности методической службы [21]:

Методическая служба как открытая система нуждается в постоянном совершенствовании. Повышение качества методической службы можно рассматривать как улучшение деятельности методической службы на основе создания оптимальной ее структуры [21].

Таким образом, совершенствование методической службы нужно рассматривать в двух аспектах: функциональном (изменение деятельности) и структурном (изменение состава, структуры) – рисунок 2.

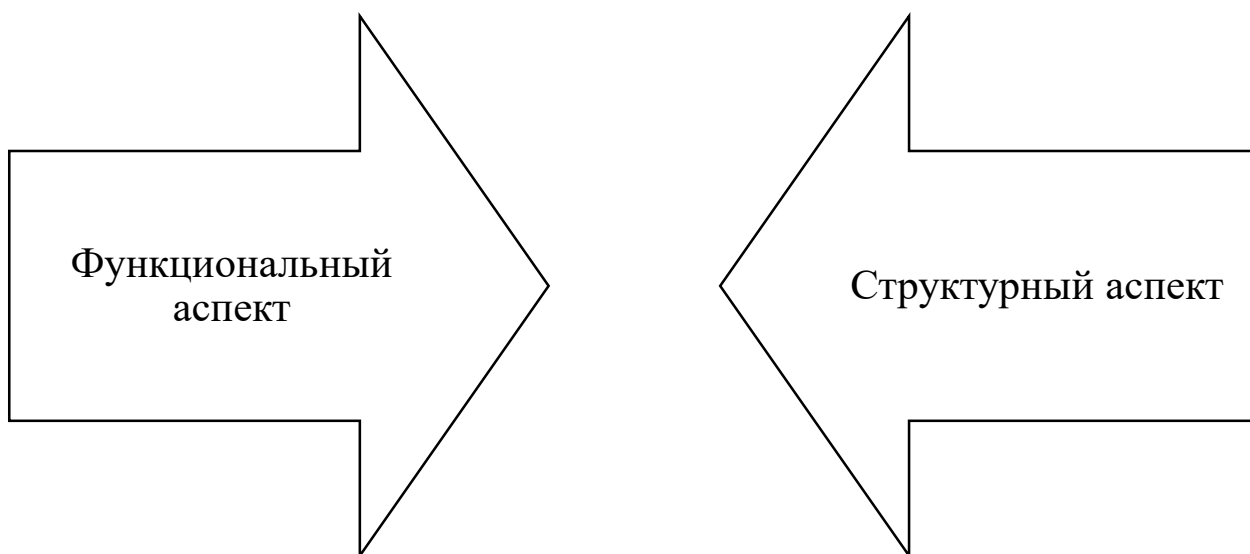


Рисунок 2 – направления совершенствования методической службы

Совершенно очевидно, что важнейшим вопросом деятельности методической службы нового типа является определение ее результативности [60].

Общим критерием оценки всех подсистем является мера соответствия происходящего в них процесса искомому конечному результату, в конкретном случае – качеству профессиональной подготовки выпускников образовательной организации, а также созданию педагогического коллектива инновационного типа [62].

Оценка качества методической службы зависит от удовлетворения потребностей руководителей и педагогов в методических услугах. Обеспечить высокую эффективность деятельности методической службы –

это значит достичь заранее предусмотренного, оптимального результата при минимальных затратах общественного труда и времени [23].

Основные требования системы оценки методической службы следующие:

- 1) целенаправленность (направленность на решение актуальных для образовательного учреждения проблем);
- 2) объективность (независимость от воли проверяющего);
- 3) значимость каждого критерия в оценке;
- 4) научность (достаточное и четкое научное обоснование критериев, вводимых в качестве основных);
- 5) практическая направленность (связь с практикой работы профессиональных общеобразовательных учреждений);
- 6) доступность (возможность исправления критериев в практической деятельности);
- 7) полнота (всестороннее отражение всех сторон деятельности методической службы);
- 8) связь оценки критериев деятельности методической службы с целями обучения;
- 9) диагностичность (возможность по перечисленным критериям поставить однозначный диагноз уровня эффективности методической службы) [70].

Итак, мы рассмотрели методическую работу как явление, выявили ее признаки, цели, задачи, принципы организации, уточнили, как меняется содержание методической работы в связи с требованиями современности.

Таким образом, мы можем привести уточненную интерпретацию термина: методическая работа, на наш взгляд представляет собой вид педагогической, управленческой деятельности, которая направлена на обеспечение образовательного процесса, и основана на взаимодействии ее субъектов в образовательной, инновационной и научной деятельности.

В ходе ее реализации комплексно решаются вопросы поддержания единства образовательного пространства образовательного учреждения, обеспечение педагогической целесообразности инноваций, повышения квалификации персонала, проектирование методического замысла образовательного процесса.

В рамках данной деятельности создаются методические продукты (приказы, распоряжения, программы, учебные материалы, учебные издания), обеспечивающие педагогические и управленческие действия [24].

## 1.2 Специфика управления методической работой современной образовательной организации

Методическая работа является составной частью не только профессионально-педагогической, но и управленческой деятельности, обеспечивает педагогические и управленческие действия. При этом управление методической работой – это особый вид управления, который является подсистемой управления функционированием образовательного учреждения.

Во всех существующих исследованиях посвященных управлению образовательным учреждением, деятельность по управлению методической работой на наш взгляд рассматривается фрагментарно, т.е. называются отдельные функции или отдельные виды деятельности субъекта управления методической работой, при этом методическая работа не рассматривается как многоаспектная, научно-обоснованная система управленческой деятельности [72].

Так, управленческая деятельность в методической работе связывается С.Н. Аслановой с созданием педагогического коллектива, способного к инновационным преобразованиям образовательного процесса в условиях реализации требований государственных



образовательных стандартов, с созданием информационного банка данных учебной документации, научной, учебно-методической литературы.

Г.В. Яковлева говорит об организации разработки комплекса методического обеспечения образовательного процесса, педагогических чтений, семинаров, конкурсов профессионального мастерства.

Н.М.Дудина, рассматривая вопросы управления методической работой в инновационном образовательном учреждении, исследовала условия ее эффективности: методическая работа должна функционировать как целостная система, отражающая реальную потребность педагогов в непрерывном повышении профессиональной компетентности; процесс управления методической работой должен представлять уровневую структуру, ориентированную на реализацию целевых, социально-психологических и оперативных функций и адаптированную к содержанию и условиям методической работы в данном образовательном учреждении и т.д. [76]

Научное обоснование системы управления методической работы необходимо для того, чтобы грамотно обосновывать управленческие решения, на основе моделирования, экспериментирования и апробации педагогических инновационных проектов, ведь любая методическая новация оказывает влияние на образовательный процесс, т.е. в конечном итоге – на учебно-педагогическое взаимодействие педагога и учащегося и его результаты. В то же время качество такого взаимодействия, определяется целенаправленностью, единством методического замысла образовательного процесса, умением наладить управленческое взаимодействие, т.е. признаками управления методической работой [25].

Научное обоснование управления методической работой проявляется в системном описании концепции управления методической работой в соответствие с требованиями общества и государства, современными теоретико-методологическими основаниями и реалиями,

существующими в конкретном образовательном учреждении. Такое описание должно включать:

- 1) характеристику объекта и предмета управления,
- 2) целей и задач управления,
- 3) принципов управления,
- 4) совокупности субъектов, их функций и содержания деятельности, вариантов реализации их связей и отношений,
- 5) методов организации управленческих воздействий и возможностей взаимодействия,
- 6) ожидаемых результатов и критериев результативности,
- 7) технологий управления в условиях конкретного образовательного учреждения.

Нужно сказать, что существуют различные методологические основания управления образовательными учреждениями [78].

Концепция внутришкольного управления (школоведения) (Т.М. Давыденко, Л.П. Илларионова, В.С. Лазарев, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, Т.И. Шамова) разрабатывалась с 80-х г. XX века и отражает позиции теорий системного планирования, управления по целям и результатам. Данные концепции предполагают административный подход к деятельности, т.е. администрирование ресурсов образовательного учреждения. Под такими ресурсами рассматриваются не только материальные, финансовые средства, но и кадровый потенциал. При этом формальное исполнение своих непосредственных функций приводит к заимствованию и формализации процедур управления, непониманию конкретных нужд педагога и учащегося, отсутствию инициативности, нацеленности на решение текущих проблем и др [27].

Концепция программно-целевого управления образованием, которая завоевала популярность в 90-е г. XX века (Д.Ф. Ильясов, О.П. Околелов, С.А. Репин, П.И. Третьяков, И.К. Шалаев, О.Г. Хомерики), отражает

достижения теории и практики управления современными организациями и внедряется в управление образовательными системами. Она реализуется в виде комплекса программных документов (целевых программ), которые обеспечивают целевое единство управления и направлены на развитие образовательного учреждения. Недостатком ее является высокая формализованность, зависимость от текущей стратегии администрации и строгой иерархичности во взаимодействии субъектов управления. Кроме того, строго определенная целевая ориентация, затрудняет реализацию вариативности в использовании имеющихся материальных и личностных ресурсов и реакции на возможные изменения [29].

Гуманно ориентированная системно синергетическая концепция управления функционированием образовательного учреждения (А.Б. Куган, Г.Н. Сериков) формировалась с 90-х годов XX века. Важнейшими принципами данной концепции являются: учет в управлении государственно-общественных установок; сочетание иерархичности и паритетности во взаимодействии субъектов; регулирование эволюции образовательного учреждения; содействие становлению управленческой культуры сотрудников; опора на инициативность и умения самоуправления. Концепцию можно признать современной и актуальной, поскольку ориентирована на достижение целей управления с учетом общественного и государственного заказа, реалий конкретного образовательного учреждения, ресурсов и интересов всех субъектов образовательных процессов, долгосрочных перспектив развития, возможностей регулируемой эволюции [55].

С точки зрения концепции гуманно ориентированного системно синергетического управления функционированием образовательного учреждения, в каждом образовательном учреждении объективно существуют довольно определенные ресурсы, на которые могут рассчитывать участники образовательного процесса при его

осуществлении. К ним относятся состояние материальной базы, а также профессиональный и личностный потенциалы педагогов. Это является объектом управления методической работой. В свою очередь лицо или группа лиц, осознанно оказывающих влияние на функционирование образовательного учреждения, являются субъектами управления. Каждый субъект управления, осуществляя свои намерения, использует ресурсы. По отношению к субъекту функционирование образовательного учреждения является объектом управления. Каждый сотрудник и учащийся является субъектом исполнения своих компетенций, а содержание деятельности, состоящее в их исполнении, является предметом управления [31].

В соответствие с положениями системно синергетического подхода, система управления методической работой описывается в морфологическом, структурном, функциональном и генетическом аспектах. В морфологическом аспекте, система управления методической работой в образовательном учреждении описывается составом ее компонентов: целей, задач, стратегии реализации, состава ее субъектов, функций и компетенций этих субъектов (обязанности, права, полномочия, ответственность), организационной структуры, механизма принятия управленческих решений, мер стимулирования и индикаторов для контроля, совокупности нормативных документов, планов и программ [5].

В структурном и функциональном аспектах нужно отметить, что для построения структуры системы управления научно-методической работой необходимо определить набор ее функций, состав ее субъектов (перечень лиц и органов, на которые возлагаются задачи управления), функции этих субъектов, их обязанности, права, полномочия, ответственность, организационную структуру (иерархическое строение, управленческие связи и отношения). Организационная структура системы управления научно-методической работой может быть изображена в виде схемы (модели), где, кроме субъектов, показаны связи между ними, отношения

субординации, координации. Этому вопросу будет посвящена отдельная глава [35].

Описывая систему управления методической работой в генетическом аспекте, необходимо уточнить, что деятельность методических служб всегда направлена на развитие и инновации.

Здесь можно выделить две важных генетических составляющих системы управления методической работой – рисунок 3.

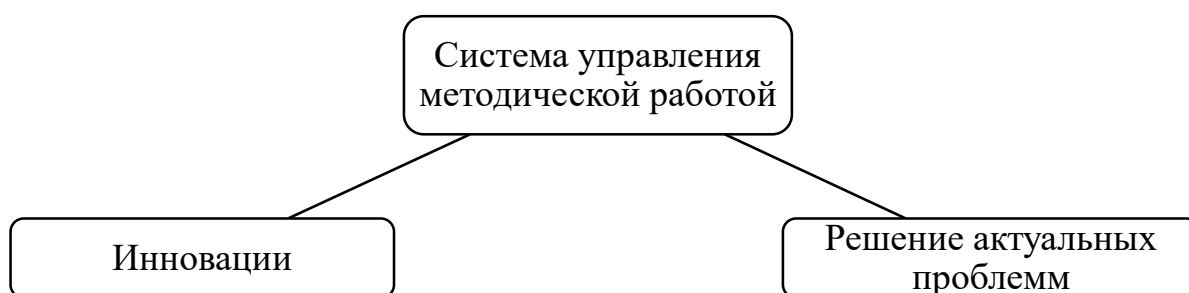


Рисунок 3 – Элементы системы управления методической работой

1. Направленность на решение конкретных актуальных для образовательной организации проблем. Следуя принципу сочетания иерархичности и паритетности во взаимодействии субъектов, управление, с одной стороны – является гарантией целенаправленности деятельности и реализации государственно-общественных установок, внедрения педагогически обоснованных и целесообразных инноваций; с другой стороны – ресурсом организации взаимодействия всех субъектов, на основе педагогического партнерства.

2. Направленность на инновации в организации самой методической работы. Дело в том, что перемены касаются всех организаций по причине быстро меняющейся внешней среды, обстановки. Чтобы организация развивалась, она: периодически должна оценивать и менять свои цели в соответствии с изменениями внешней среды и самой организации; периодически должна менять структуру, т.е. вносить изменения в систему распределения и ответственности; должна менять технологии и задачи;

должны меняться люди (их техническая подготовка, мотивация, подготовка к личностному и групповому общению, оценка качества работы и т.д.). Развитие методической службы – процесс инновационный, а инновационный процесс – это формирование и развитие содержания и организации нового; новшество – это явление, несущее в себе сущность, способы, методики, технологии, организации и содержание нового. Фактически же инновации ведут к изменениям в организации методической работы [37].

Специфика процесса управления методической работой определяется характерными для образовательного учреждения признаками управления:

- 1) нормативность образовательного процесса в целом и методической работы в частности;
- 2) необходимость в проявлении инициативности субъектов управления;
- 3) субъект-субъектность во взаимодействии партнеров.

Нормативность образовательного процесса в целом и методической работы в частности заключается в обязательности исполнения государственных установок, выраженных в нормативных документах (соответствие федеральному законодательству в сфере образования, государственным образовательным стандартам, приказам и распоряжениям министерств и ведомств); ориентировке на общественные ожидания, выраженные в нормах права и морали, социальных ограничениях и т.д. [41]

Важным признаком системы управления является опора, на личные управленческие ресурсы персонала, на их потенциальную готовность к самоуправлению, что выражается в повышенном проявлении инициативности субъектов управления в повышении квалификации, инновационной, экспериментальной деятельности.

Субъект-субъектность в управлении методической работой обеспечивается наличием субъектов. Этими субъектами могут выступать администрация и педагоги. Между ними распределены функции управления и самоуправления. В соответствии с этим положением реализуются такие функции управления методической работой как стимулирование и контроль в единстве с самоконтролем [26].

Управленческая вертикаль, обусловлена взаимоотношениями между субъектами типа «руководитель-подчиненный». Кроме таких взаимоотношений между субъектами могут устанавливаться и взаимоотношения типа «партнер-партнер».

Субъект внешнего влияния воздействует на объект – на деятельность исполнителя компетенций. Такого рода влияние относят к административному управлению исполнением партнерами своих компетенций. В то же время, сам исполнитель, испытывая влияние извне, не просто механически реагирует на него безропотно, подчиняясь внешнему воздействию. Вольно или невольно он проявляет себя как субъект исполнения соответствующих компетенций [38]

Субъекты внешнего влияния настроены на содействие субъектам исполнения компетенций, на оказание им поддержки ресурсами, собственным участием или иным образом. Субъекты же исполнения тех или иных компетенций обращаются за той помощью, которую они считают необходимой в том или ином случае исполнения своих компетенций. Такого рода субъект-субъектность в управленческом взаимодействии, базирующаяся на деловом сотрудничестве партнеров, может стать существенно более продуктивной по сравнению с иными видами ее проявления. На практике в управлении методической работой партнерство слабо реализуется в административных и дидактических формах [37].

Понимание и учет данной специфики позволит решить острые проблемы, связанные с организацией методической работы в современном образовательном учреждении, такие как ее зависимость от лидерских качеств администратора, фрагментарность, формализм, нарушение единства, отсутствие инициативности и др. [41].

Таким образом, управление методической работой в образовательном учреждении возможно рассматривать как подсистему управления и определить, как деятельность субъектов управления по обеспечению целенаправленности методической работы. Можно также уточнить, что данная деятельность состоит в исполнении следующих функций: организации взаимодействия субъектов управления методической работой (данными субъектами могут выступать не только администраторы) по согласованию и совершенствованию единого методического замысла в образовательном учреждении в целом и методических замыслов каждого педагога, стимулирования проявления инициатив и контроле исполнения соответствующих компетенций [43].

Реализация названных нами управленческих функций предполагает циклическое повторение процессов получения и анализа информации, целеполагания, планирования, выработки управленческих решений, реализации воздействий. Следовательно, содержание управления методической работой можно уточнить в компетенциях субъекта управления методической работой:

1. Анализ информации о состоянии методической работы,
2. Определение целей, направлений методической работы.
3. Планирование и координация общего методического замысла образовательного процесса.
4. Планирование развития методической службы.
5. Организация взаимодействия методической службы и педагогических работников.



6. Организация и обеспечение деятельности общественных органов управления методической работой.
7. Стимулирование научно-методических инициатив.
8. Выработка управленческих решений.
9. Осуществление контроля исполнения требований приказов.
10. Контроль состояния целевых индикаторов методической работы.

Таким образом, управление системой методической работы как деятельность представляет собой совокупность взаимосвязанных мер, действий, мероприятий различного характера и профессиональных объединений, реализующих эти мероприятия, при этом уровень профессиональной квалификации персонала образовательных учреждений напрямую зависит от эффективности методической работы [45].

Итак, управление методической работой в образовательном учреждении рассматривается как взаимодействие субъектов этой деятельности по обеспечению целенаправленности методической работы, реализующаяся в функциях управления и самоуправления. Данная деятельность должна иметь научное обоснование, четкое описание функций, организации, технологии реализации. Система методической работы как объект управления представляет собой совокупность субъектов, функций, целей, задач, содержания и вариантов реализации. Кроме того, управленческая деятельность предполагает реализацию совокупности взаимосвязанных мер, действий, мероприятий различного характера, учитывающих специфику функционирования образовательного пространства.

### 1.3 Модели и формы организации методической работы в современной образовательной организации

Методическая служба – объединение специалистов, занимающихся методической деятельностью. К ним относятся заместители директора по

научно-методической, учебно-воспитательной деятельности, методисты по направлениям деятельности, заведующие структурными подразделениями, педагоги. Устройство методической службы определяется ее моделью.

Для построения модели методической службы образовательного учреждения необходимо:

- 1) определить потребности педагогических работников в методической службе;
- 2) определить задачи конкретного образовательного учреждения в соответствии с проблемами, стоящими перед профессиональной школой, и наметить мероприятия по их реализации;
- 3) определить основные направления деятельности и содержание работы методической службы по реализации поставленных задач повышения качества образования на конкретный период и на перспективу [21].

Идеальная модель методической службы должна быть построена таким образом, чтобы могли быть реализованы все потребности основных ее заказчиков.

Современные модели методической службы располагают рядом достоинств и недостатков, связанных с формированием структуры инновационного типа. Как отмечают авторы, кардинальное изменение структуры методической службы по сравнению с традиционной – это требование, вызванное необходимостью совершенствования методической работы, переходом ее из сферы обеспечения образовательного процесса в сферу разработки и реализации образовательной политики, в сферу координации всех направлений учебно-методической, творческой, экспериментальной, инновационной деятельности [47].

Каждая образовательная организация, исходя из своих интересов, целей развития и возможностей, формирует свою модель методической службы.

В небольших по объемам деятельности учреждениях основную методическую работу выполняют высококвалифицированные педагоги или в штатном расписании есть один методист, который решает все вопросы, связанные с программно-методическим обеспечением деятельности.

В многопрофильных учреждениях распространены следующие организационные методические структуры методических служб:

- 1) в структурном подразделении (учебном отделе) вводится должность методист по профилю деятельности;
- 2) создается методический кабинет с четко выраженной структурой и штатным расписанием, в состав его входят руководитель кабинета, методисты по направлениям деятельности и педагоги-психологи;
- 3) в учреждении, сориентированном на широкую программно-методическую и научно-исследовательскую работу, вводится должность заместителя директора по научно-методической работе, создается новое звено — информационно-методический кабинет, а в каждом структурном подразделении есть методист по профилю деятельности [49].

Исследуя структуру методических служб можно констатировать наличие в структурах нетрадиционных элементов: научно-методический совет; ученый совет; научно-методический центр (учебно-методический центр); совет по информационным технологиям; лаборатория новых педагогических технологий; инновационно-методическая лаборатория; лаборатории профессиональной и общеобразовательной подготовки; лаборатория лицензирования, аттестации и аккредитации; творческие (проблемные) группы и др. [51]

В новых социально-педагогических условиях методический совет учебного заведения получает дополнительные функции: анализ

потребностей педагогов и управленцев; проектирование концепции и программы функционирования и развития методической службы образовательного учреждения; анализ эффективности деятельности методической службы и др.

В рамках модели методической службы нашли место и проблемные группы. Проблемные группы, по определению это творческие лаборатории, созданные для решения той или иной проблемы, актуальной для отдельных педагогов или для педагогического коллектива в целом.

Важным структурным компонентом модели методической службы нового типа является экспериментальная лаборатория. В некоторых исследованиях структуры методической службы встречается термин инновационная лаборатория [53].

Экспериментальная (инновационная) лаборатория – проектно-исследовательская структура в рамках методической службы, с ее помощью создаются, апробируются и внедряются образцы новой практики. Основные функции лаборатории следующие: проектирование концепции образовательного учреждения; разработка программы опытно-экспериментальной деятельности образовательного учреждения; обеспечение опытно-экспериментальной деятельности нормативными и учебно-методическими средствами; диагностика хода экспериментальной работы; «запуск» и научно-методическое обеспечение экспериментальных процессов; научное консультирование педагогов и работников управления, имеющих затруднения в опытно-экспериментальной деятельности; описание и оформление результатов экспериментальной деятельности.

Итак, исследовав образовательную практику, можно утверждать, что основными моделями организации методической работы в управленческой практике чаще всего реализуются следующие традиционные и инновационные модели.

1. Административная (внутриорганизационная, корпоративная) модель (основа – выстраивание административной иерархии «координатор-кураторы» по формальному признаку).

Данная модель наиболее распространена. Методические советы, методические объединения, кафедры образуются на предметной основе, их количество зависит от педагогического состава школы. Планирует, координирует всю работу и организует мероприятия методический совет образовательного учреждения.

2. Межорганизационная (сетевая) модель (основа – выстраивание межорганизационных корпоративных связей).

Творческие группы создаются на основе объединения интересов образовательных учреждений, на базе экспериментальных площадок, вузов, институтов повышения квалификации рассматривают наиболее актуальные проблемы образования. Признаком является наличие таких мероприятий как конференции, круглые столы, конкурсы, семинары по обмену опытом и т.д. [57]

3. Академическая модель (основа – постоянно действующий семинар).

Постоянно действующий семинар может стать основной формой методической работы. Главная задача методического совета — согласование режима работы и программы семинара. Наиболее эффективным является сочетание практических и теоретических занятий.

4. Дифференцированная модель (основа – дифференциация по формальному признаку).

Дифференциация может осуществляться, например, по стажу и опыту работы («Школа молодого педагога», «Школа педагогического опыта», «Школа исследователя») обеспечивает индивидуальный подход и расширяет возможности профессионального роста педагогов.

5. Групповая модель (основа - организация методической работы на основе инициативных групп или временных творческих коллективов).

Инициативные группы добровольно возглавляются учителями. В основе их работы – решение актуальной проблемы, проведение эксперимента, апробация инновации, апробация вариантов методического замысла, апробация учебных пособий и т.д. В конце года — обязательный анализ деятельности групп. [61]

6. Модель индивидуального профессионально-педагогического самообразования (основа – индивидуальная методическая работа).

Главная особенность модели — щадящий режим работы, уход от обилия методических мероприятий. Основная роль принадлежит самообразованию учителей. Каждый педагог составляет собственную программу: изучение литературы, посещение семинаров, практикумов, разработка методических материалов и т. д. Администрация через диагностику выявляет запросы и потребности учителей и организует консультации, семинары, конференции, круглые столы, мастер-классы и т. д. В конце года — обязательный анализ деятельности каждого учителя.

7. Диагностическая модель (основа – мониторинг проблем методической работы).

В этом варианте методический совет диагностирует проблемы учителей, планирует формы повышения квалификации и помогает учителям определиться с выбором программы, которая им необходима.

8. Проектная модель (основа - организация методической работы на основе актуальных задач).

Управление осуществляется через организацию творческих групп, которые призваны решить актуальные задачи содержательно-методического, диагностического, контрольно-оценочного характера. Такой группе делегирован большой круг управленческих компетенций. Возглавляет группу опытный учитель-методист, который не только имеет

собственный интересный опыт работы, но владеет элементами управленческого знания, умениями организационного, коммуникативного и аналитического характера. План каждой группы составляется на основе годового плана работы образовательного учреждения с учетом проблематики тематических педагогических советов, в подготовке которых группа может принять активное участие. В рамках общего направления работы группы каждый учитель самостоятельно трудится над индивидуальной методической темой. Эти темы сопряжены с общей направленностью деятельности группы и, с одной стороны, способствуют росту личного профессионального мастерства, с другой — воплощают на практике определенный содержательный фрагмент общегруппового плана. Работа над индивидуальными методическими темами и потенциал УМК позволяют сделать более интересной и эффективной подготовку к проблемно-тематическим педагогическим советам [28].

Реализация различных моделей методической службы дает возможность осуществлять научно-методическое сопровождение дифференцировано, что весьма важно для развивающейся школы, кроме того, использование разных моделей можно совмещать в одном образовательном учреждении.

Все многообразие организационных форм методической работы в школе можно представить в виде трех взаимосвязанных групп:

- 1) фронтальные формы (психолого-педагогические семинары, практикумы, научно-практические конференции и др.);
- 2) групповые формы (методические объединения, творческие микрогруппы учителей, школы передового опыта и др.);
- 3) индивидуальные формы (индивидуальные консультации, наставничество, работа над личной творческой темой, индивидуальное самообразование и др.).

При этом нужно иметь в виду, что внутри фронтальных форм работы возможна работа и группового, и индивидуального характера, поэтому различие между вышеназванными группами не следует абсолютизировать. Данные группы организационных форм методической работы выделяются на основании учета количественного и качественного состава учителей [27].

Возможно разделение форм методической работы на группы и по характеру ее осуществления. Такое деление предложено С.Г. Молчановым. Он выделяет административные и дидактические формы методической работы:

1. Административные формы
  - 1.1. Учебно-образовательные округа.
  - 1.2. Ассоциация (учителей по проблемам исследования).
  - 1.3. Ассоциация (учителей по учебной дисциплине).
  - 1.4. Научно-методическая кафедра (по образовательной области).
  - 1.5. Методическое объединение (по образовательной области).
  - 1.6. Методическая секция (по учебной дисциплине).
  - 1.7. Индивидуальное профессионально-педагогическое самообразование.
2. Дидактические формы
  - 2.1. Проблемные семинары.
  - 2.2. Проблемно-проектные семинары.
  - 2.3. Организационно-деятельные игры.
  - 2.4. Репродуктивно-эвристические (педагогические чтения; научно-практические конференции).
  - 2.5. Эвристико-продуктивные (фестивали педагогических идей, социально-педагогических инициатив, проектов; конкурсы профессионального мастерства).



2.6. Продуктивные (научные конференции; теоретические (методологические) семинары; повышение квалификации по индивидуальному плану; участие во ВНИК, ВТК; творческие отпуска; научные стажировки).

2.7. Репродуктивные (экстернат; практикум; научно-практические семинары; педагогические мастерские; семинары-практикумы; тренинги).

Л.И. Дудина считает, что наиболее приемлемым основанием для определения состава системы методической работы в школе является выявление круга задач, которые должны способствовать реализации главной цели этой работы - формированию высокоэффективной системы индивидуальной и коллективной педагогической деятельности. Данные задачи могут быть сведены к следующим:

- 1) ознакомление учителей с новыми педагогическими идеями и технологиями;
- 2) внедрение новых педагогических идей и технологий;
- 3) обобщение опыта внедрения новых педагогических идей и технологий [13].

Каждая задача в области реализации основной цели методической работы решается через использование определенной группы организационных форм, которые представляют взаимосвязанные подсистемы - блоки.

Блок I. Познавательная деятельность педколлектива. Формы организации работы:

1. Педагогические чтения.
2. Теоретический семинар.
3. Семинар-практикум.
4. Методическая оперативка.
5. Групповая методическая консультация.
6. Индивидуальная методическая консультация.
7. Самообразование.

8. Работа над индивидуальной методической темой.
9. Работа над научно-исследовательской темой.

Блок 2. Тематическая деятельность педколлектива. Формы организации работы:

1. Научно-методический совет.
2. Тематический педсовет.
3. Школа передового опыта.
4. Школа молодого учителя.
5. Производственное совещание.
6. Кафедра.
7. Методическое объединение.
8. Проблемная лаборатория.
9. Творческая группа (ВТК).
10. Наставничество.
11. Методический бюллетень.

Блок 3. Обобщающая деятельность педагогического коллектива.

Формы организации работы:

1. Научно-практическая конференция.
2. Итоговый проблемно-стратегический педсовет.
3. Методическая неделя.
4. Методический кабинет.
5. Фестиваль педагогических идей.
6. Творческий отчет учителя.
7. Методический уголок [18].

Таким образом, мы видим, что существует достаточное количество форм методической работы, для реализации ее задач.

В первую очередь, необходимо определить сущность и содержание целенаправленной работы школы по реализации выбранного направления, обосновать направленность методической работы школы по данной

проблеме, что позволит активно вовлекать учителей в повышение своей квалификации в осуществлении выбранного направления. Необходимо утвердить единую методическую тему «Повышение качества образованности»; изучить состояние готовности учителей к выбранному направлению, определить характер деятельности школы по повышению уровня специальной образованности учителей, определить периодичность проведения диагностических срезов, организовать работу по повышению уровня специальной образованности по проблеме выбранному направлению, разработать образовательную программу по повышению специальной теоретической и практической подготовки учителей, мероприятия по их обучению и т.д. [41]

Временные творческие коллективы создаются с целью разработки проблемы организации деятельности школы по повышению уровня специальной образованности учителей и включаются в организационную структуру. Формирование временных творческих коллективов происходит из числа членов администрации и наиболее квалифицированных учителей.

На заседаниях научно-методического совета школы, выступающего как орган, координирующий учебно-методическую и опытно-экспериментальную работу, анализируется работа временных творческих коллективов, вносятся предложения и коррективы. Утверждение разработок временных творческих коллективов и принятие их к исполнению происходит на педагогическом совете школы.

Для повышения уровня готовности учителей к выбранному направлению можно использовать различные формы методической работы: фронтальные, групповые, индивидуальные [59].

Подготовка и проведение педагогических советов по проблеме выбранному направлению, целью которых будет освещение различных подходов к индивидуализации обучения, опыта работы по ее осуществлению в данном образовательном учреждении.

Подготовка и проведение научно-методических семинаров по проблеме выбранному направлению, с целью помощи учителям в развитии их готовности к данной деятельности. Преимущество данной формы методической работы в том, что в подготовку и проведение семинаров может включаться весь педагогический коллектив, что способствует обмену накопленным опытом работы.

Анализ работы и методическая помощь учителям может оказываться также в ходе совещаний при завуче, посещениях и анализа уроков завучами и приглашенными консультантами, взаимопосещения уроков самими учителями [54].

Одной из важнейших форм методической работы, направленной на повышение уровня готовности учителей по выбранному направлению является самообразование. Результаты данной работы могут представляться в виде плана самостоятельной работы, творческого отчета, дидактических и методических разработок и других продуктов деятельности, которые обсуждаются на заседании рабочей группы по координации развертывания комплекса организационно-педагогических условий, обеспечивающих повышение уровня готовности учителей к выбранному направлению. Показателями эффективности самообразования могут служить выступления учителя на конференциях различного уровня, публикация статей, защита квалификационной работы по проблематике выбранному направлению [2].

Кроме названных форм методической работы, которые обычно задействуются в образовательном учреждении, могут использоваться и другие, которые реже встречаются в практике работы образовательного учреждения:

- 1) открытые уроки;

- 2) конференции по проблеме выбранному направлению в данном образовательном учреждении, на которой учителя школы демонстрируют продукты своей деятельности;
- 3) конкурс педагогического мастерства, в котором одним из показателей выступает уровень готовности учителя к выбранному направлению;
- 4) методические выставки материалов по выбранному направлению;
- 5) создание банка разработок уроков по предметам, разделам и темам, вариантов уроков, для учеников с различными индивидуальными особенностями, индивидуально-ориентированных программ и планов;
- 6) круглый стол, где обсуждается опыт работы школы по проблеме выбранному направлению и др. [1].

В таких формах может реализовываться содержание методической работы, направленной на повышение уровня готовности учителя к выбранному направлению.

#### Выводы по первой главе

Методическая работа представляет собой вид педагогической, управленческой деятельности, которая направлена на обеспечение образовательного процесса, и основана на взаимодействии ее субъектов в образовательной, инновационной и научной деятельности.

В ходе ее реализации комплексно решаются вопросы поддержания единства образовательного пространства образовательного учреждения обеспечение педагогической целесообразности инноваций, повышения квалификации персонала, проектирование методического замысла образовательного процесса.

В рамках данной деятельности создаются методические продукты (приказы, распоряжения, программы, учебные материалы, учебные издания), обеспечивающие педагогические и управленческие действия.

Управление методической работой в образовательной организации рассматривается как взаимодействие субъектов этой деятельности по обеспечению целенаправленности методической работы, реализуемая в функциях управления и самоуправления. Данная деятельность должна иметь научное обоснование, четкое описание функций, организации, технологии реализации.

Система методической работы как объект управления представляет собой совокупность субъектов, функций, целей, задач, содержания и вариантов реализации. Кроме того, управленческая деятельность предполагает реализацию совокупности взаимосвязанных мер, действий, мероприятий различного характера, учитывающих специфику функционирования образовательного пространства.

Для построения модели методической службы образовательного учреждения необходимо: определить потребности педагогических работников в методической службе; определить задачи конкретной образовательной организации в соответствии с проблемами, стоящими перед профессиональной школой, и наметить мероприятия по их реализации; определить основные направления деятельности и содержание работы методической службы по реализации поставленных задач повышения качества образования на конкретный период и на перспективу.

## **ГЛАВА 2 ОПЫТНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА ПО УПРАВЛЕНИЮ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **2.1 Оценка организации методической работы современной образовательной организации**

Методическая работа представляет собой вид педагогической, управленческой деятельности, которая направлена на обеспечение образовательного процесса, и основана на взаимодействии ее субъектов в образовательной, инновационной и научной деятельности.

Базой исследования выступает КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

Целью исследования стала оценка управления методической работой в образовательной организации. С целью достижения поставленной цели экспериментальная работа проводилась в три этапа:

1. Констатирующий эксперимент, в рамках которого произведено анкетирование педагогов с целью выявления уровня удовлетворенности методической работой в образовательной организации.

2. Формирующий психолого-педагогический эксперимент, в рамках которого разработана и внедрена программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации.

3. Контрольный этап эксперимента, в рамках которого определена эффективность реализации программы по совершенствованию методической работы в образовательной организации.

Исследование проводилось с марта 2021 года по май 2022 года. Испытуемые – 17 сотрудников КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

На констатирующем этапе эксперимента было проведено анкетирование педагогов, с целью выявления уровня удовлетворенности методической работой в образовательной организации. Анкета представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Анкета для педагогов «Удовлетворенность организацией методической работы»

№	Вопрос, положение	Оценка
1	Цель и задачи методической работы школы были актуальны и понятны?	1. Да 2. Частично 3. Нет
2	Содержание методической работы школы было интересно, способствовало росту профессионального мастерства?	1. Да 2. Частично 3. Нет
3	Содержание методической работы соответствовало современным требованиям?	1. Да 2. Частично 3. Нет
4	Формы методической работы школы были результативны?	1. Да 2. Частично 3. Нет
5	Методическая работа помогла улучшить Ваши навыки анализа и оценки педагогической деятельности?	1. Да 2. Частично 3. Нет
6	Методическая работа давала возможность включиться в педагогический поиск, творчество и инновационную работу?	1. Да 2. Частично 3. Нет
7	Вам была предоставлена возможность продемонстрировать свой профессиональный опыт?	1. Да 2. Частично 3. Нет
8	Достаточно ли применение информационно-коммуникационных технологий в методической работе?	1. Да 2. Частично 3. Нет
9	Удовлетворены ли Вы тем, как была организована методическая работа школы в учебном году?	1. Да 2. Частично 3. Нет

Далее, качественная оценка была переведена в количественную в соответствии с критериями, представленными в таблице 2.

Таблица 2 – Критерии оценки

№	Качественная оценка	Количественная оценка, балл
1	Да	3
2	Частично	2
3	Нет	1



На основании произведенной количественной оценки, возможно выделение уровня удовлетворенности методической работой школы – таблица 3.

Таблица 3 – Уровень удовлетворенности методической работой школы

№	Уровень удовлетворенности	Баллы
1	Высокий	27-22
2	Средний	15-21
3	Низкий	8-14

На рисунке 4 представлены результаты проведенного анкетирования.



Рисунок 4 – Уровень удовлетворенности методической работой на констатирующем этапе эксперимента

10 сотрудников отмечают среднюю удовлетворенность методической работой в школе, 5 человек отмечают высокий уровень, и 2 сотрудника говорят о низком уровне удовлетворенности методической работой в школе.

По итогам исследования, выделены следующие проблемы:

1. Существующая система методической работы не позволяет в полной мере включиться в педагогический поиск, творчество и инновационную работу.

2. Педагогам не предоставляется возможность продемонстрировать свой профессиональный опыт.
3. Существующие формы методической работы школы не всегда были результативны.

На основе полученных данных, было принято решение о разработке программы по совершенствованию методической работы в образовательной организации.

## 2.2 Программа по совершенствованию методической работы образовательной организации

В рамках исследования была разработана и апробирована программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации на базе КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

Цель реализации разработанной программы состояла в совершенствовании методической работы образовательной организации, посредством использования инновационных форм управления методической работой в образовательной организации.

Формы работы методической службы делятся на две большие группы: индивидуальные и групповые (коллективные). Индивидуальная работа позволяет учителю самостоятельно и объективно определить свои слабые стороны, спланировать работу по личному графику, оперативно отслеживать и корректировать процесс обучения. Групповые формы, не являясь такими мобильными, охватывают гораздо больший объем знаний, знакомят с передовым опытом в концентрированном виде, способствуют объединению педагогов в коллектив, нахождению оптимальных решений педагогических проблем.

Разработанная программа по совершенствованию методической

работы образовательной организации включала комплекс инновационных коллективных форм работы методической службы – рисунок 5.



Рисунок 5 – Структура программы по совершенствованию методической работы в образовательной организации

Выбор форм методической работы обусловлен выявленными проблемами на констатирующем этапе эксперимента. Нетрадиционные формы педагогического совета позволят включить преподавателей в педагогический поиск, творчество и инновационную работу, а проведение мастер-классов предоставит возможность педагогам продемонстрировать свой профессиональный опыт.

Рассмотрим подробнее формы.

#### Нетрадиционные формы педагогического совета

Педагогические советы являются высшим органом коллективного руководства учебным заведением, где вполне правомерно решаются вопросы повышения педагогического мастерства педагогических работников. В рамках педагогического совета возможно заслушивание теоретических сообщений, выступлений из опыта работы, творческих отчетов. Здесь не только идет обсуждение анализа причин тех или иных

недостатков, но и оказание практической методической помощи.

Действенность педагогического совета – это его нацеленность на повышение мастерства педагогического коллектива школы. Педагогические советы по своим функциям делятся на управленческие, методические, воспитательные и социально-педагогические.

Методические функции включают в себя информационное, обобщающе-аналитическое, развивающее, обобщающее, активизирующее направления.

Традиционно педагогический совет представляет собой публичное собрание, деловое сообщение. В зависимости от использования форм и методов можно выделить три группы педагогических советов:

- 1) традиционные (авторитарные, догматические);
- 2) современные интенсифицированные (модернизированные, модифицированные), представляющие то или иное улучшение традиционных педсоветов – семинар-практикум;
- 3) нетрадиционные (альтернативные), по аналогии с альтернативными обучающими технологиями: деловая игра, коллективное творческое дело, «круглый стол», диспут, дискуссия, конференция, педагогический консилиум, творческий отчет, презентация, конкурс, аукцион, фестиваль и

В рамках формирующего этапа эксперимента педагогические советы были организованы в формате: педсовет-диспут, деловая игра.

#### Педсовет-диспут «Обучать либо воспитывать»

Участникам педсовета заранее предложено подумать над проблемой: «Обучать либо воспитывать?». В рамках этой проблемы были обозначены следующие проблемные места:

- 1) насколько реформой образования были затронуты проблемы воспитания. Ваше мнение об этом;
- 2) ребенка надо принимать таким, каким он есть. Насколько

согласны с таким мнением? Какую позицию вы занимаете?

- 3) по вашему мнению, можно ли назвать плохим традиционный урок. Если нет, то каковы достоинства традиционного урока?

Члены педсовета распределяют как традиционные роли участников диспутов, так и «конформистов», «критиков» и «союзников». Докладчик должен активно заниматься защитой своей позиции. Педсовет-диспут должен вызвать острое и активное обсуждение проблемы.

В качестве рекомендаций можно предложить такие законы диспута:

- 1) диспут представляет собой свободный обмен мнениями;
- 2) высокая активность на диспуте;
- 3) равенство в споре;
- 4) возможность для каждого выступить и покритиковать любое положение, с которым он не согласен;
- 5) возможность говорить, что думаешь, при этом думаю, что говоришь;
- 6) основное в диспуте – логика, факты и умение доказывать;
- 7) аргументами не могут быть восклицания, мимика и жесты;
- 8) следует иметь смелость выслушать правду и не обидеться;
- 9) приветствуется острота и меткость слова;
- 10) запрет перешептываний на месте и неуместных шуток;
- 11) отсутствие наблюдающих, ведь каждый является активным участником разговора.

В качестве варианта педагогического совета-диспута выступает решение педагогических ситуаций. Администрацией образовательного учреждения осуществляется сбор банка сложных педагогических ситуаций по этой проблеме, который затем предлагается педагогическому коллективу. Их предлагать можно посредством жеребьевки, с разделением на группы. Для администрации может быть отведена роль жюри, оппонента, ведущего консультанта и пр.

Педагогический совет в форме деловой игры «Диагноз: неуспеваемость. Причины неуспеваемости и пути преодоления»

Цель: выявить основные причины неуспеваемости школьников и определить меры профилактики, пути и способы решения этой проблемы.

Ход педсовета:

#### 1. Введение.

Методист: Коллеги, задумывались ли вы о причинах неуспеваемости школьников в нашей школе? О мерах по предупреждению этой неуспеваемости и способах решения этой проблемы? Каковы вообще признаки неуспешного ученика?

Учителя называют признаки, а ведущий записывает их на доске в левый столбик. Перед вами характерные признаки неуспевающего ученика.

В нашей школе стоит проблема работы с неуспевающими учениками. Если судить по кадровому составу, можно сказать, что все наши педагоги являются высококвалифицированными специалистами, имеющими значительный педагогический стаж. Тем не менее, остро стоит вопрос «неуспеваемости» школьников. Поэтому сегодня мы поговорим с вами о причинах неуспеваемости и поищем способы ее преодоления, а также что нужно сделать чтобы ленивый стал трудолюбивым, а рассеянный – собранным.

Итак, сегодняшней педсовет мы назовём «Диагноз: неуспеваемость. Причины неуспеваемости и пути преодоления»

Работу нашего педсовета предлагаю провести в форме деловой игры.

#### 2. Работа творческих групп:

А) Ведущий делит всех присутствующих на 4 группы по 5-6 человек. Задание: Напишите (каждый) на листочке фамилии учеников, которых вы считаете неуспевающими по своему предмету и определите в группе, есть ли совпадение фамилий учащихся. Подчеркните те фамилии, которые

встречаются неоднократно. (5 минут)

Б) Ведущий предлагает рассмотреть причины и следствия неуспеваемости школьников, поработав в группах, и ставит на стол каждой группы по табличке: «Диагностика», «Терапия», «Профилактика», «Оптимисты». Каждая группа получает карточку с заданием, памятку, ватман, маркер и рассматривает данную им проблему в соответствии с названием своей группы. (15 минут)

#### Группа «Диагностика»

1. Дайте определение диагнозу «неуспеваемость».
2. Назовите основные причины неуспеваемости школьников, заполнив данную вам таблицу. Опирайтесь в данной работе на фамилии тех учащихся, которые были выявлены на первом этапе работы.

Причины неуспеваемости:

Таблица 1 – Причины неуспеваемости

<b>Внутренние по отношению к школьнику</b>	<i>дефекты здоровья детей, их развития</i>	<i>недостаточный объем знаний, умений и навыков</i>	
<b>Внешние по отношению к школьнику</b>	<i>недостатки дидактических и воспитательных воздействий</i>	<i>недостатки учебных планов, программ, методических пособий</i>	<i>плохая организация педагогического процесса в школе</i>

#### Группа «Терапия»

1. Какие виды помощи в обучении на разных этапах урока можно предложить неуспевающему ученику?

Заполните таблицу, используя собственный опыт работы. Опирайтесь в данной работе на фамилии тех учащихся, которые были выявлены на первом этапе работы.

Таблица 2 – Профилактика неуспеваемости:

Этапы урока	Акценты в обучении
1. В процессе контроля за подготовленностью учащихся	
2. При изложении нового материала	
3. В ходе самостоятельной работы учащихся на уроке	
4. При организации самостоятельной работы вне класса	

2. Приведите примеры из личного опыта работы, какие методы являлись эффективным средством преодоления неуспеваемости учащихся?

#### Группа «Профилактика»

1. Каким образом можно избежать неуспеваемости школьников?
2. Какие меры можно предпринять учителю для предупреждения неуспеваемости ученика и по формированию положительного отношения к учению?

Предложите конкретные способы решения данной проблемы, используя собственный опыт работы.

Опирайтесь в данной работе на фамилии тех учащихся, которые были выявлены на первом этапе работы.

#### Группа «Оптимисты»

1. Какие методы стимулирования учащихся с целью предупреждения отставания и неуспеваемости являются достаточными для решения данной проблемы?

Продолжите заполнение таблицы, используя собственный опыт работы.

Опирайтесь в данной работе на фамилии тех учащихся, которые были выявлены на первом этапе работы.



Таблица 3 – Методы стимулирования учащихся в целях предупреждения отставания и неуспеваемости

1-я группа Посредством содержания (содержательные)	2-я группа Посредством организации деятельности (организационные)	3-я группа Посредством воспитательных воздействий в плане общения, отношения, внимания (социально- психологический)
<p><i>1. Особый подход к освещению учебного материала, характер его преподнесения: эмоционально-образный (эмоциональный, наглядно-образный, увлеченный); аналитический (разъяснительный, критический, логический, проблемный);</i></p> <p>2.</p> <p>3.</p>	<p><i>1. Целевая установка на работу, ее краткая характеристика, постановка задач</i></p> <p>2.</p> <p>3.</p>	<p><i>1. Показ достижений и недостатков в развитии личности, проявление доверия к силам и возможностям учащихся</i></p> <p>2.</p> <p>3.</p>

2. Предложите приемы работы с родителями неуспевающих учеников.

3. Презентация: Один из представителей каждой группы (или несколько – по решению группы) делает презентацию по проделанной работе. (15-20 минут).

4. Обсуждение: (10 минут)

5. Рефлексия.

#### Мастер-класс

Одной из эффективных форм распространения собственного педагогического опыта является мастер-класс. В педагогической литературе существует несколько десятков определений понятия «мастер-

класса». Мы опираемся на следующие определения, так как считаем, что в них обозначены ключевые свойства мастер-класса. Мастер-класс – это особый жанр обобщения и распространения педагогического опыта, представляющий собой, фундаментально разработанный оригинальный метод или авторскую методику, опирающийся на свои принципы и имеющий определенную структуру.

С этой точки зрения мастер-класс отличается от других форм трансляции опыта, тем, что в процессе его проведения идет непосредственное обсуждение предлагаемого методического продукта и поиск творческого решения педагогической проблемы как со стороны участников мастер-класса, так и со стороны Мастера (под Мастером мы подразумеваем педагога, ведущего мастер-класс). Мастер-класс – это главное средство передачи концептуальной новой идеи своей (авторской) педагогической системы. Педагог как профессионал на протяжении ряда лет вырабатывает индивидуальную (авторскую) методическую систему, включающую целеполагание, проектирование, использование последовательности ряда известных дидактических и воспитательных методик, уроков, мероприятий, собственные «ноу-хау», учитывает реальные условия работы с различными категориями учащихся и т.п..

В технологии проведения мастер-класса главное – не сообщить и освоить информацию, а передать способы деятельности, будь то прием, метод, методика или технология. Передать продуктивные способы работы – одна из важнейших задач для Мастера.

Позитивным результатом мастер-класса можно считать результат, выражающийся в овладении участниками новыми творческими способами решения педагогической проблемы, в формировании мотивации к самообучению, самосовершенствованию, саморазвитию. Это достаточно технологически сложный процесс, поэтому остановимся на требованиях к его организации и проведению.

Мастер-класс как локальная технология трансляции педагогического опыта должен демонстрировать конкретный методический прием или метод, методику преподавания, технологию обучения и воспитания. Он должен состоять из заданий, которые направляют деятельности участников для решения поставленной педагогической проблемы, но внутри каждого задания участники абсолютно свободны: им необходимо осуществить выбор пути исследования, выбор средств для достижения цели, выбор темпа работы.

#### Мастер-класс «Виды методической продукции»

Цель: повысить компетентность педагогов в области учебно-методического обеспечения образовательной программы.

Задачи:

1. Конкретизировать понятие УМК.
2. Показать сходство и различия учебно-методического комплекта и учебно-методического комплекса.
3. Познакомить с классификацией УМК и его составляющими.
4. Формировать умение планировать содержание УМК (отдельного занятия, раздела образовательной программы).

Оборудование: мультимедиапроектор, ноутбук, столы и стулья по количеству приглашенных на мастер-класс, листы белой бумаги (20-30 шт.), шариковые ручки (10 шт.), лист ватмана для рефлексии, маркеры (5-6 шт.)

Видеоряд: презентация в программе Microsoft Power Point, методическая выставка «Виды методической продукции», учебно-методические комплекты и учебно-методические комплексы опытных педагогов учреждения

#### Ход мастер-класса

Здравствуйте, уважаемые коллеги! Рада приветствовать вас на нашем мастер-классе, посвященном трем таинственным буквам УМК.

Сначала мы вместе попробуем ответить на вопрос «Что такое УМК?» Затем потренируем мозги – классифицируем УМК. И, наконец, вытащим из тайников памяти кое-что ценное – составим содержание отдельных УМК.

Аббревиатура УМК – расшифровывается как учебно-методический...А вот здесь возникает еще один вопрос К — комплекс или комплект? (педагоги высказывают свое мнение) *(Методический комментарий: в ходе ответов методисту необходимо добиваться аргументации педагогами своего высказывания. Как правило, группа делится на два «лагеря», в зависимости от высказанной точки зрения на заданный вопрос. Методисту при этом необходимо придерживаться нейтральной точки зрения, чтобы сохранить интригу до конца мастер-класса)*

Мнения разделились... Предлагаю вернуться к этому вопросу в конце мастер-класса. Любой УМК имеет несколько так называемых уровней *(Методическое пояснение: Для лучшего понимания необходимо продемонстрировать уровни УМК на примере папки «УМК к образовательной программе» одного из опытных педагогов высшей квалификационной категории)* 1-ый уровень – УМК отдельно взятого занятия. 2-ой уровень – УМК к разделу образовательной программы. 3-ий уровень – УМК образовательной программы. Что же входит в УМК?.. *(ответы педагогов)*

Каждый здесь сидящий давал открытые занятия. Вспомните и назовите методическую продукцию, которая была подготовлена вами к этим занятиям *(Ответы: конспект или сценарий занятия, наглядный материал, карточки для обучающихся, творческие задания, карты...)*.

Все вами перечисленное и составляет УМК отдельного занятия. Но при этом необходимо отметить, что необязательно вся эта методическая продукция должна быть разработана к каждому занятию! Необходимо

дифференцировать наполняемость УМК занятия в зависимости от его целей, состава группы обучающихся, имеющихся возможностей (технических, интеллектуальных, ресурсных и т.д.) УМК к разделу образовательной программы состоит из УМК отдельных занятий по данному разделу (*показать*).

И соответственно УМК образовательной программы составляют УМК к разделам программы (*показать*).

Конечно же, вы понимаете, что такой объем работы качественно выполнить невозможно в короткий срок. Такая работа ведется на протяжении всей педагогической деятельности: меняются группы обучающихся, требования времени, технические средства и т.д. Вам продемонстрирован опыт оформления УМК к которому необходимо стремиться. Ежедневная добросовестная подготовка к занятию, ваша заинтересованность в разработке новых методических идей постепенно поможет собрать свой уникальный УМК к программе.

Уровни УМК теперь понятны. Но возникает вопрос, какая методическая продукция может составлять УМК занятия или раздела? (*Методическое пояснение:*

*Вариант 1. Методистом выслушиваются и конкретизируются ответы. После обсуждения методист, опираясь на содержание слайдов, рассказывает о составляющих УМК и показывает лучшие материалы из опыта работы педагогов учреждения, тем самым презентуя их. Материалы лучше оформить в виде выставки на специальном выставочном стенде (стойке)*

*Вариант 2: Группа делится на несколько подгрупп (по желанию) и сортируют материалы в соответствии с предлагаемой классификацией.*

*Вариант 3: Группа делится на 7 подгрупп. Представители групп получают жетоны, на которых написаны группы методических материалов согласно предлагаемой классификации. Каждая подгруппа*

*получает задание: выбрать из предложенных материалов, только те, которые относятся к указанной в жетоне группе, например, «Программно-методические материалы». На выполнение задания дается 5-7 минут. Затем каждая группа презентует свои материалы и аргументирует свой выбор. Для презентации дается 2-3 мин. Если возникает необходимость в обсуждении мнения группы, методист руководит прениями и завершает их демонстрацией слайда, на котором указан обсуждаемый список материалов.)*

Разрешите вам представить классификацию методической продукции, которая может составлять УМК:

1. Программные материалы. Сюда относятся... (образовательная программа и тематическое планирование, КТП)

2. Практические материалы. Какие?

- 1) сборники (задач, упражнений, контрольных материалов, лабораторных работ и пр.);
- 2) рабочие тетради для обучающихся;
- 3) хрестоматии.

3. Теоретические материалы:

- 1) информационный материал (газетные, журнальные статьи, информация с интернет-сайтов и пр.);
- 2) курс лекций;
- 3) учебное пособие;
- 4) тематическая подборка (стихов к празднику, игр, динамических пауз и пр.).

4. Самая известная методическая продукция — наглядные материалы: таблицы; схемы; атласы; альбомы; аудио-, видеоматериалы; графики; плакаты; диаграммы; листовки; дидактические материалы (карточки, перфокарты и т.д.); бюллетень; газета; учебно-наглядное пособие;

5. Справочные материалы: словари терминов; энциклопедии; дополнительная информация по теме;

6. Библиографические материалы: картотека, аннотированный указатель; каталог;

7. И непосредственно методические материалы: методические пособия; методические рекомендации; методические разработки (сценарии занятий); методические записки; памятки; положения.

Кроме УМК в ходе работы можно формировать тематические папки.

Предлагаю составить приблизительный перечень методической продукции УМК. Для этого разделимся на команды:

«Молодой педагог» (стаж работы 0-4 года)

«Педагог-мастер» (стаж работы 5-10 лет)

«Педагог-профессионал» (стаж работы 11-20 лет)

*(Методические пояснения: Группы больше 6-7 чел. можно разделить на подгруппы для улучшения комфорта во время работы. Каждой группе выдается конкретный материал (конспект занятия, определяется раздел всем знакомой образовательной программы и т.д.). Обязательно оговаривается время работы, время презентации результатов)*

Время работы над заданием 10 минут. Для презентации итогов работы группы – 1-2 мин. К презентации своей работы подойдите творчески! *(Методические пояснения: Группы выполняют задание. По окончании работы проходит презентация.)*

Каждый из видов методической продукции может стать мультимедиа продуктом – переведен в электронный вариант для удобства использования на занятии. Об этом мы поговорим на следующем мастер-классе «Технология разработки мультимедиапродукта»

Работа была плодотворной и «жаркой». Но настало время вернуться к загадочной букве К в аббревиатуре УМК. Что же она обозначает: комплекс или комплект *(Методическое пояснение: выслушиваются*

*ответы педагогов. Дальнейший разговор ведется с демонстрацией реальных комплектов и комплексов различной методической продукции)*

Комплект – одинаковый носитель информации – электронный (комплект дисков); печатный (комплект печатной продукции); аудиокомплект; видеокомплект; комплект фотоматериалов и т.д.

Комплекс – два и более носителей информации, материал на них разный, но дополняющий друг друга. Например, диск с информационными и учебно-наглядными материалами и тетрадь для обучающихся.

Предлагаю проверить, умеете ли вы отличать учебно-методический комплекс от учебно-методического комплекта.

Игра «ДА – НЕТ»

Задание: Я показываю вам набор предметов, методической продукции и задаю вопрос: «Это комплект?». Если вы согласны, что перед вами комплект, отвечаете «Да», если не согласны – «Нет». Попробуем (*Методический комментарий: Необходимо «порепетировать» игру 2-3 раза, а затем играть*). (*Методическое пояснение: Для игры можно использовать 6-7 наборов предметов (дисков, книг, аудиокассет, открыток и т.д.) или методической продукции. Это внесет в игру некоторое разнообразие и поможет методисту понять, осознанно ли педагоги делают свой выбор между «комплект» и «комплекс»*)

Еще раз обращаю ваше внимание на то, что в УМК отдельного занятия или даже раздела не обязательно должна входить вся перечисленная методическая продукция, а лишь та, которая помогает педагогу – наиболее полно раскрыть материал, обучающемуся – с интересом его усвоить. От этого зависит качество обучения.

Отрадно видеть, что УМК к открытым занятиям имеются у каждого педагога, уже сформированы УМК к отдельным разделам программы у молодых педагогов и активно пополняются педагогами, имеющими стаж педагогической работы. Работа ведется большая и имеет свою



перспективу.

Подводя итоги, хочется сказать большое спасибо всем за активную работу. До новых встреч на мастер-классе «Технология разработки мультимедиапродукта». Покидая аудиторию на листе ватмана оставьте ваш автограф в одной из граф: «Материал мастер-класса полезен. Буду использовать в своей деятельности», «Информация полезна. Нужно время для осмысления», «Ничего нового и полезного не услышано» *(Методическое пояснение: Можно огласить время и место проведения следующего мастер-класса и предложить заполнить анкету. Результаты анкетирования помогут методисту более качественно подготовить и провести предстоящий мастер-класс)*

### 2.3 Оценка эффективности реализации программы по совершенствованию методической работы образовательной организации

На основе данных констатирующего этапа эксперимента было принято решение о необходимости разработки и апробации программы по совершенствованию методической работы в образовательной организации

По результатам формирующего эксперимента была проведена контрольная оценка уровня удовлетворенности методической работой в школе.

Для определения эффективности проведенной работы мы использовали ту же анкету, что и на констатирующем этапе эксперимента.

В ходе итоговой диагностики нами были получены результаты, представленные на рисунке 6.

Таким образом, 11 человек говорят о высоком уровне удовлетворенности методической работой, 6 человек говорят о среднем уровне удовлетворенности.



Рисунок 6 – Уровень удовлетворенности методической работой на контрольном этапе эксперимента

Отмечаем, что в результате проведения педагогических советов в нетрадиционной форме, повысилась вовлеченность педагогов в управление школой, педагоги проявили интерес к инновационной работе. Проведение мастер-классов позволило обмениваться профессиональным опытом, коллективно решать возникающие проблемы.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что использование комплекса инновационных коллективных форм работы методической службы привели к положительным результатам в части повышения эффективности управления методической работой образовательной организации.

#### Выводы по второй главе

Методическая работа представляет собой вид педагогической, управленческой деятельности, которая направлена на обеспечение образовательного процесса, и основана на взаимодействии ее субъектов в образовательной, инновационной и научной деятельности.

Базой исследования выступает КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

Целью исследования стала оценка управления методической работой в образовательной организации.

С целью достижения поставленной цели экспериментальная работа проводилась в три этапа:

1. Констатирующий эксперимент, в рамках которого произведено анкетирование педагогов с целью выявления уровня удовлетворенности методической работой в образовательной организации.

2. Формирующий психолого-педагогический эксперимент, в рамках которого разработана и внедрена программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации.

3. Контрольный этап эксперимента, в рамках которого определена эффективность реализации программы по совершенствованию методической работы в образовательной организации.

Исследование проводилось с марта 2021 года по май 2022 года. Испытуемые – 17 сотрудников КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

На констатирующем этапе эксперимента было проведено анкетирование педагогов, с целью выявления уровня удовлетворенности методической работой в школе.

10 сотрудников отмечают среднюю удовлетворенность методической работой в школе, 5 человек отмечают высокий уровень, и 2 сотрудника говорят о низком уровне удовлетворенности методической работой в школе.

По итогам исследования, выделены следующие проблемы:

1. Существующая система методической работы не позволяет в полной мере включиться в педагогический поиск, творчество и инновационную работу.

2. Педагогом не предоставляется возможность продемонстрировать свой профессиональный опыт.

3. Существующие формы методической работы школы не всегда были результативны.

В рамках исследования была разработана и апробирована программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации на базе КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

Цель реализации разработанной программы состояла в совершенствовании методической работы образовательной организации, посредством использования инновационных форм управления методической работой в образовательной организации.

Разработанная программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации включала комплекс инновационных коллективных форм работы методической службы: нетрадиционные формы педагогического совета и мастер-классы.

Выбор форм методической работы обусловлен выявленными проблемами на констатирующем этапе эксперимента. Нетрадиционные формы педагогического совета позволят включить преподавателей в педагогический поиск, творчество и инновационную работу, а проведение мастер-классов предоставит возможность педагогам продемонстрировать свой профессиональный опыт.

По результатам формирующего эксперимента была проведена контрольная оценка уровня удовлетворенности методической работой в школе.

11 человек говорят о высоком уровне удовлетворенности методической работой, 6 человек говорят о среднем уровне удовлетворенности.

Отмечаем, что в результате проведения педагогических советов в нетрадиционной форме, повысилась вовлеченность педагогов в управление школой, педагоги проявили интерес к инновационной работе. Проведение мастер-классов позволило обмениваться профессиональным опытом, коллективно решать возникающие проблемы.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что использование комплекса инновационных коллективных форм работы методической службы привели к положительным результатам в части повышения эффективности управления методической работой образовательной организации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Методическая работа представляет собой вид педагогической, управленческой деятельности, которая направлена на обеспечение образовательного процесса, и основана на взаимодействии ее субъектов в образовательной, инновационной и научной деятельности.

В ходе ее реализации комплексно решаются вопросы поддержания единства образовательного пространства образовательного учреждения обеспечение педагогической целесообразности инноваций, повышения квалификации персонала, проектирование методического замысла образовательного процесса.

В рамках данной деятельности создаются методические продукты (приказы, распоряжения, программы, учебные материалы, учебные издания), обеспечивающие педагогические и управленческие действия.

Управление методической работой в образовательной организации рассматривается как взаимодействие субъектов этой деятельности по обеспечению целенаправленности методической работы, реализуемая в функциях управления и самоуправления. Данная деятельность должна иметь научное обоснование, четкое описание функций, организации, технологии реализации.

Система методической работы как объект управления представляет собой совокупность субъектов, функций, целей, задач, содержания и вариантов реализации. Кроме того, управленческая деятельность предполагает реализацию совокупности взаимосвязанных мер, действий, мероприятий различного характера, учитывающих специфику функционирования образовательного пространства.

Для построения модели методической службы образовательного учреждения необходимо: определить потребности педагогических работников в методической службе; определить задачи конкретного образовательной организации в соответствии с проблемами, стоящими

перед профессиональной школой, и наметить мероприятия по их реализации; определить основные направления деятельности и содержание работы методической службы по реализации поставленных задач повышения качества образования на конкретный период и на перспективу.

Базой исследования выступает КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

Целью исследования стала оценка управления методической работой в образовательной организации.

С целью достижения поставленной цели экспериментальная работа проводилась в три этапа:

1. Констатирующий эксперимент, в рамках которого произведено анкетирование педагогов с целью выявления уровня удовлетворенности методической работой в образовательной организации.

2. Формирующий психолого-педагогический эксперимент, в рамках которого разработана и внедрена программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации.

3. Контрольный этап эксперимента, в рамках которого определена эффективность реализации программы по совершенствованию методической работы в образовательной организации.

Исследование проводилось с марта 2021 года по май 2022 года. Испытуемые – 17 сотрудников КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

На констатирующем этапе эксперимента было проведено анкетирование педагогов, с целью выявления уровня удовлетворенности методической работой в школе.

10 сотрудников отмечают среднюю удовлетворенность методической работой в школе, 5 человек отмечают высокий уровень, и 2

сотрудника говорят о низком уровне удовлетворенности методической работой в школе.

По итогам исследования, выделены следующие проблемы:

1. Существующая система методической работы не позволяет в полной мере включиться в педагогический поиск, творчество и инновационную работу.

2. Педагогом не предоставляется возможность продемонстрировать свой профессиональный опыт.

3. Существующие формы методической работы школы не всегда были результативны.

В рамках исследования была разработана и апробирована программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации на базе КГУ «Общеобразовательная школа №18 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области.

Цель реализации разработанной программы состояла в совершенствовании методической работы образовательной организации, посредством использования инновационных форм управления методической работой в образовательной организации.

Разработанная программа по совершенствованию методической работы в образовательной организации включала комплекс инновационных коллективных форм работы методической службы: нетрадиционные формы педагогического совета и мастер-классы.

Выбор форм методической работы обусловлен выявленными проблемами на констатирующем этапе эксперимента. Нетрадиционные формы педагогического совета позволят включить преподавателей в педагогический поиск, творчество и инновационную работу, а проведение мастер-классов предоставит возможность педагогам продемонстрировать свой профессиональный опыт.



По результатам формирующего эксперимента была проведена контрольная оценка уровня удовлетворенности методической работой в школе.

11 человек говорят о высоком уровне удовлетворенности методической работой, 6 человек говорят о среднем уровне удовлетворенности.

Отмечаем, что в результате проведения педагогических советов в нетрадиционной форме, повысилась вовлеченность педагогов в управление школой, педагоги проявили интерес к инновационной работе. Проведение мастер-классов позволило обмениваться профессиональным опытом, коллективно решать возникающие проблемы.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что использование комплекса инновационных коллективных форм работы методической службы привели к положительным результатам в части повышения эффективности управления методической работой образовательной организации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдурахмонова, Н. С. Методическая работа в образовательном учреждении: организация, содержание, эффективность / Н. С. Абдурахмонова // Школьная педагогика. – 2015. – № 2. – С. 17-19. – URL: <https://moluch.ru/th/2/archive/8/238/> (дата обращения: 02.01.2023).
2. Анисимов, О. С. Принятие управленческих решений (методология и технология) / О. С. Анисимов. – URL: <http://www.docme.ru/doc/20419/anisimov-o.s.---prinyatie-upravlencheskih-reshenij--metodolo...> (дата обращения: 22.12.2022).
3. Базарова, Е. Г. Управление инновационным развитием образовательной организации / Е. Г. Базарова, А. Ц. Базаров // Балтийский гуманитарный журнал. – 2016. – № 1 (14). – С. 51-54. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsionnym-razvitiem-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 18.12.2022).
4. Бекетова, О. А. Условия эффективного управления инновационной деятельностью педагога / О. А. Бекетова // Инновационные педагогические технологии: материалы международной научной конференции. – Казань : Бук, 2014. – С. 144-146.
5. Блохина, Е. В. Методическая работа: понятие, сущность, управление / Е. В. Блохина. – Курган, 2003. – С. 34.
6. Бобровникова, Е. Р. Научно-методическое сопровождение деятельности современного учителя / Е. Р. Бобровникова, С. Л. Фоменко // Педагогическое образование в России. – 2014. – № 2. – С. 49-53.
7. Буркова, Р. Р. Управление методической работой в школе на основе прагматологического подхода / Р. Р. Буркова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 29. – С. 40–44. – URL: <http://ekoncept.ru/2017/770809.htm> (дата обращения: 12.12.2022)

8. Бурлакова, И. И. Технологические основы системы управления качеством подготовки учителя: монография / И. И. Бурлакова. – Москва : Российский новый университет, 2014. – 288 с.

9. Буров, К. С. Направленность управления методической работой на обеспечение качества образовательного процесса / К. С. Буров // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование. Педагогические науки», 2013. - Том 5, № 1. – С. 105–114.

10. Буров, К. С. Управление методической работой в образовательном учреждении : учебное пособие / К. С. Буров. – Челябинск : Цицеро, 2012. – 47 с.

11. Бушуева, А. А. Совершенствование подсистемы управления развитием персонала: организация обучения персонала / А. А. Бушуева // Инновационное развитие современной науки: сборник статей Международной научно-практической конференции, - Уфа : РИО МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2015. – С. 97-102.

12. Василенко, Н. В. Структура, содержание и формы методической работы в образовательном учреждении / Н. В. Василенко // Все для администратора школы. – 2015. – № 6 (42). – С. 2-32.

13. Виноградов, В. Н. Управление инновационным развитием современной образовательной организации / В. Н. Виноградов // Человек и образование. – 2016.– № 3 (48). – С. 48-55.

14. Воропаева, Е. Э. Методическое сопровождение совершенствования готовности педагога к инновационной деятельности / Е. Э. Воропаева // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2014. – № 101. – С. 1344-1356. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskoe-soprovozhdenie-sovershenstvovaniya-gotovnosti-pedagoga-k-innovatsionnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 11.12.2022).

15. Гаврильева, А. А. Специфика управления инновационным процессом в образовательном учреждении / А. А. Гаврильева, Л. И.

Герасимова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 32. – С. 369–373. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/771107.htm> (дата обращения: 01.01.2023).

16. Гладик, Н. В. Внутришкольное управление научно-методической работой : история, теория, технологии / Н. В. Гладик. – Москва : 5 за знания, 2008. – 208 с.

17. Горбунова, Н. В. Внутришкольное управление : теории и опыты педагогических и управленческих инноваций / Н. В. Горбунова. – Москва : Академия, 2003. – 116 с.

18. Григорьева, Н. Н. Управление работой проектных команд : Учебно-методические материалы / Н. Н. Григорьева. – Москва, 2007. – 232с.

19. Давыденко, Т. М. Теоретические основы рефлексивного управления школой : специальность 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук / Давыденко Татьяна Михайловна. – Москва, 1996. – 35 с.

20. Данилова, Н. И. Развитие человеческого капитала как главный фактор конкурентоспособности организации / Н. И. Данилова // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века : сборник научных трудов участников Международной научно-практической конференции, СПб. : Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2015. – С. 48- 51.

21. Дружинин, В. И. Методическая работа в образовательном учреждении / В. И. Дружинин. – Курган : ИРОСТ, 2011. – 138с.

22. Жуковский, И. В. Особенности создания педагогической команды / И. В. Жуковский // Образование в современной школе. – 2005. - № 3.

23. Зайцева, Н. В. Организация методической работы в школе / Н. В. Зайцева // Управление современной школой. Завуч. – 2015. – № 3. – С. 39–97.

24. Ивлев, С. А. Методическая работа в образовательном учреждении / С. А. Ивлев. – Москва, 2014. – 48 с.

25. Ильенко, Л. П. Теория и практика управления методической работой в общеобразовательных учреждениях / Л. П. Ильенко. – Москва : АРКТИ, 2003. - 90 с.

26. Катценбах, Джон Командный подход. Создание высокоэффективной организации / Джон Катценбах, Дуглас К. Смит. – Москва : «Альпина Паблишер», 2013. - 376 с.

27. Кобякова, Н. Н. Система организации методической работы в условиях концептуальных изменений в образовании /Н. Н. Кобякова // Перспективы развития современного образования: от дошкольного до высшего : сборник статей Девятых Всероссийских Шамовских педагогических чтений научной школы Управления образовательными системами / Отв. ред. С. Г Воровщиков, О. А. Шклярова. В 2 ч. Ч. 2. – Москва : МПГУ, 2017. – С. 400-405.

28. Козлова, Н. А. Инновационная образовательная среда как условие повышения профессиональной компетентности педагога / Н. А. Козлова, И. В. Верховых, И.В. Забродина // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2017. – № 11 (153). – С. 109-113. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-obrazovatel'naya-sredakakuslovie-povysheniya-professionalnoy-kompetentnosti-pedagoga> (дата обращения: 12.12.2022).

29. Котлярова, И. О. Соотнесение инноваций в образовательном учреждении с развитием профессионально-педагогической квалификации / И. О. Котлярова. – Челябинск : ЧГПУ, 1999. – 169 с.

30. Кривых, В. В. Управление научно-методической работой в профессиональной образовательной организации на основе процессного

подхода : специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» : диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Кривых Валентина Вячеславовна. – Казань, 2014. – 168 с.

31. Кульневич, С. В. Организация и содержание методической работы / С. В. Кульневич, В. И. Гончарова, Т.П. Лакоценина. Управление современной школой. Выпуск - 2. - Ростова-н/Д : Учитель, 2003. - 288 с.

32. Ларина, В. В. Управление качеством образования через оценку эффективности труда педагога / В. В. Ларина, Т. Н. Щербакова // Справочник заместителя директора школы. – 2015. – № 5. – С. 52-75.

33. Лебедева, И. В. Научно-методическое сопровождение процесса создания инновационной среды школы / И. В. Лебедева, Р. У. Ариффулина // Современные наукоемкие технологии. – 2016. - № 6, ч. 2. - С. 364-368.

34. Лорсанова, М. И. Современные формы сопровождения профессионально-педагогической деятельности в школе / М. И. Лорсанова // Перспективы науки. - 2016. - № 9 (84). - С. 64-67.

35. Мазурина, М. А. Подходы к исследованию методической работы педагогов / М. А. Мазурина, С.Н. Юревич // Международный студенческий научный вестник. – 2016. – № 5 (2)

36. Марсель ван Ассен Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер / Марсель ван Ассен, Гербен ван ден Берг, Пауль Питерсма. – Москва : Бином. Лаборатория знаний, 2016. – 320 с.

37. Миронов, А. В. Методическое обеспечение образовательного процесса : пособие для магистрантов / А. В. Миронов. – Набережные Челны: Набережночелнинский государственный педагогический университет, 2016. – 95 с.

38. Митин, А. Э. Управленческая команда как фактор эффективного управления образовательным учреждением / А. Э. Митин, Н. Б. Петрова //

Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2013. – Т. 3. – С. 3031–3035

39. Модели методической службы образовательных учреждений Центрального района г. Новосибирска / под ред. А. Г. Старцева. – Новосибирск : Центральный филиал городского центра развития образования, 2010. – 106 с.

40. Молодых, Е. Н. Современные формы методической работы в школе в условиях реализации ФГОС общего образования: инструменты и технологии / Е. Н. Молодых // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2017. – № 2 (38). – С. 105-118.

41. Молчанов, С. Г. Профессиональная компетентность в системах аттестации, управления, повышения квалификации и профессиональной деятельности / С. Г. Молчанов // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров: межвузовский сборник научных трудов. Вып. 1. – Челябинск: Изд-во ИИУМЦ «Образование», 2001. - 122 с.

42. Морозова, О. Ю. Управление методической работой как фактор обеспечения качества образовательного процесса / О. Ю. Морозова. // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров: межвузовский сборник научных трудов. Вып. 1. – Челябинск: Изд-во ИИУМЦ «Образование», 2011. - 122 с.

43. Некрасов, А. Ю. Проектный подход к организации методической работы в школе : инновационный педагогический проект (Модуль проекта "Системная модернизация методической работы в школе в условиях ФГОС") / А. Ю. Некрасов, Т. Б. Харисов; НОУ ДПО «Центр социальногуманитарного образования». – Казань : Школа, 2018. - 55 с.

44. Некрасов, А. Ю. Системная модернизация методической работы в школе в условиях ФГОС : инновационный педагогический проект 71 / А. Ю. Некрасов, Т. Б. Харисов; НОУ ДПО «Центр социальногуманитарного образования». – Казань : Школа, 2018. - 83 с.

45. Немова, Н. В. Управление методической работой в школе / Н. В. Немова- М.: Сентябрь, 1999.-176с. 46. Нефедова, Ю. В. Научно-методическое сопровождение деятельности педагога в современной школе : / Ю. В. Нефедова, Е. В.Журавлева // Вестник ТОГИРРО. - 2015. - № 1 (31). - С. 342-344.
47. Никитина, И. В. Мастер-класс для руководителей школы : управление методической работой / И. В. Никитина. – Москва : Планета, 2012. – 367 с.
48. Никишина, И. В. Технология управления методической работой в образовательном учреждении / И. В. Никишина. – Волгоград : Учитель, 2006. – 126 с.
49. Оглоблина, Г. И. Методическая работа в школе и инновации: учебно-методическое пособие / Г. И. Оглоблина ; Московский городской педагогический университет. – Москва : МГПУ, 2008. - 97 с.
50. Орлова, М. Ю. Методы социально-психологической диагностики. Интегральные характеристики малой группы: методическое пособие / М. Ю. Орлова, А. В. Орлова. – Владивосток : МГУ им. адм. Г. И. Невельского, 2006. – 47 с.
51. Оценка персонала: мотивирован ли он работать эффективно. Как выбрать инструменты и получить адекватный результат // Директор по персоналу. – 2013.- № 3.
52. Панфилова, Н. Г. Инновационная деятельность педагога в контексте требований образовательного и профессионального стандартов / Н. Г. Панфилова //Человек и образование. – 2017. – № 3 (52). – С. 82-86.
53. Пауль, Э. Л. Методическое объединение - ресурс профессионального роста учителя / Э. Л. Пауль // Методист. - 2011. - № 10. - С. 20-21.
54. Петренко, А. А. Проектирование научно-методической деятельности в образовательном учреждении / А. А. Петренко. – Рязань : РИРО, 2010. – 80 с.



55. Попова, Н. Е. Инновационная деятельность в современном школьном образовании / Н. Е. Попова // Наука сегодня: теория, практика, инновации: коллективная монография. В 9-ти томах. Т. 7. – Ростов-на-Дону : Международный исследовательский центр «Научное сотрудничество», - 2015. - С. 52 – 71.

56. Поташник, М. М. Управление качеством образования / М. М. Поташник. – Москва: Просвещение, 2010. – 293с.

57. Поташник, М. М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе : метод. пособие / М. М. Поташник. – Москва : Педагогическое общество России, 2011. – 448 с.

58. Пустовалова, В. В. Оценка результатов методической работы / В. В. Пустовалова. – Томск : Информационно-методический центр, 2015. – 92 с.

59. Раховская, Ю. И. Опыт методической работы с молодыми специалистами : методические рекомендации / Ю. И. Раховская. – Минск : Республиканский институт профессионального образования, 2015. – 84 с.

60. Решетников, В. Г. Организационно-методическое сопровождение и методическая поддержка деятельности педагогов в условиях модернизации образования / В. Г. Решетников // Омский научный вестник. - 2013. - № 5 (122). - С. 174-177.

61. Рогач, О. В. Анализ проблем управления инновационным развитием школьного образования в современной России / О. В. Рогач, Т. М. Рябова, Е. В. Фролова // Интеграция образования. – 2017. – № 4. - С. 669-682.

62. Роньжова, Н. В. Эффективное управление образовательной организацией. Сущность понятия «Эффективное управление». Критерии оценки эффективности управления образовательной организацией / Н. В. Роньжова // Молодой ученый. – 2016. – № 23. – С. 513-515.

63. Рыхлова, Н. Н. Роль УМО при решении задачи совершенствования профессиональной деятельности педагогических

работников / Н. Н. Рыхлова // Вестник образования. – 2016. – № 9. – С. 47-52.

64. Сангаджиевой, Н. В. Управление методической работой образовательной организации в современных условиях / Н. В. Сангаджиева // Наука 21 века : вопросы, гипотезы, ответы. – 2015. – № 1(10). – С. 56–60.

65. Сачкова, Л. А. Информационно-методическое сопровождение как способ управления инновационной деятельностью педагогов / Л. А. Сачкова // Наука 21 века : вопросы, гипотезы, ответы. – 2015. – № 1(10). – С. 68-79.

66. Соловова, Н. В. Управление методической работой вуза в условиях реализации инновационных методических задач : специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук / Соловова Наталья Валентиновна. - Самара, 2012. - 51 с.

67. Терентьева, В. Г. Управление организацией целостного педагогического процесса через систему методической работы / В. Г. Терентьева // Сибирский учитель. - 2012. - № 82. - С. 40-43.

68. Томилина, И. В. Внутришкольная программа научно-методического сопровождения деятельности педагога в условиях современной школы / И.В. Томилина // Развитие современного образования: теория, методика и практика. - 2015. - № 2 (4). - С. 41-43.

69. Третьяков, П. И. Практика управления современной школой : опыт педагогического менеджмента / П. И. Третьяков. – Москва : МПУ, 1995. – 204 с.

70. Трушников, Д. Ю. Модель методического сопровождения образовательной деятельности и реализации ФГОС общего образования / Д. Ю. Трушников, И. М. Долгих // Педагогическое мастерство и педагогические технологии. - 2016. - № 3 (9). - С. 22-36.

71. Ускова, С. А. Система повышения качества профессионально – педагогической деятельности учителя в образовательной организации / С. А. Ускова // Современные проблемы науки и образования. - 2014. - № 4. - С. 76-79.

72. Фарфоровская, Е. Г. Система непрерывного повышения квалификации в условиях модернизированного образования / Е. Г. Фарфоровская // Практика управления ДОУ. – 2015. – № 7. – С. 1-4.

73. Фиалкина, Т. В. Методическое сопровождение профессионализации педагога на основе индивидуального образовательного маршрута / Т. В. Фиалкина // Пермский педагогический журнал. - 2014. - № 5. - С. 31-37.

74. Филимонюк, Л. А. Инновационные подходы в управлении методической работой / Л. А. Филимонюк // Новая наука: теоретический и практический взгляд. - 2016. - № 10 (1). – С. 93-99.

75. Хван, А. А. Какой учитель нам нужен? / А. А. Хван // Народное образование. – 2013. - № 8. – С. 51-56.

76. Чикурова, М. В. Организация методической работы в школе в условиях введения ФГОС : методическое пособие / М. В. Чикурова. - Ижевск: Изд-во ИПК и ПРО УР, 2012. - 67 с.

77. Чурилова, О. Л. Совершенствование учебно-методической работы в школе в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога / О. Л. Чурилова // Педагогический поиск. - 2017. - № 6. - С. 2-6.

78. Шадрина, Л. И. Управление методической работой в профессиональной образовательной организации : монография / Л. И. Шадрина, А. И. Павлова. – Тамбов : ООО «Консалтинговая компания Юком», 2017. – 148 с.

79. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами : учеб. пособие для студ. выс. учеб. заведений / Т. И. Шамова, Т. М. Давыденко, Г.

Н. Шибанова / под ред. Т. И. Шамовой. – Москва: Издательский центр «Академия», 2008. – 384 с.