



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮрГУГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ОБУЧЕНИЯ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

Модель управления научно-методической работой в образовательной организации

Выпускная квалификационная работа
по направлению: 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль): Управление образованием
Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

74 % авторского текста

Работа рекомендована к защите


«16» 01 2024 г.

Зав. кафедрой ПППО и ПМ

 Корнеева Н.Ю.

Выполнил(а):

Студент(ка) группы ЗФ-309-169-2-1

Аношкин Василий Васильевич 

Научный руководитель:

кандидат пед. наук, доцент,

Лапчинская И.В. 

Челябинск
2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	11
1.1 Проблема управления научно-методической работой педагогов образовательной организации в современной педагогической литературе ..	11
1.2 Характеристика проектов как средства управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации.....	21
Выводы по I главе.....	28
ГЛАВА 2 ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО УПРАВЛЕНИЮ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПОСРЕДСТВОМ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТОВ	31
2.1 Изучение уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации	31
2.2 Разработка и реализация модели управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов	60
2.3 Динамика уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации	80
Выводы по II главе.....	90
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	93
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	95
ПРИЛОЖЕНИЕ	106

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. На современном этапе развития образования переход образовательных организаций на новые государственные образовательные стандарты обуславливает внедрение в педагогический процесс инновационных педагогических технологий, наработку и распространению опыта экспериментальной и исследовательской деятельности. В связи с этим содержание методической работы в организациях видоизменилось, произошло постепенное преобразование методической работы в новое направление – научно-методическую работу. Этот факт требует исследования механизмов проектирования содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в организации в целях повышения эффективности управления.

Актуальными проблемами управления методической работой в организациях занимались такие педагоги-практики как: В.П. Дуброва, К.Ю. Белая, Л.И. Фалюшина, Л.М. Волобуева, А.И. Васильева, В.И. Никишина, Л.В. Короткова и др. Были определены цели, разработаны задачи управления организации и образования, авторами рассматривались актуальные вопросы преобразования управления методической работой в режиме развития образовательных организаций. Приобрели актуальность вопросы компетентностного, дифференцированного, личностно-ориентированного подходов к организации работы с педагогами.

Проблемой повышения эффективности управления методической работой разрабатывалась в исследованиях Г.В. Яковлевой, К.Ю. Белой, П.Н. Лосева, П.И. Третьякова, и других педагогов-исследователей. Приобрели актуальность такие подходы к управлению методической работой, которые отражают системный и диагностико-аналитический характер управления. В связи с этим обновились ее формы, методы и содержание.

На сегодняшний день, имеющийся практический опыт научно-методической работы в практике образовательных организаций не получил

достаточного теоретического осмысления и обобщения, остаются не до конца изученными многие теоретические и практические аспекты управления научно–методической работой в образовательной организации.

Развитие педагогического проектирования в образовании, привело к широкому использованию проектов в педагогическом и управленческом процессах. Проектирование стало необходимым компонентом в структуре деятельности педагога и управленца.

Проблеме проектирования посвящено большое количество исследований педагогов-ученых: В.П. Беспалько, Н.О. Яковлевой, М.Л. Разу, А.М. Новикова, В.М. Монахова, В.Д. Шапиро, Л.В. Солодянкиной и др.

Исследовались такие проблемы как: управление проектами; проектирование структур управления образовательной организации; проектирование программ разного уровня, преимущественно стратегического значения; проектная деятельность детей; внедрение проектов в работу с педагогическим коллективом. Исследовалась структура проектирования, были выделены ее ступени, этапы, принципы, также рассматривались вопросы педагогического проектирования как деятельность и компетенция педагога.

Значимость данной проблемы обуславливается современными требованиями к развитию образования, внедрением новых государственных стандартов в образование, стандартизацией системы образования, повышением компетентности в вопросах управления и педагогической практики педагогов и руководителей, недостаточной разработанностью инструментального обеспечения технологии изучения и оценивания эффективности управления научно-методической работой педагогов.

Научный поиск эффективных средств управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации представляет актуальную проблему, требующую теоретического и практического решения.

На социально-педагогическом уровне актуальность проблемы определяется социальным заказом государства.

На научно-теоретическом уровне актуальность исследования обусловлена тем, что опыт научно-методической работы в образовательных организациях на современном этапе развития образования не получил достаточного теоретического осмысления и обобщения, теоретические аспекты управления научно-методической работой педагогов изучаются, а инновационный и научный опыт работы нарабатывается.

На научно-методическом (практическом) уровне актуальность исследования связана с тем, что в настоящее время без научной разработки проблем методологии и технологии управления невозможно преобразовать и управлять научно-методической работой и обучать педагогов как субъектов ее преобразования.

Вместе с тем изучение вопросов управления научно-методической работой педагогов в образовательных организациях посредством разработки проектов в современных исследованиях представлено недостаточно, что позволяет констатировать существующие **противоречия**:

- между необходимостью повышения эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации и недостаточным применением разработки проектов в данном процессе;

- между потребностями использования разработки проектов в повышении эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации и неразработанностью данной проблемы в педагогической науке.

Выделение противоречий позволило нам определить **проблему** исследования: как управлять научно-методической работой педагогов в образовательной организации?

Таким образом, существующая проблема определяет актуальность **темы** диссертационного исследования «Модель управления научно-методической работой в образовательной организации».

Цель исследования – теоретически обосновать и экспериментально проверить эффективность модели управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

Объект исследования: научно-методическая работа педагогов в образовательной организации.

Предмет исследования: процесс разработки и реализации проектов как средства управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации.

Гипотеза исследования базировалась на предположении о том, что управление научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов будет эффективно, если:

- разработана модель управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации, характеризующаяся компонентами: целевым, проектировочным, конструктивным, коммуникативным, процессуальным, результатом которой являются умение педагогов разрабатывать проекты (творческие, практико-ориентированные, исследовательско-творческие и ролево-игровые проекты);

- осуществлена поэтапная разработка проектов (подготовительный, обучающий и завершающий этапы), характеризующаяся взаимосвязанностью составляющих компонентов проекта (целевой, диагностический, процессуальный);

- определены критерии и уровни управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации, характеризующиеся системностью, дифференциацией и этапностью; наличием гностических, проектировочных, конструктивных, организаторских, коммуникативных умений.

Задачи исследования:

1. На основе анализа проблемы управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации раскрыть степень ее разработанности на современном этапе, охарактеризовать процесс

- разработки проектов как средства управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации;
2. Изучить уровень эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации;
 3. Экспериментально проверить эффективность модели управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

Теоретико-методологическая основа исследования:

- общие положения теории деятельности (Л.С. Выготский, М.С. Каган, А.Н. Леонтьев, Л.С. Рубинштейн и др.);
- теоретические основы управления образовательным учреждением (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, И.М. Поташник, В.М. Распопов, Г.Н. Сериков А.Н. Троян и др.);
- подходы к определению методической работы (К.Ю. Белой, П.Н. Лосев, Л.И. Фалюшиной, В.И. Зверева);
- подходы к теории проектирования (В.П. Беспалько, Н.О. Яковлевой, Л.И. Гурье,);
- концепция практического применения системы управления проектами в сфере управления М.Л. Разу, И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, А.В. Полковников;
- концепция проектирования научных исследований А.М. Новикова.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Управление научно-методической работой педагогов – это организованная деятельность методической службы образовательной организации, характеризующаяся информационно-аналитической, мотивационно-целевой, планово-прогностической, организационно-исполнительской, контрольно-диагностической, регулятивно-коррекционной функциями, результатом которой являются умение педагогов разрабатывать проекты (творческие, практико-ориентированные, исследовательско-творческие и ролево-игровые проекты).

2. Разработка проектов характеризуется взаимосвязанностью составляющих компонентов проекта (целевой, диагностический, процессуальный), осуществляется поэтапно (подготовительный, обучающий и завершающий этапы).

3. Критерии и уровни управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации, характеризуются системностью, дифференциацией и этапностью; наличием гностических, проектировочных, конструктивных, организаторских, коммуникативных умений.

Научная новизна результатов исследования определяется его вкладом в разработку теоретико-методологических основ управления научно-методической работой образовательной организации:

- разработана модель управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов;
- определены критерии и показатели эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации.

Теоретическая значимость исследования состоит в:

- уточнение понятия «управление научно-методической работой»;
- определении теоретических подходов к управлению научно-методической работой педагогов в организации;
- теоретическом обосновании эффективности разработки проектов в образовательной организации;
- научно-теоретическом обосновании и разработке модели управления научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов.

Практическая значимость:

- результаты исследования могут быть использованы руководителем образовательной организации при выборе диагностического инструментария по изучению уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов;

- содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов может найти применение в процессе деятельности образовательных организаций;

- разработанные проекты могут найти применение в образовательном процессе образовательных организаций.

В процессе решения поставленных задач использованы следующие **методы** исследования:

комплекс взаимно-дополняющих методов: теоретические (анализ и обобщение психолого-педагогической, методической литературы, нормативных документов в образовании, синтез, сравнение); эмпирические (исследование и обобщение эффективного опыта работы образовательных организаций, анкетирование, наблюдение, анализ продуктов педагогической деятельности, беседа, таблицы, рисунки); методы математической обработки данных.

Экспериментальная база исследования. Педагогический эксперимент проводился в Коммунальном государственном учреждении (КГУ) «Гимназия 5 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области (Р. Казахстан). В исследовании приняли участие 20 педагогов образовательной организации.

Этапы исследования. Диссертационное исследование осуществлялось в 3 этапа – с 2021 по 2023 годы.

На первом – теоретико-аналитическом этапе изучались теоретические основы управления научно-методической работой педагогов в современной науке и практике; проводилось теоретическое осмысление литературы по данной проблеме, исследование положительного управленческого опыта; определялись объект, предмет и задачи диссертационной работы, разрабатывался понятийный аппарат.

Второй (опытно-экспериментальный) этап – заключался в выявлении и систематизации теоретических оснований разработки модели управления научно-методической работой в условиях образовательной организации

посредством разработки проектов. Осуществлялись состояние управления научно-методической работой в образовательной организации, проводилась апробация разработанной модели.

На третьем – обобщающем этапе был завершен педагогический формирующий эксперимент, выполнен анализ, обобщение и систематизация результатов исследования. Велась работа по оформлению текста диссертации.

Апробация. Результаты исследования представлены на научно-практических конференциях, проходящих в Профессионально-педагогическом институте Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета: Международных научно-практических конференциях «Инновационные тенденции модернизации педагогического образования в условиях глобализации» (2022 г.) и «Профессия, что всем дает начало: роль педагога в современном образовании» 2023 г.).

По проблеме исследования имеются публикации.

Содержание и **структура** работы соответствует поставленным задачам. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, списка использованных источников, приложений.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Проблема управления научно-методической работой педагогов образовательной организации в современной педагогической литературе

Методическая работа всегда была и остается предметом пристального внимания ученых и методистов из-за своего особого места в системе образования. На протяжении 60-ти лет она выступает в качестве важнейшего средства повышения профессионализма и мастерства педагогического коллектива в целом, что в свою очередь оказывает существенное влияние на повышение качества и эффективности осуществляемого образовательного процесса.

Современными актуальными проблемами управления методической работой в образовательных организациях занимались такие педагоги-практики как: В.И. Зверева, К.Ю. Белая, Л.И. Фалюшина, Л.М. Волобуева, А.И. Васильева, В.И. Никишина, П.Н. Лосев, Л.В. Короткова и др. Авторами изучались вопросы преобразования управления методической работой в режиме развития дошкольных организаций [26, с. 9-12].

В.И. Зверева определяет методическую работу как многомерный полифункциональный феномен, являющийся одновременно: средством управления педагогическим процессом в образовательной организации; деятельностью педагогического коллектива и каждого его сотрудника; деятельностью по повышению профессиональной компетентности [17, с. 10].

П.Н. Лосев считает методическую работу как целостную педагогическую систему, имеющую под собой научную базу и накопленный педагогический опыт, направленную на расширение и обогащение системы действий и мероприятий по повышению профессионального мастерства каждого педагога [31, с. 9].

К. Ю. Белая дает следующее определение методической работы как деятельности по организации и созданию среды, в которой полностью реализуется творческий потенциал педагогического коллектива [5, с. 10].

Л.И. Фалюшина определяет методическую работу как систему организованной управленческой деятельности администрации и педагогического коллектива, направленную на совершенствование профессионального мастерства и повышения уровня квалификации [52, с. 160].

По мнению Ивлева С.А. методическая работа представляет «особый вид образовательной деятельности, представляющий собой совокупность мероприятий, проводимых коллективом образовательного учреждения, в целях овладения методами и приемами учебно-воспитательной работы, творческого применения их на практике, поиска новых, наиболее рациональных и эффективных форм и методов организации, проведения и обеспечения образовательного процесса в школе» [24, с. 26].

В исследованиях Дружинина В.И. под методической работой подразумевается «система взаимодействующих структур, участников, условий и процессов, а также направлений, принципов, функций, форм, приемов, методов, мер и мероприятий, направленных на всестороннее повышение мастерства, компетентности и творческого потенциала педагогических и руководящих работников образовательного учреждения, и, в конечном итоге, - на повышение качества образования в конкретном учреждении» [21, с. 145]. Данное утверждение позволяет определить следующее: объектом управления методической работой становятся профессиональные компетентности педагогов. Субъектами становятся: сам педагог (самообразование); администрация школы; специальные функциональные органы (методический совет, методические объединения и пр.); передовые педагоги [24].

Согласно исследованию Блохиной Е. В. «методическая работа в школе - это разнообразная деятельность учителей, которая направлена на изучение,

овладение и распространение передового педагогического опыта, на повышение профессиональной квалификации и мастерства, на непрерывную работу по самообразованию и профессиональному саморазвитию» [5, с. 15].

Н.В. Немова методическую работу определяет как «деятельность по обучению и развитию кадров; выявлению, обобщению и распространению наиболее ценного опыта, а также созданию собственных методических разработок для обеспечения образовательного процесса» [45, с. 38]. Главной особенностью методической работы, отличающей ее от других видов повышения квалификации, является тесная взаимосвязь между повседневной педагогической деятельностью и решением конкретных практических проблем. Это в свою очередь позволяет мотивировать педагогов в получении актуальных знаний и способов действий, способных их разрешать.

По итогам анализа педагогической литературы, можно сделать вывод, что педагоги-исследователи едины во мнении, что методическая работа является управленческой деятельностью и направлена на повышение мастерства и компетентности педагога, на развитие творческого потенциала педагогического коллектива, способного повлиять на улучшение воспитательно-образовательного процесса.

Проблема оптимизации управления методической работой разрабатывалась в исследованиях В.П. Симонова, П.Н. Лосева, П.И. Третьякова, С.Ф. Багаутдиновой, К.Ю. Белой и других педагогов. Приобрели актуальность диагностико-аналитический и системный подходы к управлению образовательной организацией, возможность и необходимость вариативности выбора или наработке своей актуальной системы методической работы, обновилось ее содержание, а также технологии, формы средства и методы.

Методическое пространство, создаваемое в образовательном учреждении, как отмечает М.М. Поташник, предполагает «систему взаимосвязанных мер, направленных на всестороннее повышение квалификации и профессионализма каждого учителя, на развитие и

повышение творческого потенциала педагогического коллектива в целом, а также повышение качества и эффективности образовательного процесса» [57, с. 59].

По мнению ученого, методическая работа выступает частью непрерывного образования педагогических кадров направленная на «освоение наиболее рациональных методов и приемов обучения и воспитания учащихся, повышения уровня общедидактической и методической подготовленности педагога к организации и ведению учебновоспитательной работы, обмена опытом между членами педагогического коллектива, выявления и пропаганды актуального педагогического опыта» [57, с. 68]. Данная позиция становится для нас основополагающей, так как позволяет разнопланово рассмотреть сущность методической работы в условиях образовательного учреждения, а также с учетом потребностей всех субъектов образовательного процесса.

Таким образом, основополагающим в методической работе становится оказание реальной, действенной помощи каждому члену коллектива. Она является фактором роста профессионализма педагога и условием перевода его в режим развития. Ее значимость обусловлена необходимостью рационально и оперативно использовать современные технологии, формы и методы обучения и воспитания, что в свою очередь предполагает целенаправленную и грамотную работу с педагогическим коллективом.

Согласно исследованиям, основной формой организации методической работы являются школьные методические объединения учителей в рамках определенной предметной области или предметно-цикловые группы. Будучи организационной формой, она должна определять направления и форматы взаимной и индивидуальной педагогической деятельности в условиях конкретного образовательного учреждения. Между тем, работа методических объединений по содержанию и функциям на сегодняшний день не позволяет полностью удовлетворить профессиональные потребности педагогов и запросы административно-управленческого персонала.

Кроме того, с учетом современных тенденций развития образования в последнее время, приходится констатировать тот факт, что их деятельность становятся формальной (написать план работы, составить годовой отчет, донести определенную информацию и т.п.) и не содействует совершенствованию профессионально-педагогических компетенции каждого члена объединения.

В условиях стремительной модернизации образования происходит существенное изменение функциональной составляющей педагогической деятельности. Современный учитель должен быть не просто «предметник-урокодатель», а «педагог-исследователь», «педагог-психолог», «педагог-технолог» и т.п [27].

Современный педагог должен на высоком уровне уметь комплексно и творчески решать разнообразные профессиональные задачи. В связи с этим возникает необходимость в осмыслении и реализации инновационных идей, активно внедряемых в систему образования. В связи с этим ведущая роль в организации методической работы отводится осмыслению внедряемых инновационных идей, стимулированию активного новаторского поиска и совершенствованию профессиональных компетенций.

В связи с этим методическую работу следует рассматривать как процесс изменения внутренних условий развития образовательного учреждения в соответствии с изменением внешних условий развития системы образования. В качестве основной цели выступает постоянное обновление набора образовательных услуг в зависимости от запроса государства, социума. Таким образом, методическая работа выступает инструментом, с помощью которого педагогический коллектив конкретного учреждения имеет возможность совершенствовать образовательную деятельность в соответствии с запросами общества.

Методическая работа ориентируется на сотрудничество с педагогическими институтами, организуются методические объединения, реализуются городские сетевые проекты. Организовываются

экспериментальные площадки, разрабатываются программы, повышается информационная насыщенность программ. Наблюдается повышенный интерес общественности к инновационной работе дошкольных учреждениях, а также интерес родителей к воспитательно-образовательному процессу. Родители стремятся стать участниками организуемых мероприятий.

Мы также можем наблюдать процесс преобразования методической работы в научно-методическую. Такое преобразование обусловлено современными тенденциями развития образования в целом, в связи с происходящими изменениями преобразуются и функции научно-методической работы.

Научно-методическая работа – это составная часть профессионально-педагогической, управленческой деятельности, в рамках которой создаются теоретические продукты, обеспечивающие педагогические или управленческие действия.

На основе анализа существующих моделей построения научно-методической работы в учреждении было выявлено, что содержание деятельности, как правило, определяется в соответствии с целями и задачами развития системы образования в целом и характером планируемых изменений, новаций. В связи с этим ее ключевыми направлениями становятся:

- разработка и научно-методическое обеспечение процессов внедрения обновленного содержания образования, модернизация технологии обучения;
- оказание методической помощи при решении профессиональных проблем педагога в их практической деятельности;
- развитие и саморазвитие профессионального мастерства учителей с учетом изменений и особенностей образовательного пространства [39].

Таким образом, методическая работа в образовательном учреждении представляет собой специальный комплекс практико-ориентированных мероприятий, который опирается на достижения науки, накопленный педагогический опыт и направлен на всестороннее повышение

профессионализма педагогов, а также на качество и эффективность всего образовательного процесса. Следует отметить, что содержание методического сопровождения всегда было направлено на решение вопросов, исходя из потребностей системы образования и, прежде всего, учителей. В связи с этим, мы можем сделать вывод о том, что содержание методической работы и ее организационные формы не остаются стабильными, а постоянно видоизменяются и совершенствуются с учетом происходящих изменений в системе образования.

Новые ценности методической работы определяются исходя из приоритетной цели: подготовки и становления педагога как субъекта профессиональной деятельности, субъекта личностной самореализации, самоактуализации и самоорганизации в условиях происходящих инновационных преобразований. Принцип «образование через всю жизнь» становится основополагающим при организации внутрикорпоративного повышения квалификации учителей в условиях образовательного учреждения. Инновационность методической деятельности заключается, прежде всего, в технологичности ее организации, поиске новых и использовании гибких и эффективных механизмов профессиональнопедагогического взаимодействия, оптимальном сочетании форм, методов и процедур, направленных на проектирование деятельности самих педагогов по овладению ими новыми знаниями, путем самообразования и самоорганизации.

Современные исследователи проблем управления образовательными организациями выделяют следующие функции управления: информационноаналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую, организационно-исполнительскую, контрольно-диагностическую, регулятивно-коррекционную (П.И. Третьяков и К.Ю. Белая).

Эти функции представляют содержательный аспект научно-методической работы как взаимосвязанную систему управления – это

последовательность звеньев, из которых складывается процесс управления методической и научно-методической работой. Они также взаимосвязаны и в логической последовательности сменяют друг друга, образуя единый управленческий цикл [48, с. 90].

Все эти функции имеют свои особенности и наполняют содержанием деятельность по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации:

- информационно-аналитическая – предполагает сбор и накопление информации о новых фактах, технологиях, явлениях, методах и пр., создание информационной базы о кадровом обеспечении педагогического процесса, создание методической копилки;

- мотивационно-целевая – создание интереса к деятельности, желания и стремления коллектива творчески работать; определение целей и задач методической и научно-методической работы, развития образовательной организации;

- плано-прогностическая – планирование целей, задач и прогнозирование результатов на разных уровнях планирования (стратегическом, текущем, перспективном) на основе аналитической и диагностической деятельности;

- организационно-исполнительская – предполагает практические действия дифференцированного и лично-ориентированного характера к организации всей деятельности в образовательной организации, делегировании полномочий, рациональную организацию труда;

- контрольно-диагностическая – осуществление аналитической и диагностической деятельности как таковой, сочетающей в себе административный и общественный контроль с учетом самоанализа педагогов;

- регулятивно-коррекционная – коррекция действий в управленческом и педагогическом процессах на основе контроля.

Таким образом, выбирая содержание научно-методической работы нужно учитывать уровень развития кадрового потенциала, опыт работы и профессиональную зрелость каждого педагога, сплоченность коллектива, а также их желание и стремление к развитию.

Отличительной чертой научно-методической работы в аспекте управления является системный подход к построению работы по отношению к педагогам и педагогическому процессу и строится в следующей последовательности: анализ, прогнозирование, планирование, организация, регулирование, контроль, стимулирование, коррекция. А результатом управления научно-методической работой будет являться, «своя» сложившаяся эффективная система методической работы в образовательной организации, высокоразвитый, зрелый, сплоченный педагогический коллектив и каждый сотрудник коллектива, умеющий планировать, прогнозировать, моделировать и проектировать деятельность, педагогический процесс и научно-методическую работу.

Проанализировав педагогическую, методическую литературу и аспекты проблемы управления методической и научно-методической работы с учетом тенденций развития дошкольного образования, мы пришли к выводу, что наиболее показательными критериями эффективности управления научно-методической работой педагогов могут быть критерии, предложенные И.В. Никишиной, это критерии самого методического процесса [37, с. 80-84].

Системность – это соответствие целей и задач содержанию и формам научно-методической работы, уровня педагогического мастерства и квалификации педагогов.

Дифференциация – это наличие в системе научно-методической работы индивидуальных и групповых форм работы с учителями, исходя из уровня их профессионализма, готовности к саморазвитию и других показателей.

Этапность – это логическая последовательность работы по созданию индивидуальной методической системы.

Исходя из предложенных Л.В. Коротковой компонентов научно-методического обеспечения эффективности методической работы, мы можем охарактеризовать направленность работы методической службы по созданию эффективной методической системы в образовательной организации. Это оптимальный и рациональный выбор структуры научно-методической работы характерной для определенного педагогического коллектива, это целостность системы работы, соответствие содержания целям и задачам организации; это система работы направленная на выявление актуального уровня профессионального мастерства и соответственно уровень оказания помощи педагогическому коллективу; это желание, стремление и степень участия педагогов в организации исследовательской, инновационной и экспериментальной работы в образовательной организации, представление ее результатов широкой общественности; участие как педагогов-новаторов, так и молодых специалистов в конкурсах, фестивалях, семинарах и научных конференциях разного уровня; это востребованность опыта работы педагогов и образовательной организации в целом [29, с. 15].

Г.В. Яковлева выделяет условия повышения эффективности научно-методической работы: первое условие – повышение уровня квалификации и компетентности педагогов посредством освоения инновационных технологий и способов реализации педагогического процесса, второе условие – проектирование активных форм работы с учетом опыта работы педагогов, затруднений и запросов, (осуществление дифференцированного и личностноориентированного подхода); третье условие – нормирование научнометодической и управленческой деятельности; четвертое условие – создание благоприятной среды и психологического климата в коллективе организации [53, с. 94–97].

Обобщая все вышесказанное, можно сделать вывод, что методическая служба осуществляет руководство и управление научно-методической работой в образовательной организации. Повышение эффективности управления научно-методической работой можно достичь благодаря

внедрению в практику управления научно-методической работой педагогов механизма педагогического проектирования в целях создания эффективного образовательного пространства для педагогов и обеспечения качества образовательного процесса для обучающихся.

1.2 Характеристика проектов как средства управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации

Проблеме проектирования посвящено большое количество исследований педагогов-ученых: В.П. Беспалько, Н.О. Яковлева, М.Л. Разу, А.М. Новиков, В.Д. Шапиро, Л.И. Гурье, О.В. Солодянкина и др. Актуальными вопросами исследования стали: проектирование структур управления образовательной организации; проектирование программ разного уровня, преимущественно стратегического значения; управление проектами; проектная деятельность детей; внедрение проектов в работу с педагогическим коллективом. Исследовалась структура проектирования.

По мнению Л.И. Гурье, проектирование в образовании – это «феномен», возникший в результате появления новых технологий в педагогической практике образовательных организаций на этапе развития, как тенденция преобразования инновационных процессов в педагогике [22, с. 28].

Развитие педагогического проектирования в образовании, привело к широкому использованию проектов в педагогическом и управленческом процессах. Проектирование стало необходимым компонентом в структуре деятельности педагога и управленца.

М.Л. Разу предлагает для определения слова «проект» брать трактовку, которая уходит к индоевропейским лингвистическим корням и означает «рождение чего-то нового». Такое определение более чем, соответствует сегодняшнему пониманию значения термина «проект» [50, с. 19].

Современное понимание термина проект акцентирует внимание на три существенные характеристики – на содержание оригинальной цели, ограничение реализации проекта во временных рамках и эффективность распределения определенных ресурсов по проекту.

Сам проект не следует понимать как особый вид деятельности по управлению чем-либо. Проект – это всесторонний план, полноценная модель действий. Проект необходимо разработать и реализовать, что и составляет укрупненное содержание управления проектом [50, с. 20].

Учитывая вышесказанное, М.Л. Разу дает определение: проект – это системный комплекс плановых документов: технологических, организационных, финансовых, содержащих комплексно-системную модель действий, направленных на достижение оригинальной цели. А управление проектом или проектное управление (термины «управление проектом» и «проектное управление» М.Л. Разу предлагает использовать как равнозначные) – особый вид управленческой деятельности, базирующийся на предварительной коллегиальной разработке комплексно-системной модели действий по достижению оригинальной цели и направленный на реализацию этой модели [50, с 20-22].

Как доказано современной практикой управления организациями управление посредством проектов – это вид управленческой деятельности, который используется в управлении любыми структурными объектами, а не только объектами, которые имеют явные характеристики проекта. Это подтверждается результатами практического использования проектного управления в самых разнообразных областях современного менеджмента.

Н.О. Яковлева определяет педагогическое проектирование как целенаправленную практическую деятельность по разработке и реализации проекта или модели образовательной системы в рамках инновационного направления развития образовательной организации, направленной на массовое использование. Результатом проектирования должна стать модель объекта педагогической деятельности, которая обладает системными

свойствами и базируется на педагогической инновации, так как в ее основе должен лежать новый способ решения проблемы [60].

Вопросами педагогического проектирования в сфере управления образовательной организацией занимались такие ученые как П.И. Третьяков, К.Ю. Белая, О.В. Солодянкина и др. Авторами были выявлены пути развития управления образовательной организацией на основе педагогического проектирования как деятельности [47].

Авторами были созданы и апробированы на практике модели управления в образовательных организациях, создана технология их внедрения, выявлены пути развития управления образовательной организации на основе проектирования. В частности, были разработаны научные типовые модели системы внутришкольного управления, технология проектирования коллективом образовательной организации на основе системного подхода и технология обучения проектировщиков.

Педагогической практикой управления, данных авторов, было доказано, что педагогическое проектирование в системе управления и внедрение модели управления в работу организации в режиме развития и в условиях перехода образовательных организаций на новые государственные образовательные стандарты, это необходимая и продуктивная форма осуществления нововведений в управлении; это эффективный способ обновления существующей на сегодняшний день практики.

Авторы едины во мнении, что проектирование в управлении образовательными организациями это:

- вид стратегического планирования, заключающийся в предварительной разработке концепции развития, цели, направлений и принципов развития, тактики, стратегию развития, разработку содержания предстоящей деятельности ее координацию между управляющей и управляемой подсистем;

- эффективный способ улучшения существующей современной практики управления, ее продуктивность в осуществлении инновационных направлений в развитии системы управления;

- управленческая деятельность, которая посредством функций анализа, планирования, организации и контроля сопровождает и руководит процессами разработки и реализации проектов для развития образовательной организации;

- процесс создания улучшенной системы управления образовательной организацией, в которой все компоненты взаимосвязаны и представляют систему, слаженный механизм;

- целенаправленная совместная деятельность педагогического коллектива направленная на развитие самой организации и повышения качества образования;

- обновленная система управления, обладающая улучшенными возможностями и свойствами.

Таким образом, педагогическое проектирование в управлении – это составная часть управления, которая позволяет обеспечить осуществление управляемости и регулируемости педагогического процесса.

По исследованиям А.М. Новикова, можно определить педагогическое проектирование следующей трактовкой – это процесс разработки проекта по решению определенной проблемы. Функциональным назначением проектирования является разработка плана действия, определение средств реализации этого плана, определение критериев эффективности, прогнозирование результата, посредством реализации плана действий получение результата. Оценка результата на основе критериев покажет эффективность или неэффективность проведенной работы [40, с. 218-270].

Для того чтобы понять, почему в современной системе образования как средство управления стали часто использоваться проекты, рассмотрим его ключевые характеристики.

Первая характеристика – это обоснованность. В концепции или актуальности проекта, должны быть указаны определенные причины возникновения этого проекта, определена и осмыслена проблема.

Вторая характеристика – это целенаправленность. Цели и задачи направлены решить определенную проблему, получить определенный запланированный результат.

Третья характеристика – это временные рамки и этапы проекта. Определенные точные сроки реализации и этапы решения проблемы в рамках этих сроков. Эта характеристика обуславливается разработанным планом по проекту и контрольными точками (вехами) для отслеживания результатов по этапам.

Четвертая немаловажная характеристика – это ресурсная обеспеченность, без которой проект не имеет смысла. Необходимо знать какие ресурсы потребуются и, в каком количестве и объеме для решения поставленной задачи.

Пятая характеристика проекта – это взаимосвязанность всех компонентов проекта, как по «горизонтали», так и по «вертикали», цели и задачи должны «вытекать» друг из друга, этапы быть логическим продолжением друг друга, а ресурсы должны быть просчитаны и обоснованы, соответствовать разработанному плану проекта.

Шестая характеристика – это завершенность проекта, определение положительных результатов или положительной динамики, состоятельность вложения или использование ресурсов в проекте.

По итогам анализа методической и педагогической литературы, а также нормативной документации из практики дошкольных организаций мы пришли к выводу, что управление научно-методической работой педагогов в дошкольных организациях это составная часть профессиональнопедагогической и управленческой деятельности, в рамках которой создаются теоретические продукты, обеспечивающие педагогические или управленческие действия.

Современная практика управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации показывает необходимость выполнения трех условий для успешного завершения проекта и получения положительного запланированного результата.

Первое условие – это определение ответственных, тех, кто несет ответственность за исполнение всего проекта и ответственных за реализацию проекта на каждом его этапе. Чаще всего в образовательной организации, такими ответственными назначают членов творческой группы, проектной группы или объединение педагогов как управляющий орган.

Второе условие – это образование команды по проекту и сплоченность коллектива в рамках решения задач спланированных в проекте.

Третье условие – это реализация проекта по определенному и «проигранному» плану, «запуск» или введение в педагогический или методический процесс управляющего органа посредством делегирования полномочий, и разработки нормативно-планирующей документации, регламентирующей действия по управлению.

В современной практике существует проблема в разработке и реализации проектов не только в управляющем плане, но и реализации проектов с обучающимися. Применяя проекты в работе с детьми, педагоги не ориентируются на общую методологию проекта, не учитывают всех возможностей и преимуществ использования проектов, применяя их вспомогательным удобным методом в определенной теме в педагогическом процессе. Педагоги в процессе разработки проектов вовлекают различные виды детской деятельности, интегрируют знания из различных областей науки, но не поддерживают системную проектную линию. Как доказано практикой разработка и реализация проектов с детьми носит, прежде всего, поверхностный регламентированный характер, нет системы в применении проектов, нет научной базы для разработки и применения проектов в образовательном процессе.

Существует мнение педагогов-практиков, что именно проекты, применяемые в педагогическом процессе педагогами, призваны заменить процесс накопления детьми знаний на практическую деятельность и позицию ребенка как «исследователя и творца» действительности. Применяя разработку и реализацию проектов в работе с детьми как форму систематической организации воспитательного и обучающего процессов, обусловленную образовательной темой, подобрав методы и средства реализации, организовав среду и привлечение родителей к данному процессу как «помощников и равноправных» участников, можно обучать и развивать ребенка-деятеля, что в свою очередь положительно отразится на социализацию ребенка в обществе в будущем.

Как показывает практика, часто применяемая классификация проектов в современной образовательной организации в работе с детьми следующая: творческие проекты, практико-ориентированные проекты, исследовательско-творческие проекты и ролево-игровые проекты.

Также деятельность по проекту алгоритмизируется следующим образом:

- первый этап – выявление проблемы, определение цели и задач по решению проблемы, организуется ситуация и среда, в которой будет решаться проблема, определяется конечный продукт;

- второй этап – планирование педагогом своей деятельности и деятельности детей в рамках проекта, распределение на группы и определение соответствующих ролей участников в группах;

- третий этап – реализация проекта, действия по проекту;

- четвертый этап – подготовка к презентации продукта;

- пятый этап – представление продукта родителям, другим группам, экспертам.

На сегодняшний день наработанный опыт образовательных организаций по разработке и реализации проектов в работе с детьми дает возможность констатировать тот факт, что проекты являются эффективной

формой организации педагогического процесса, имеют массу преимуществ в плане проблемного и развивающего обучения; формирования навыков исследования, развивает пытливость и любознательность, творчество и самостоятельность, умение работать в коллективе сверстников, взаимодействовать со взрослым, а также способствует реализации и самореализации личности ребенка как деятеля.

В нашем случае по данному направлению работа проводилась в рамках педагогической и управленческой деятельности через проектирование содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов, обучение педагогов, определение, планирование и организацию актуальных для данного направления форм работы с педагогами.

Обобщая все вышесказанное, мы пришли к выводу, что педагогическое проектирование, применяемое в управлении научно-методической работой педагогов и управлении образовательной организации – разумная последовательность этапов и шагов, приводящая к получению запланированного результата. Механизм процессов проектирования характеризуется взаимосвязью составляющих компонентов проекта, что в свою очередь обеспечивает перевод проектируемого и смоделированного объекта (в нашем случае это содержание по управлению научно-методической работой педагогов) в новое, улучшенное состояние и одновременно как условие и конечный результат сформированности умений педагогов разрабатывать проекты.

Выводы по 1 главе

В первой главе «Теоретические основы управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов» мы рассмотрели теоретические аспекты

управления научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов.

В первом параграфе «Проблема управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации в современной педагогической литературе» были изучены подходы разных авторов к определению управления методической и научно-методической работой педагогов:

- рассмотрена проблема организации методической работы с педагогами и проблемы отбора содержания методической работы без научной основы;

- проанализированы причины преобразования методической работы в научно-методическую, уточнено понятие научно-методическая работа;

- рассмотрены функции управления научно-методической работой педагогов на современном этапе развития образования, охарактеризована структура управления научно-методической работы, указаны критерии эффективности и условия повышения эффективности управления научно-методической работой педагогов.

Таким образом, мы пришли к выводу, что управление научно-методической работой педагогов – это организованная деятельность методической службы образовательной организации, характеризующаяся направлениями деятельности, функциями управления по организации и руководству научно-методической работой педагогов направленной на повышение уровня педагогической и методической подготовленности педагога к организации и ведению образовательной работы, обмен опытом.

Во втором параграфе «Характеристика проектов как средства управления научно-методической работой в образовательной организации» были рассмотрены подходы разных авторов к определению педагогического проектирования как процессу разработки проекта:

- уточнено понятие проекта, даны ключевые характеристики проекта, определено педагогическое проектирование в аспекте управления проектами;

- обоснована целесообразность применения проектов как средства управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации;

- рассмотрены условия успешного завершения проекта в рамках управления научно-методической работой педагогов;

- рассмотрена проблема организации и реализации проектов в работе с детьми, классификация проектов, алгоритм реализации проектов с обучающимися.

Таким образом, мы пришли к выводу, что:

- управление научно-методической работой педагогов в образовательных организациях посредством разработки проектов это составная часть профессионально-педагогической и управленческой деятельности, в рамках которой создаются теоретические продукты, обеспечивающие педагогические и управленческие действия;

- разработка проектов рассматривается как, разумная последовательность этапов, приводящая к получению запланированного результата, и характеризуется взаимосвязанностью составляющих его компонентов, как условие и конечный результат сформированности умений педагогов разрабатывать проекты.

ГЛАВА 2 ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ РАБОТА ПО УПРАВЛЕНИЮ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ ПЕДАГОГОВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПОСРЕДСТВОМ РАЗРАБОТКИ ПРОЕКТОВ

2.1 Изучение уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации

Проанализировав теоретические основы управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов, приступили к экспериментальной работе.

Экспериментальная работа проводилась на базе КГУ «Гимназия 5 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области. В эксперименте участвовал педагогический коллектив в количестве 20 педагогов.

Констатирующий эксперимент был направлен на изучение уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации. На данном этапе выделены показатели и определены соответствующие диагностические методики (таблица 1).

Таблица 1 - Диагностическая карта констатирующего эксперимента

Задачи	Показатели	Методики
Изучить кадровое обеспечение образовательного процесса	<ul style="list-style-type: none"> - уровень образования; - квалификационная категория; - педагогический стаж; - наличие опыта работы научно-исследовательского характера; - наличие инновационного опыта работы в образовательной организации; - соответствие целей и задач содержанию и формам инновационной работы образовательной 	Методика 1 «Анализ кадрового обеспечения образовательного процесса»; «Анализ результативности образовательной организации по реализации инновационного опыта»

	организации	
Выявить уровень затруднений педагогов по планированию и организации научно-методической работы в образовательной организации	<ul style="list-style-type: none"> - наличие затруднений педагогов по планированию и организации научно-методической работы в образовательной организации; - осуществление индивидуального и дифференцированного подхода к каждому педагогу 	Методика 2 Диагностическая карта «Затруднения педагогов по планированию и организации НМР» (модифицированная методика Л.В. Коротковой)
Изучить документацию по планированию образовательной работы в образовательной организации (анализ годового плана, календарных планов педагогов)	<ul style="list-style-type: none"> - наличие запланированных проектов в плане; - наличие работы по организации и реализации проектов в образовательной работе с детьми 	Методика 3 «Анализ документации по планированию образовательной работы в образовательной организации» (аналитическая справка модифицирована)
Изучить отношение педагогов к разработке проектов и реализации их в работе с детьми	<ul style="list-style-type: none"> - наличие понимания педагогами деятельности по разработке проектов; - наличие опыта у педагогов по разработке проектов; - наличие затруднений педагогов в разработке проектов 	Методика 4 Анкета «Отношение педагогов к разработке и реализации проектов в работе с детьми» (модифицированная методика Т.А. Беловой)
Выявить уровень сформированности умений разрабатывать проекты у педагогов	<ul style="list-style-type: none"> - гностические умения - наличие знаний и представлений о разработке проектов - проектировочные умения - наличие умения анализировать, планировать, прогнозировать предстоящую деятельность - конструктивные умения - наличие умения отбирать и структурировать содержание образовательного процесса - организаторские умения - наличие умений организовывать свою деятельность и деятельность детей - коммуникативные умения - наличие умений взаимодействовать с обучающимися 	Методика 5 Диагностическая карта «Оценка умений педагогов разрабатывать проекты» (модифицированная методика В.Н. Микляевой)

На констатирующем этапе эксперимента мы выявляли уровень эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации.

Мы разработали последовательность констатирующего эксперимента, основываясь на предложенных И.В. Никишиной критериях эффективности научно-методической работы – системность, дифференциация и этапность [37, с.80-84].

Рассмотрим первый критерий – системность. Системность – это соответствие целей и задач содержанию и формам научно-методической работы, уровень квалификации педагогов и наличие опыта работы научно-исследовательского и инновационного характера.

Чтобы определить уровень эффективности управления научно-методической работой педагогов, первым шагом мы провели анализ кадрового обеспечения образовательного процесса.

Методика 1. Анализ кадрового обеспечения образовательного процесса.

Цель: изучить кадровое обеспечение образовательного процесса, количественный и качественный состав группы педагогов, наличие научно-методического опыта работы.

Анализ проводился по следующим показателям: уровень образования, уровень квалификации, педагогический стаж, опыт работы: наличие публикаций и статей, в содержании которых представлен инновационный опыт работы, опыт работы научно-исследовательского характера, участие в конкурсах различного уровня. Результаты анализа представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ кадрового обеспечения образовательного процесса

Показатели	Количество педагогов	Доля в процентах
Уровень образования		
высшее	9	45%
среднее педагогическое	11	55%
Квалификационная категория		

высшая	12	60%
первая	5	25%
соответствие	1	5%
без категории	2	10%
Педагогический стаж		
свыше 20 лет	7	35%
от 10 до 20 лет включ.	6	30%
менее 10 лет	7	35%
Опыт работы и участие в конкурсах		
- участие во внутришкольных конкурсах и мероприятиях	20	100%
- наличие публикаций и статей, в содержании которых представлен инновационный опыт работы; опыт работы научноисследовательского и инновационного характера; - наличие диплома, сертификата	10	50%
- участие в конкурсах различного уровня; - наличие дипломов и сертификатов за участие и победу	9	45%

Проанализировав кадровое обеспечение мы пришли к выводу, что большая часть педагогов работают с высшей категорией, что составляет 60%, с первой категорией – 25% и 15% - педагогов работают без категории, так как имеют опыт работы один год и менее года Ирина Сергеевна Е. и Екатерина Владимировна Б.. Один педагог Илона Алексеевна Ж. с опытом работы 32 года, без категории, но сдавала на соответствие. По педагогическому стажу работы мы видим деление педагогов на три примерно равные группы: свыше 20 лет – 35%, от 10 до 20 лет включительно 30% и менее 10 лет работы – 35% из них 2 педагога работают год и менее года.

100 % педагогов прошли курсы повышения квалификации, 100% педагогов систематически принимают участие во внутришкольных

конкурсах и мероприятиях. 50% педагогов имеют публикации и статьи, в содержании которых представлен опыт работы и 45% педагогов участвуют в конкурсах различного уровня (городских и международных) имеют дипломы и сертификаты за участие и победу.

Для более объективного исследования: наличия опыта работы педагогов научно-исследовательского характера и наличие инновационного опыта работы в образовательной организации, а также участия педагогов в инновационной работе школы, мы провели анализ результативности образовательной организации по реализации инновационного опыта. Исследуемым материалом послужили: публичные отчеты, самоанализ организации, также мы провели беседу с заместителем директора по методической работе.

Анализ результативности гимназии по реализации инновационного опыта анализировался за последние три учебных года. Для анализа были использованы материалы проведенных мероприятий (участие в сетевых городских проектах, организация фестивальной площадки, организация семинаров на базе гимназии). Анализировались формы представления инновационного опыта организации и педагогов.

Показателем эффективных форм работы в гимназии является организация семинара-практикума, фестиваля инновационных школ, методического семинара.

Образовательная организация в прошлом году активно участвовала в работе городского сетевого проекта «Интерактив + Я». Педагоги создавали банк интерактивных игр, электронных пособий. Был организован семинар – практикум «Развитие связной речи у детей с тяжелыми нарушениями речи средствами театральной деятельности с использованием ИКТ». Семинар посетили более 60 педагогов города. Семинар вызвал интерес учителей – логопедов, педагогов – психологов, музыкальных руководителей и воспитателей города.

Как продолжением направления проекта был организован Фестиваль инновационных школ. Фестивальная площадка на базе гимназии представляла опыт работ школ города. Тема Фестиваля: «Применение электронных образовательных ресурсов для детей, как инновация педагогического процесса». Фестивальную площадку посетили более 50 представителей педагогической общественности города, была дана высокая оценка представленным материалам, положительно оценен представленный совместный опыт.

С целью эффективной реализации государственного образовательного стандарта и презентации опыта работы гимназии по данному направлению, был организован методический семинар, тема семинара: «Опыт работы по коррекции речевого развития детей с использованием ИКТ в условиях коррекционной образовательной организации». На семинаре были осязаны вопросы эффективной организации коррекционной работы с использованием мультимедийных средств, информационно – коммуникационных технологий.

Коллектив КГУ «Гимназия 5 отдела образования города Рудного» Управления образования акимата Костанайской области активно занимается научно-методической деятельностью. В гимназии создано методическое объединение, в которое входят заместитель директора по методической работе, учителя. За 2021-2022 год были изданы более 19 статей по приоритетному направлению деятельности учреждения из них 7 публикаций и статей педагогов. В основном это опыт работы педагогов, конспекты, статьи научно-исследовательского характера размещены в сборниках «Проблемы школьного образования на современном этапе».

Таким образом, педагоги активно участвовали в конкурсах профессионального мастерства и презентовали свой опыт работы на городском и международном уровнях, а также на Интернет – форумах профессионального педагогического сообщества. По итогам конкурсов

профессионального мастерства 25 дипломами и сертификатами из 31 были награждены педагоги.

В 2021 – 2022 учебном году гимназия принимает участие в двух проектных линиях городского сетевого проекта «Информатизация системы образования»: проектная линия «Оценка качества образования средствами ИКТ»; проектная линия «Использование ИКТ в образовательной деятельности».

Таким образом, можно сделать вывод, что цели и задачи соответствуют содержанию и формам научно-методической работы организованной в образовательной организации. Педагоги гимназии активно повышают свой уровень квалификации, профессионального мастерства, занимаются научно-методической работой, транслируют свой опыт работы общественности, что видно из анализа кадрового обеспечения образовательного процесса и результативности гимназии.

Рассмотрим второй критерий – дифференциация. Дифференциация – это наличие в системе научно-методической работы индивидуальных и групповых форм работы с педагогами, исходя из уровня их профессионализма, готовности к саморазвитию и других показателей.

Эффективными формами работы в образовательной организации являются организация семинара-практикума, фестиваля инновационных школ, методического семинара, организация школы молодого специалиста, индивидуальная помощь учителю в организации инновационной, экспериментальной, исследовательской работы, открытый показ, педсовет, методическое объединение по реализации государственного образовательного стандарта.

Вторым шагом констатирующего эксперимента мы изучили уровень затруднения педагогов в организации научно-методической работы, осуществление индивидуального и дифференцированного подхода к каждому педагогу.

Исходя из функций управления научно-методической работы, предложенными П.И. Третьяковым и К.Ю. Белой, мы выделили интересующие нас направления работы методической службы образовательной организации по организации и руководству научно-методической работой педагогов: информирование педагогов о нормативных документах, новых явлениях, технологиях, фактах в школьном образовании; пользование в работе информационными техническими и печатными ресурсами методического кабинета; помощь при затруднениях в инновационной, экспериментальной, исследовательской деятельности: помощь в планировании, прогнозировании, оформлении, организации работы.

На основе анализа методической литературы и опыта работы образовательной организации определили показатели и уровни затруднений педагогов в организации научно-методической работы.

Методика 2. Диагностическая карта «Затруднения педагогов по планированию и организации научно-методической работы» (Модифицированная методика Л.В. Коротковой).

Цель: выявить уровень затруднений педагогов по планированию и организации научно-методической работы, осуществление индивидуального и дифференцированного подхода к каждому педагогу в образовательной организации.

Организация работы: педагогам предлагалась диагностическая карта, в которой нужно было проставить баллы напротив каждого утверждения. Шкала баллов была следующая: 3 балла – всегда; 2 балла – иногда; 1 балл – редко; 0 баллов – никогда. Обработка результатов производилась путем подсчета суммы баллов проставленных каждым педагогом.

Высокий уровень – 19 - 21 баллов, часто испытывают затруднения в планировании, прогнозировании, оформлении и организации научнометодической работы, всегда обращаются за методической помощью.

Средний уровень – 11 - 18 баллов, в некоторых случаях испытывают затруднения в планировании, прогнозировании, оформлении и организации научно-методической работы, иногда обращаются за методической помощью.

Низкий уровень – 7-10 баллов, в редких случаях испытывают затруднения в планировании, прогнозировании, оформлении и организации научно-методической работы, редко обращаются за методической помощью.

По итогам анализа карт, исходя из количества проставленных баллов каждым педагогом, мы разделили педагогов по уровням затруднений в планировании и организации научно-методической работы (таблица 3).

Таблица 3 - Уровни затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы в образовательной организации

Уровень	Количество педагогов	Доля в процентах
Высокий уровень	6	30%
Средний уровень	10	50%
Низкий уровень	4	20%

Анализ карт показал, что по первому показателю все 100% педагогов получают разноплановую информацию: о нормативных документах, новых явлениях, технологиях, фактах, методах и прочей информации в школьном образовании. По второму показателю 18 педагогов, что составляет 90% от общего числа педагогов, активно используют в своей работе технические ресурсы методического кабинета. 2 педагога (10%) не используют технические средства методического кабинета по причине отсутствия навыка пользования компьютером. При оформлении печатной документации используют помощь других педагогов или методиста.

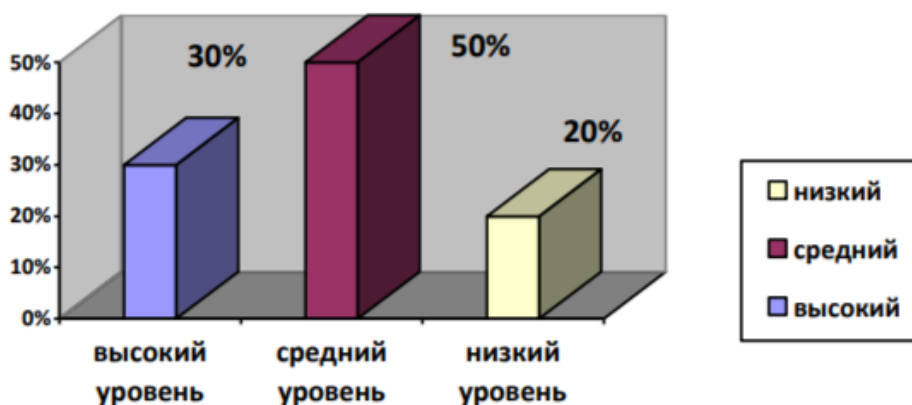


Рисунок 1 - Уровни затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы

По остальным показателям педагоги разделились на три группы (рисунок 1).

К высокому уровню затруднений (19-21 балл) мы отнесли 6 педагогов (30%) – часто испытывают затруднения в планировании научно-методической работы и всегда прибегают к помощи методиста. К этой группе относятся педагоги, которые работают первый и второй год в организации и имеют общую базу теоретических педагогических знаний, но не имеют опыта работы. Могут спланировать цели и задачи, оформить работу, но испытывают трудности с организацией предстоящей деятельности с детьми или другими сотрудниками. С педагогами этой группы организуется индивидуальные консультации; школа молодого специалиста, молодые педагоги работают в паре с опытным педагогом, организуется наставничество.

Также к этой группе относятся педагоги с большим опытом работы, не имеющие достаточных теоретических знаний по разработке и планированию инновационной, исследовательской и экспериментальной деятельности. Испытывают затруднения в постановке целей и задач, формулировании того результата, который хотели бы получить. Также затруднения возникают по поводу оформления научно-методической работы, выделение этапов работы.

Также в эту же группу входят два педагога, затруднения которых связаны с недостатком практических умений пользования компьютером.

Методическая работа с этой группой учителей ведется по обогащению теоретических знаний и практических умений по разработке и ведению инновационной, экспериментальной и исследовательской деятельности, по наработке практических умений. Применяемые формы работы: тематические и практические семинары, взаимопосещение образовательной деятельности, педсоветы.

К среднему уровню затруднений (11-18 баллов) мы отнесли – 10 педагогов (50%) иногда прибегают к помощи методиста, так как имеют ранее опыт работы по разработке экспериментальной и исследовательской деятельности, имеют несколько научных статей и публикаций, в содержании которых представлен опыт работы. Работа с этой группой педагогов строится по овладению и совершенствованию системы умений (педагогической техники). Формы работы: открытые показы, педсовет, тематические и практические семинары, мастер-классы.

К низкому уровню затруднений (7-10 баллов) мы отнесли 4 педагога (20%). Эта группа педагогов редко обращаются за методической помощью. Это педагоги, имеющие педагогический стаж работы свыше 20 лет и высшую квалификационную категорию. Педагоги планируют и прогнозируют свою научно-методическую работу самостоятельно, чаще всего бывают организаторами и ведущими мероприятий в гимназии, входят в состав творческих групп.

Работа с данной группой учителей строится на развитие творчества в их педагогической деятельности, на создание индивидуальной научно-методической системы. Формы работы: систематизация и обобщение опыта работы, внедрение опыта работы в другие организации, презентация на интернетсайтах в педагогических сообществах, участие в научных конференциях и семинарах.

Таким образом, проанализировав затруднения педагогов в планировании и организации научно-методической работы, направления методической работы относительно затруднений с учетом опыта работы и профессионализма, мы пришли к выводу, что научно-методическая работа с педагогами строится дифференцированно, исходя из актуального опыта работы, затруднений, интересов и возможностей учителей. Чем выше уровень затруднений педагогов, тем выше уровень методической помощи педагогам. Работа по организации и руководству научно-методической работой педагогов в образовательной организации должна быть направлена на повышение уровня самостоятельности планирования, прогнозирования, оформления и организации научно-методической работы самими педагогами, другими словами на снижение уровня затруднений педагогов по данной проблеме.

Третий критерий - этапность. Большое значение в управлении научно-методической работой педагогов имеет поэтапная работа по планированию и организации научно-методической работы педагогами. Необходимо соблюдать этапы и периодичность, которая обуславливается систематизацией и упорядочиванием деятельности и результатов деятельности научно-методической работы.

Таким образом, третьим шагом мы изучили документацию по планированию образовательного процесса в образовательной организации: годовой план и календарно-тематические планы педагогов по следующим показателям: наличие запланированных проектов в плане; наличие работы по организации и реализации проектов в образовательном процессе с детьми.

Методика 3. «Анализ документации по планированию образовательного процесса в образовательной организации.

Цель: изучить документацию по планированию образовательного процесса в образовательной организации на наличие запланированных проектов, организации и реализации проектов в работе с детьми.

Первым шагом мы провели анализ задач и запланированных мероприятий в годовом плане по логике структуры планирования. На 2022-2023 учебный год были запланированы следующие задачи:

- способствовать эффективной реализации образовательных областей посредством организации подвижных игр, реализация проектов нравственно-патриотической направленности;

- способствовать эффективной реализации образовательных областей «Речевое развитие» и «Познавательное развитие», посредством использования моделирования, дидактических игр и упражнений;

- способствовать эффективной реализации образовательной области «Художественно-эстетическое развитие» посредством использования нетрадиционных техник рисования;

- обеспечить раннее выявление и коррекцию неблагоприятных вариантов развития речи путем создания единого образовательного пространства.

Итак, годовой план составлялся в тесном контакте с педагогами и утверждался на педагогическом совете. В течение года по ходу выполнения плана на педагогических советах проводилось обсуждение по каждой запланированной задаче. Было запланировано четыре педагогических совета по темам: «Подготовка к новому учебному году», «Итоги работы коллектива» и два мини-совета по теме: «Организация коррекционной работы в группах ОНР», на которых решались вопросы по организации педагогического процесса в организации и работы с обучающимися. Также на педагогических советах рассматривались и утверждались: программа развития учреждения на 2023-2025 гг., утверждение рабочих программ и др. Далее были запланированы мероприятия по созданию и утверждению творческого объединения по реализации государственного образовательного стандарта, планы повышения квалификации и аттестации педагогических работников. Запланированы выставки новинок методической литературы, консультации для молодых специалистов, консультации для всех педагогов и

др. В разделе материально-техническое оснащение дан перечень групп, кабинетов и залов, которые необходимо оборудовать в соответствии с требованиями образовательных стандартов.

В разделе «Работа с родителями» были запланированы: «дни открытых дверей», «тематические дни», родительские собрания, консультации для родителей, привлечение родителей к участию в конкурсах городских, внутришкольных по проектной деятельности.

В плане были запланированы следующие виды контроля: предупредительный контроль по темам: «Оснащение педпроцесса», «Создание развивающей предметно-пространственной среды», «Взаимосвязи в работе учителей, специалистов, учителей-логопедов» и др. в соответствии с направлением реализации государственного образовательного стандарта. Комплексная проверка «Подготовка групп к началу учебного года», контроль за выполнением мероприятий, оперативный контроль проводился по мере необходимости. Также в плане конкретно прописаны мероприятия по организации праздников и развлечений.

Таким образом, по итогам анализа годового плана было выявлено, в некоторых моментах были намечены мероприятия без указания конкретных тем, что препятствует видимости конкретной организации мероприятий. Непонятно в какой форме будет реализовываться то, или иное мероприятие.

В годовом плане четко спланирована и хорошо просматривается работа по реализации государственных образовательных стандартов, как одно из приоритетных направлений работы гимназии, но не прописана научно-методическая, инновационная деятельность, по которой работают педагоги гимназии: «Применение электронных образовательных ресурсов для детей, как инновация педагогического процесса», «Использование ИКТ в образовательном процессе», конкретно не намечены мероприятия в рамках инновационной деятельности. Также в годовом плане не намечены темы проектов по патриотическому воспитанию, заявленные в первой задаче плана.

В большей степени планированием, организацией и руководством методической, научно-методической работой и педагогическим процессом осуществляется заместителем директора по методической работе. Проблема большой нагрузки решается созданием творческого объединения педагогов, педагогическим советом, делегированием полномочий.

Можно отметить, что все педагоги активно принимают участие в реализации задач годового плана. При планировании организационно-методической работы учитывались опыт педагогов их потребность в развитии и получения новых знаний, привлекались к организации и проведению мероприятий педагоги с большим опытом работы, так и молодые педагоги, имеющие хорошую теоретическую базу знаний. Спланированная методическая работа способствовала развитию профессиональной компетентности молодых педагогов и «наращиванию» методической компетентности более опытных педагогов.

Вторым шагом мы проанализировали календарно-тематические планы педагогов за текущий учебный год на наличие запланированной работы по реализации проектов с обучающимися образовательном процессе.

Анализ планов воспитателей показал, что в большей степени педагоги планируют и организуют с обучающимися творческие или исследовательско-творческие проекты. Проекты способствуют закреплению пройденного материала, развитию творчества, ставят ребенка в активную позицию (исследователя, персонажа, «дизайнера»). Итогом проекта как результат планируется развлечение или исполнение детского дизайна для оформления группы. Педагоги подготовительной группы чаще используют информационно-практико-ориентированные проекты с учениками «Моя семья». Такие проекты ориентируют ребенка на сбор информации из разных источников, ее систематизацию с помощью взрослого. Итогом является оформление уголков, афиш, выпуск газеты, альбомы или выставки рисунков и пр. Практико-ориентированные проекты затратные по времени и предполагают определенную структуру. Чаще всего педагоги не используют

в проектах диагностический компонент и не проводят диагностику детей перед реализацией проекта, т.к. в планировании и разработке проектов ориентируются чаще на тему. А реализацию проекта используют как определенную форму организации детской деятельности в учебно-воспитательном процессе.

Тем не менее, при наличии в плане учителя работы по реализации проектов с учащимися, не просматривается система в работе, проекты планируются единично, чаще всего проект проводится внутри класса, документально не оформляется. В плане не указывается взаимодействие со специалистами, фрагментарная работа по взаимодействию с родителями, заключающаяся в просьбе помочь ребенку найти информацию (картинку), выучить стихотворение или загадку.

Таким образом, проведенный анализ годового и календарнотематических планов педагогов, позволил выявить следующее: отсутствие системы в организации проектов и реализации их в работе с детьми; отсутствие единых подходов к организации и реализации проектов с детьми в учебно-воспитательном процессе; при планировании проектов не всегда предусматривается преобразование развивающей предметно-пространственной среды; реализуемые проекты не всегда оформляются должным образом; слабо просматривается планирование взаимодействия с родителями по организации и реализации проектов.

По итогам анализа планов, мы предположили, что причина не рационального планирования и организации проектов с детьми обусловлено отсутствием у многих педагогов умения разрабатывать проекты, недостаток теоретических знаний о видах проектов их структуре, преимуществ применения проектов в образовательном процессе. Недостаток практических навыков поэтапно спроектировать проект. Кроме того, в гимназии ведется активная работа по разработке и наработке инновационной деятельности по использованию ИКТ в образовательной работе с детьми и как следствие возникает проблема недостатка временных ресурсов педагогов.

Так как мы выбрали средством формирования умений деятельность по разработке проектов, нам было важно выяснить отношение педагогов к деятельности по разработке проектов, выяснить, где именно педагоги испытывают затруднения и соответственно конкретно выявить какие умения необходимо развивать у педагогов.

Итак, при определении умений разрабатывать проекты мы ориентировались на базовые умения педагогов: умение анализировать, планировать, прогнозировать, умение добывать из разных источников информацию, перерабатывать ее и применять в своей работе, на развитие коммуникативных умений, умения взаимодействовать с субъектами педагогического процесса. Все эти умения также нужны в научно-методической и работе с учащимися. Развивая эти умения, педагог повышает профессиональную компетентность, что в свою очередь отражается на качестве образовательного процесса.

Профессиональная компетентность – это обладание совокупностью профессиональных знаний, умений и опыта (компетенций), а также положительное отношение к работе, способность передавать и использовать знания и опыт в новых условиях.

Четвертым шагом мы изучили отношение педагогов к разработке проектов и реализации их в работе с детьми. В анкетировании принимали участие 20 учителей.

Методика 4. Анкета «Отношение педагогов к разработке и реализации проектов в работе с детьми» (модифицированная методика Т.А. Беловой).

Цель: изучить отношение педагогов к разработке проектов и реализации их в работе с детьми.

По первому вопросу анкеты педагоги разделились во мнениях и давали разные определения. Наиболее частые и схожие ответы были следующие: «разработка проекта – это совместная деятельность взрослого и детей в рамках определенной темы», «это сотрудничество, в которое вовлекаются педагоги, дети и родители», «это процесс постановки педагогом проблемы и

поиск решения проблемы детьми», «это организованная взрослым совместная поисковая и творческая деятельность по решению проблемы».

По второму вопросу анкеты педагоги затруднялись назвать тип и вид проекта, так как не имеют достаточного опыта обобщения разработки и реализации проектов. После беседы с педагогами и предложенной классификации проектов (классификация была предложена исходя из современной практики образовательных организаций) педагоги ответили следующее: 55% (11 чел.) педагогов реализовали исследовательско-творческие, краткосрочные (1-2 недели) проекты; 30% (6 чел.) педагогов реализовали информационнопрактико-ориентированные, краткосрочные проекты; из них 10% (2 педагога) реализовывали среднесрочные проекты на один месяц, 15% (3 чел.) педагогов реализовывали игровые и познавательные проекты, также краткосрочные. Проекты в основном организовывались педагогами со всем классом, редко с подгруппами.

По третьему вопросу анкеты мы определили, что 2 (10%) педагога испытывают затруднения с организацией совместной деятельности в процессе реализации проекта из-за психологических особенности детей. 7 (35%) испытывают трудности по организации совместной деятельности из-за недостаточной оснащённости развивающей предметно-пространственной среды (уголки экспериментирования – природный, бросовый материал; музыкальнотеатральный уголок – недостаточно атрибутов и предметов снаряжения; физкультурный уголок – модули). 4 (20%) педагога испытывают затруднения с применением исследовательских, поисковых, проблемных методов, органически связанных с деятельностью детей, так как заранее их не планируют.

Большая часть 13 (65%) педагогов отметили вопрос о недостаточном времени, которое необходимо потратить на разработку и реализацию проекта, т.к. считают разработку и оформление проекта затратным по времени и трудоемким процессом. Также 5 (25%) педагогов отметили незаинтересованность родителей в оказании помощи ребенку как участнику

проекта ссылаясь на то, что современных родителей интересует только результат умения ребенка, не понимание родителями важности соучастия каждого родителя в жизни класса.

По итогам анкетирования была выявлена взаимосвязь между опытом работы педагога и разработкой и организацией проектов с детьми. В большей степени затруднения с организацией деятельности в рамках проекта имеют молодые педагоги, у которых запас теоретических знаний достаточный, но недостаточно опыта работы. Могут спланировать цели и задачи, разработать содержание проекта, оформить его, но испытывают трудности в реализации проекта с детьми. Затруднения в планировании и оформлении проектной документации в большей степени затрудняются педагоги, имеющие большой стаж и опыт работы, но недостаточно теоретических знаний по разработке модели и плана проектов, а также навыки пользования компьютером.

Пятым шагом констатирующего эксперимента мы изучили уровень сформированности умений разрабатывать проекты у педагогов. Определяя показатели, мы ориентировались на базовые умения педагога, за основу разработки диагностической карты применили карту профессионального мастерства педагога составленной В.Н. Микляевой.

Методика 5. Диагностическая карта «Оценка умений педагогов разрабатывать проекты» (модифицированная методика В.Н. Микляевой).

Цель: выявить уровень сформированности умения разрабатывать проекты у педагогов.

Материал: диагностическая карта «Оценка умений педагогов разрабатывать проекты». Диагностическая карта содержит пять показателей направленных на выявление уровня сформированности умения разрабатывать проекты: гностические умения (знаний и представлений о педагогическом проектировании); проектировочные умения (умения анализировать, планировать, прогнозировать); конструктивные умения (умения отбирать и структурировать содержание учебно-воспитательной работы); организаторские умения (умение организовывать свою деятельность

и деятельность детей); коммуникативные умения (умение взаимодействовать с учащимися и родителями). Каждый показатель мы раздробили на конкретные умения для более точного и объективного исследования.

Педагоги должны были заполнить диагностическую карту, проставляя баллы в карте напротив утверждения: 3 балла – показатель присутствует в полной мере; 2 балла – показатель присутствует не в полной мере; 1 балл – присутствует в деятельности в меньшей мере. Далее в соответствии с баллами мы разработали уровни: высокий (46-57 баллов), средний (30-45 баллов), низкий (19-29 баллов) и определили их качественную характеристику.

46 – 57 баллов – высокий уровень – педагог имеет представления о разработке проектов, знает методы и способы разработки проектов. Умеет анализировать результаты своей деятельности и деятельности детей, на основе результатов анализа формулировать новые цели и систему задач образовательного процесса. Способен спланировать деятельность по достижению целей, предвидеть возможные трудности и варианты решения задач в течение всего времени разработки и реализации проекта. Умеет прогнозировать результат планируемой деятельности. Умеет самостоятельно извлекать научные знания из различных источников информации, обобщать и систематизировать преобразовывать их в педагогической деятельности; отбирать структурировать содержание учебно-воспитательной работы; умеет организовывать свою деятельность и деятельность детей; умеет взаимодействовать с обучающимися, коллегами и родителями.

30 – 45 баллов – средний уровень – педагог имеет поверхностные знания и представления о разработке проектов. Умеет анализировать результаты своей деятельности и деятельности детей, но испытывает затруднения в самостоятельном формулировании новых целей и задач образовательного процесса. Планирует деятельность по достижению целей, на основе уже поставленных целей, но не предусматривает возможных трудностей и вариантов решения задач. Испытывает затруднения в

определении будущего результата планируемой деятельности. Умеет самостоятельно извлекать научные знания из различных источников информации, отбирать и структурировать содержание учебно-воспитательной работы; испытывает затруднения в организации деятельности детей; умеет взаимодействовать с обучающимися и их родителями.

19 – 29 баллов – низкий уровень – педагог не имеет представления о разработке проектов. Испытывает затруднения в процессе аналитической деятельности и самостоятельном формулировании новых целей и задач образовательного процесса.

С помощью планирует деятельность по достижению целей, на основе уже поставленных целей, не предусматривает возможных трудностей и вариантов решения задач. Самостоятельно извлекает научные знания из различных источников информации, отбирать и структурирует содержание учебно-воспитательной работы; испытывает затруднения в организации деятельности детей; имеет трудности во взаимодействии с коллегами, обучающимися и их родителями. Анализ результатов диагностической карты показал (таблица 4, рисунок 2).

Таблица 4 – Уровни сформированности умения разрабатывать проекты

Уровень	Количество педагогов	Доля в процентах
Высокий уровень	4	20%
Средний уровень	9	45%
Низкий уровень	7	35%

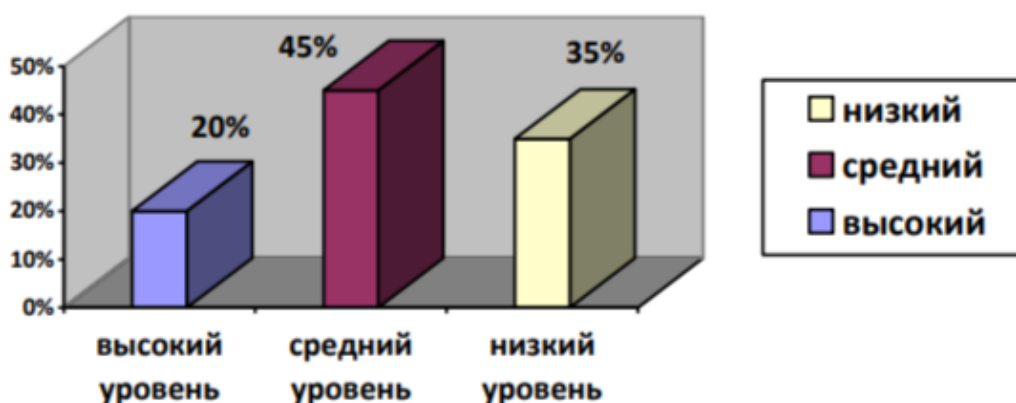


Рисунок 2 - Уровни сформированности умения разрабатывать проекты

У 7 (35%) педагогов был выявлен низкий уровень сформированности умения разрабатывать проекты. Мы проанализировали состав данной группы педагогов – это педагоги, которые работают первый год в организации. Молодые педагоги имеют среднее специальное образование без опыта работы, имея базовые теоретические педагогические знания им трудно планировать и проектировать образовательный процесс и организовывать свою деятельность и деятельность детей в рамках педагогического процесса из-за отсутствия опыта. У каждого молодого педагога есть наставник, на группах они работают с опытными педагогами, активно участвуют в «Школе молодого педагога».

Также в эту группу мы отнесли педагогов имеющих достаточный практический педагогический опыт работы, но не имеющие теоретических знаний по разработке проектов. Далее мы выяснили, что педагоги могут самостоятельно извлекать научные знания из различных источников информации, отбирать и структурирует содержание работы; могут организовывать свою деятельность и деятельность учащихся, но испытывают трудности в самостоятельном формулировании новых целей и задач по разработке проектов, также недостаточно владеют умением сконструировать содержание проекта.

У 9 (45%) педагогов был выявлен средний уровень сформированности умения разрабатывать проекты. В основном это педагоги с опытом работы от 10 до 20 лет. У большей части этой группы педагогов первая квалификационная категория, систематически проходят курсы повышения квалификации. Некоторые педагоги из этой группы занимаются исследовательской и научной деятельностью, имеется опыт участия и победы в городских и региональных конкурсах, активно участвуют в работе временных творческих групп, выступают на педагогическом совете.

Применяют в своей работе новые технологии, делятся своим педагогическим опытом среди коллег в образовательной организации.

У 4 (20%) педагогов был выявлен высокий уровень сформированности умения разрабатывать проекты. Два педагога из этой группы с опытом работы свыше 20 лет. Все педагоги этой группы активно занимаются научно-методической работой, имеют первую и высшую квалификационную категорию, входят в состав методического совета. Два педагога из этой группы являются наставниками для молодых педагогов.

Использование данной методики позволило определить уровень сформированности умения разрабатывать проекты у педагогов.

Посредством результатов этой же методики и проведения последующей беседы с педагогами мы выяснили, в каких именно умениях педагоги испытывают затруднения, для того чтобы в дальнейшем учесть эти параметры и включить их в работу по формированию умения педагогов разрабатывать проекты, т.е. наметить направления методической работы по организации работы с педагогами. Мы определяли количественный (процентный) параметр исходя из суммарной оценки проставленной педагогами по показателям, учитывали средний и низкий уровень умения (рисунок 3).

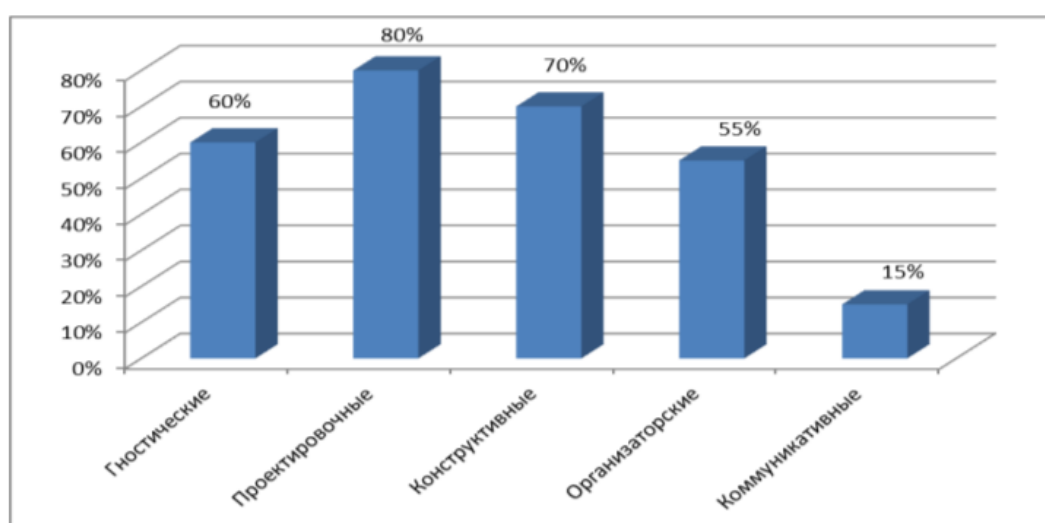


Рисунок 3 – Параметры затруднений педагогов по умениям разрабатывать проекты на констатирующем этапе эксперимента

Таким образом, мы получили следующие результаты:

- по первому показателю (гностические умения) 12 педагогов, что составляет 60% от общего количества, умею извлекать новые знания из различных источников информации, обобщают и систематизируют научные знания, но недостаточно имеют представление о методах и способах разработки проектов, затрудняются преобразовывать их в педагогической деятельности;

- по второму показателю (проектировочные умения) 16 (80%) педагогов затрудняются в умениях анализировать и прогнозировать. Педагоги могут ставить цель работы, планировать ее достижение, но не всегда могут предусмотреть возможные трудности по проекту. Из них 6 (30%) педагогов затрудняются формулировать систему задач образовательного процесса и координировать собственное планирование с общими программами развития и планами образовательной организации. 4 (20%) педагога затрудняются в проведении анализа результатов своей деятельности и деятельности детей и, как следствие, на основе анализа наметить новые цели и систему задач образовательного процесса. 5 (25%) педагогов намечают результаты, которые необходимо достичь к окончанию выполнения той или иной работы в течение всего образовательного процесса, на которое ведется планирование, но в большей степени не предусматривают различные (несколько вариантов) варианты решения задач. 1 педагог (5%) отметил, что не всегда использую в педагогическом процессе современные технологии, направленные на активацию познавательной деятельности;

- по третьему показателю (конструктивные умения), 14 (70%) педагогов отбирают формы, методы и приемы образовательной деятельности в соответствии с задачами и возрастными возможностями детей, из них 8 (40%) педагогов отметили, что тратят много времени на структурирование (конспекты образовательной деятельности, совместной деятельности и другой документации) содержания воспитательно-образовательной работы с детьми, выделение этапов в работе с детьми и др.;

- по четвертому показателю (организаторские умения), 11 (55%) педагогов отметили, что организуют педагогический процесс непосредственно образовательной деятельности, совместной с детьми и самостоятельную (индивидуальную) деятельности детей, но испытывают затруднения в организации (самоорганизации и самообучение) своей педагогической деятельности из-за нехватки времени и количества планирующей документации. А также из-за подготовки к образовательному процессу, в частности к образовательной деятельности, организации развивающей предметно-пространственной среды, раздаточного материала и др.;

- по пятому показателю (коммуникативные умения), 3 (15%) педагога отметили, что находят общий язык с детьми, коллегами и родителями, но не всегда могут находить индивидуальный подход к другим людям.

По итогам изучения затруднений педагогов по умениям разрабатывать проекты, мы определили, что наибольшую трудность составляют проектировочные умения 16 (80%) педагогов (это умения анализировать, планировать и прогнозировать в рамках проекта) и конструктивные умения 14 педагогов (70%) (умение составлять конструкт содержания будущего проекта посредством цели, задач, форм, методов и пр.).

Примерно одинаковое разделение затруднений педагогов по гностическим умениям 12 (60%) педагогов и 11 (55%) педагогов организаторским умениям. По первому показателю – это обусловлено тем, что педагоги не в полной мере знакомы с теорией и практикой разработки проектов, хотя в рамках воспитательно-образовательной деятельности и научно-методической работы могут извлекать новые знания, осмысливать их, «преобразовывать» и применять их в своей работе. Затруднения в организаторских умениях обусловлены разными причинами: небольшим опытом работы в образовательной организации, недостатком оснащения развивающей предметно-пространственной среды, психологическими особенностями обучающихся, а также банальной причины нехваткой

времени на качественную организацию деятельности по разработке и реализации проектов с детьми.

По пятому показателю (коммуникативные умения) затруднения выявлены у 3 (15%) педагогов. Достаточно низкий процент, вероятно, это обусловлено личностными, индивидуальными особенностями характера педагогов.

Далее, мы основывались на предложенных Л.В. Коротковой компонентах научно-методического обеспечения эффективности методической работы и направлений работы методической службы в образовательной организации. Л.В. Короткова указала зависимость направлений работы методической службы от выбранных компонентов научно-методического обеспечения, что в свою очередь влияет на эффективность методической работы в организации. Автор определила направления работы методической службы как деятельность по управлению научно-методической, инновационной, экспериментальной и исследовательской работой педагогов: научно-методическая деятельность, информационно-методическая деятельность, организационно-методическая деятельность, диагностическая деятельность.

Таким образом, мы выделили уровни эффективности научно-методической работы педагогов, которые характеризуют уровни эффективности управления научно-методической работой педагогов.

После проведения всех диагностических методик мы определили качественную и количественную характеристику уровней по трехбалльной шкале: высокий – 3 балла, средний – 2 балла, низкий – 1 балл.

Высокий уровень (12 – 15 баллов) – педагог систематически осуществляет научно-методическую работу, имеет публикации и статьи, в содержании которых представлен опыт работы научно-исследовательского и инновационного характера; имеет низкий уровень затруднений по планированию и организации научно-методической работы; обменивается

опытом работы по разработке проектов с коллегами; имеет высокий уровень сформированности умений разрабатывать проекты.

Средний уровень (8 – 11 баллов) – педагог осуществляет научно-методическую работу, имеет публикации и статьи, в содержании которых представлен опыт работы научно-исследовательского характера; имеет средний уровень затруднения по планированию и организации научнометодической работы; имеет опыт работы по разработке проектов, но испытывает затруднения в планировании, прогнозировании, конструировании и организации проектов в работе с воспитанниками; имеет средний уровень сформированности умений разрабатывать проекты.

Низкий уровень (5 – 7 баллов) – педагог участвует в инновационной работе школы, не имеет статей и публикаций; имеет высокий уровень затруднений в планировании и организации научно-методической работы; имеет опыт работы по разработке проектов, но часто обращается за помощью методиста и коллег; имеет низкий уровень сформированности умений разрабатывать проекты.

Далее по результатам исследования всех педагогов мы разделили по трем уровням эффективности управления научно-методической работы педагогов, данные представлены в таблице 5, рисунок 4.

Таблица 5 – Уровни эффективности управления научно-методической работой педагогов

Уровень	Количество педагогов	Доля в процентах
Высокий уровень	4	20%
Средний уровень	9	45%
Низкий уровень	7	35%

В процентном соотношении мы получили следующие результаты: высокий уровень составил – 20% (4); средний уровень – 45% (9); низкий уровень – 35% (7).

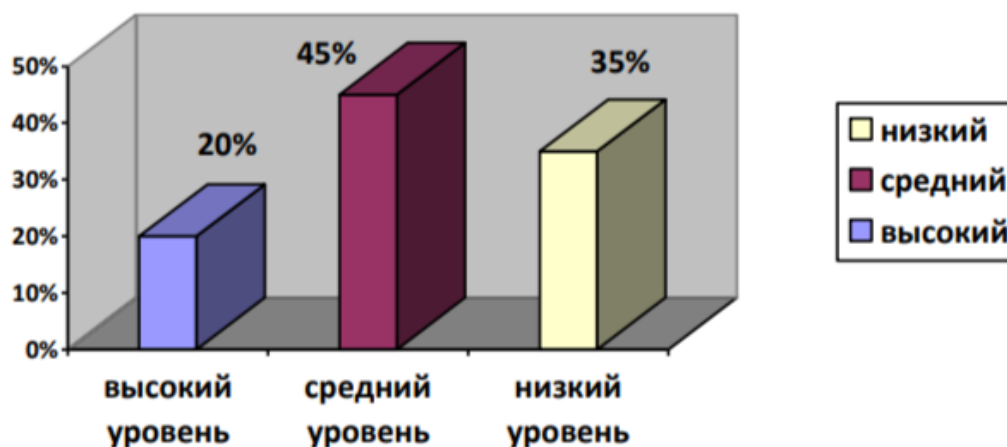


Рисунок 4 - Уровни эффективности управления научно-методической работой педагогов

Результат констатирующего эксперимента показал, что уровень эффективности управления научно-методической работой в большей степени низкий и средний.

Высокий уровень был выявлен у 4 педагогов (20%). Эта группа педагогов, имеющие педагогический стаж работы свыше 20 лет и высшую квалификационную категорию, редко обращаются за методической помощью. Имеют низкий уровень затруднений и высокий уровень сформированности умения разрабатывать проекты. Педагоги планируют и прогнозируют свою научно-методическую работу самостоятельно, имеют несколько методических разработок, статей и публикаций. Эти педагоги чаще всего являются организаторами и ведущими мероприятий в гимназии, входят в состав творческих групп. Работа с данной группой учителей строится на развитии творчества в их педагогической деятельности, на создание индивидуальной научно-методической системы.

Средний уровень – 9 педагогов (45%) имеют средний уровень затруднений в планировании и организации научно-методической работы, иногда обращаются за методической помощью, так как имеют ранее опыт работы по разработке экспериментальной и исследовательской деятельности, несколько научных статей и публикаций, в содержании которых представлен

опыт работы научно-исследовательского и инновационного характера. У этой группы педагогов выявлен средний уровень затруднений в планировании и организации научно-методической работы и средний уровень сформированности умения разрабатывать проекты.

Низкий уровень был выявлен у 7 педагогов (35%) – педагоги этой группы имеют высокий уровень затруднений в планировании, прогнозировании, оформлении научно-методической работы, всегда обращаются за методической помощью. К этой группе относятся педагоги, которые работают первый и второй год в образовательной организации имеют общую базу теоретических педагогических знаний, но не имеют опыта работы. Педагоги участвует в инновационной работе сада, но не имеет статей и публикаций. Могут спланировать цели и задачи, оформить работу, но испытывают трудности с организацией предстоящей деятельности с детьми или другими сотрудниками. Имеют низкий уровень сформированности умений разрабатывать проекты.

Также к этой группе относятся педагоги с большим опытом работы, не имеющие достаточных теоретических знаний по разработке и планированию инновационной, исследовательской и экспериментальной работы. Испытывают затруднения в постановке целей и задач, формулировании того результата, который хотели бы получить. Также затруднения возникают по поводу оформления научно-методической работы, выделение этапов работы. В эту же группу педагогов входят два педагога, затруднения которых связаны с недостатком практических умений пользования компьютером.

Таким образом, в результате применения комплекса методов исследования были получены количественные результаты, отражающие средний и низкий уровень эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации.

Мы полагаем что, недостатки, выявленные в ходе исследования можно устранить, разработав содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов и осуществить управление научно-

методической работой педагогов посредством поэтапной разработки проектов.

2.2 Разработка и реализация модели управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов

Изучив на констатирующем этапе эксперимента уровень эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации и уровень сформированности умений разрабатывать проекты у педагогов. Мы приступили к формирующему этапу эксперимента.

Цель формирующего эксперимента: повышение эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

Сформулированная цель определила характер основных задач, решаемых в ходе формирующего эксперимента.

Задачи формирующего эксперимента:

1. Разработать содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов;

2. Определить алгоритм поэтапной реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов;

3. Определить и организовать работу с педагогическим коллективом по реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

Педагогическое проектирование – это процесс создания проекта, который отражает решение той, или иной проблемы. Основная функция проектирования – это наметить план действий (или программу), найти средства реализации этого плана действий, определить критерии эффективности, спрогнозировать результат, посредством реализации (или внедрения) плана действий получить результат. Оценка результата на основе критериев позволит выявить эффективность проведенной работы.

В нашем случае по данному направлению работа проводилась через разработку модели управления научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов, обучение педагогов умению разрабатывать проекты, определение, планирование и организацию актуальных для данного направления форм работы с педагогами.

Под проектированием мы понимаем предварительную разработку содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов и поэтапную (пошаговую) реализацию этого содержания в предстоящей совместной деятельности педагогов, в целях повышения эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации.

По итогам анализа методической литературы и нормативной документации, основываясь на концепции проектирования научных исследований А.М. Новикова, мы определили компоненты содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации (таблица 6).

Таблица 6 – Компоненты управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации

Компонент	Содержание компонента
Целевой компонент	- формирование целей и задач по управлению (цель и задачи формирующего эксперимента);
Проектировочный компонент	- определение направлений управления; - разработка принципов управления; - разработка функций управления;

	- отбор форм и мероприятий по реализации целей и задач управления;
Конструктивный компонент	- определение актуальных форм работы с педагогами для организации научно-методической работы; - построение плана действий по управлению;
Процессуальный компонент	- создание творческой группы; - распределение функций и обязанностей участников группы; - делегирование полномочий; - создание нормативно-планирующей документации; - организация и проведение работы с педагогами по разработке проектов;
Коммуникативный компонент	- обеспечение связи между участниками, руководителем, педагогами (заседание творческой группы, педагогические советы и пр.)

Далее наша работа строилась на основе предложенных этапах проектирования научных исследований А.М. Новиковым.

На первом этапе формирующего эксперимента мы разрабатывали целевой компонент управления научно-методической работой педагогов. Определили цель и задачи по управлению научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов в рамках темы формирующего эксперимента.

Цель: планирование, организация и реализация работы с педагогами по развитию умений разрабатывать проекты.

Задачи:

- разработать и спланировать формы работы с педагогами по развитию умений разрабатывать проекты;

- вызвать у педагогов интерес к разработке и реализации проектов в работе с детьми и желание развивать свой творческий потенциал;

- формирование теоретических знаний и практических умений у педагогов по разработке проектов.

На втором этапе формирующего эксперимента мы разрабатывали проектировочный компонент управления, для которого центральной задачей было: спроектировать содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации

посредством разработки проектов. Мы определили структурные компоненты и разработали содержание этих компонентов.

Разрабатывая содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов, мы учли результаты анализа исследования, проведенного на констатирующем этапе эксперимента: результаты анализа кадрового обеспечения образовательного процесса, результативности организации; уровня затруднений педагогов по планированию и организации научно-методической работы; анализа документации по планированию образовательного процесса; уровень сформированности умений педагогов разрабатывать проекты; наличие опыта работы по разработке проектов.

Первым шагом проектирования содержания работы по управлению мы определили направления работы с педагогами. Управление научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов должно быть направлено: на информационное обеспечение педагогов о новых разработках в психолого-педагогической науке, методической литературе и опыте работы других образовательных организаций по разработке проектов; на обеспечение дополнительных мероприятий по образованию педагогов в целях повышения уровня сформированности умений разрабатывать проекты; на обеспечение индивидуального и дифференцированного подхода к каждому педагогу, в зависимости от уровня его профессиональной компетентности (умения применять знания и опыт в новой ситуации); на оказание помощи педагогам в разработке проектов.

Вторым шагом мы определили принципы работы по управлению научно-методической работой педагогов. Управление научно-методической работой педагогов строится по тем же принципам, что и вся методическая работа в современной образовательной организации. Мы определили направленность принципов управления в рамках темы формирующего эксперимента.

Принцип научности – предполагает опору в управлении на научные теории, явления и факты в разных областях науки.

Принцип системности – предполагает единство целей и задач, форм, методов и всего содержания.

Комплексный характер управления – принцип характеризует взаимосвязь всех функций, направлений и принципов.

Этапность в управлении – принцип предполагает поэтапную (пошаговую) реализацию запланированных и организованных форм организованной работы с педагогами.

Принцип коллегиальности управления – предполагает коллективное принятие решения, совещательным методом всеми участниками процесса.

Коллективный характер управления – принцип предполагает разумное применение коллективных и индивидуальных форм с педагогами.

Третьим шагом мы определили функции управления научно-методической работой педагогов и уточнили их содержание в рамках темы формирующего эксперимента. При определении и разработке содержания функций мы опирались на функции методической работы, предложенные П.И. Третьяковым и К.Ю. Белой (таблица 7).

Таблица 7 – Функции управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов

Информационно-аналитическая	- сбор и накопление информации по разработке проектов в психолого-педагогической науке, методической литературе и практике образовательных организаций; - сбор и накопление информации о научно-методической работе педагогов по разработке проектов, их профессиональных качествах;
Мотивационно-целевая	- определение цели и задач управления научно-методической работой педагогов по разработке проектов; - создание интереса к разработке проектов;
Планово-прогностическая	- планирование содержания и организации управления научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов; - планирование конкретных актуальных форм работы и мероприятий для достижения поставленных целей управления;

	- прогнозирование результатов управления научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов;
Организационно-исполнительская	- организация и проведение конкретных методических мероприятий по развитию умений педагогов разрабатывать проекты; - организация самообразовательной деятельности педагогов;
Контрольно-диагностическая	- осуществление аналитической деятельности, контроля по развитию умений педагогов разрабатывать проекты; - осуществление контроля за разработкой, организацией и реализацией проектов;
Регулятивно-коррекционная	- обеспечение своевременной помощи педагогам по ходу разработки проектов.

Содержание управления научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов напрямую зависит от форм методической работы, организуемых с педагогами. Другими словами, для получения положительного результата развития умения у педагогов разрабатывать проекты необходимо определить актуальные, т.е. наиболее «подходящие» формы методической работы с педагогами по развитию умений разрабатывать проекты.

Таким образом, четвертым шагом мы определили наиболее актуальные формы работы с педагогами в рамках нашей темы. Наиболее активными формами работы мы отобрали педсовет, семинар-практикум и тематическую неделю. Организация выставки научной, методической и справочной литературы; организация консультпункта выступали как вспомогательные формы методической работы и являлись в большей степени как «подготовительные формы» к предстоящей деятельности. Организация работы творческой группы была обусловлена функциями управления и являлась руководящим органом управления по определению и организации работы с педагогами по разработке проектов (таблица 8).

Таблица 8 – Формы методической работы с педагогами

Форма работы тема	Цель	Содержание
Педагогический совет Тема: «Разработка и	- вызвать у педагогов интерес к разработке и	План проведения педсовета: - Актуальность темы педсовета,

реализация проектов в образовательной работе с детьми»	реализации проектов в образовательной работе с детьми и желание развивать свой творческий потенциал;	выступление - Сообщение с презентационными материалами воспитателя: «Виды проектов, используемые в деятельности образовательной организации» - Презентация готовых проектов из опыта работы других образовательных организаций - Викторина «Что мы знаем о проектах?» - Принятие решения (коллегиально)
Организация работы творческой группы	- создание творческой группы;	- Разработка нормативнопланирующей документации (положение о творческой группе) - Распределение обязанностей между членами группы - Разработка плана работы творческой группы (план заседаний ТГ) - Разработка планирующей документации: определение и организация работы с педагогами (план семинаров-практикумов) - Подготовка вспомогательной документации по разработке проектов для педагогов (памятки, сообщения, примерные формы проектов и др.)
Выставка научно-методической, методической, справочной литературы в методическом кабинете	- накопление теоретических знаний по разработке проектов; - повысить интерес педагогов к разработке и реализации проектов в работе с детьми	Научно-методическая и методическая литература по разработке проектов: Тематика представленной литературы: «История возникновения проектов» «Творческие проекты в образовательной организации» «Метод проектов в образовательной организации» «Опыт работы образовательного учреждения по разработке проектов» и др.
Семинарпрактикум Тема: Разработка групповых проектов в образовательной организации (проведение трех семинаров)	- повысить уровень теоретической и практической подготовки педагоговучастников семинара; - научить участников семинара разрабатывать проекты	Примерное содержание для проведения семинаровпрактикумов: - Игра «Ассоциации»: «Проект – это???» - Типология проектов в образовательной организации - Этапы проектирования - Компоненты проекта - Алгоритм разработки проектов

		<ul style="list-style-type: none"> - Выбор тем проектов, работа в группах по разработке проекта по готовому шаблону - «Круглый стол» - вопросы для обсуждения. - Рефлексия
Консультпункт для педагогов	<ul style="list-style-type: none"> - устранение затруднений педагогов по разработке структуры, содержанию и оформлению проекта; - формирование теоретических и практических умений педагогов по разработке проектов 	<ul style="list-style-type: none"> - консультации по вопросам затруднений педагогов по разработке проектов; - корректировка тем проектов; Памятка: «Как работать над проектом???»; - Консультации: «Создание развивающей предметно-пространственной среды в группе в соответствии с реализацией проекта»; - Консультация: «Привлечение родителей к организации и реализации проектов с детьми»
Тематическая неделя Тема: «Представление проектов»	- анализ результатов по разработке проектов	- просмотр проекта и презентационной работы
Итоговый Педагогический совет	<ul style="list-style-type: none"> - анализ результатов по разработке проектов; - обобщение опыта работы по проектам 	- обсуждение результатов, утверждение проектов

Выбор данных форм для организации методической работы по развитию умений педагогов разрабатывать проекты зависит от содержания, целей, задач обучения, уровня сформированности умений педагогов разрабатывать проекты, возрастной группы, для которой будет разрабатываться проект. Все формы методической работы направлены на развитие умений педагогов разрабатывать проекты. Первостепенной задачей организации работы с педагогами является оказание своевременной, действительной помощи педагогам.

Для начинающих педагогов (работающих первый и второй год) организована работа наставников. Для молодых специалистов наставниками являются педагоги первой и высшей квалификационной категории.

Более опытные педагоги работают в творческой группе.

Все вышеперечисленные элементы входят в разработанную модель по управлению научно-методической работой педагогов (рисунок 5).

Таким образом, системообразующим фактором разработанного содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов послужили функции управления с одной стороны и «механизмом работы» с другой стороны. Формы методической работы организованные с педагогами по развитию умения разрабатывать проекты – являются средством управления и в тоже время наполняют смысловым содержанием функции управления, а направления и принципы управления определяют характер управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.



Рисунок 5 – Модель управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов

На третьем этапе формирующего эксперимента мы разрабатывали конструктивный компонент управления, который состоял из четырех шагов.

Первым шагом мы уточнили условия реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов. Вторым шагом мы

ввели в работу творческую группу педагогов как необходимое условие организации работы с педагогами и соответственно разработали нормативно-планирующую документацию, регламентирующую работу творческой группы. Третьим шагом мы определили этапы работы творческой группы с педагогами по развитию умений разрабатывать проекты. Четвертым шагом мы разработали план действий по реализации модели управления посредством включенных в него форм работ с педагогами, назначили ответственных и определили сроки выполнения работ (мероприятий).

Итак, разработав содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов, и определив условия реализации этого содержания, мы поставили дальнейшую цель и задачи работы по реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов, через функции и формы методической работы.

Цель: поэтапно реализовать содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

Задачи:

- разработать алгоритм поэтапной реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов;

- организовать работу с педагогами по реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

В начале учебного года был проведен педагогический совет, на котором, были оглашены результаты анкетирования педагогов, результаты анализа планирующей документации (годового плана, календарных планов учителей). Было выявлено, что педагоги хотели бы разрабатывать проекты, но недостаточно владеют технологией работы над проектом.

Далее, для повышения интереса к обсуждаемой теме, на педагогическом совете, были организованы просмотры презентаций «Виды проектов, используемые в деятельности образовательной организации», «Что мы знаем о проектах?» из опыта работы других образовательных организаций по разработке проектов.

С целью развития умений у педагогов разрабатывать проекты, реализовывать их в работе с обучающимися, на педсовете коллективом педагогов было принято решение об организации научно-методической работы по разработке и последующей реализации проектов в работе с детьми.

Для организации и руководства научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов было принято решение о создании творческой группы. Таким образом, возникла необходимость введения творческой группы как условие реализации работы с педагогами.

Поэтому, первым шагом по реализации содержания работы по управлению научно-методической работой мы создали творческую группу педагогов. Отбор участников творческой группы проводился на основе желания самих педагогов включиться в реализацию предлагаемой деятельности, состав участников творческой группы.

На основании принятых решений на педагогическом совете об организации работы педагогов по разработке проектов и создании творческой группы, необходимо было создать условия, а это значит спланировать и организовать методическую работу по развитию умений педагогов разрабатывать проекты и соответственно руководить этим процессом, таким образом, творческая группа педагогов была обусловлена управляющими функциями.

Работа творческой группы была направлена на решение цели и задач, которые были определены на основе анализа запросов и затруднений педагогов в разработке проектов на констатирующем этапе эксперимента. В связи с принятым решением о создании творческой группы, заместителем

директора по методической работе совместно с педагогами было разработано Положение о творческой группе.

Вторым шагом по реализации содержания работы по управлению творческой группой педагогов, было разработано содержание нормативно-планирующей документации, регламентирующей работу творческой группы, в которую вошли: Положение о творческой группе, список участников творческой группы, план работы творческой группы, протоколы заседаний творческой группы, план реализации семинаров-практикумов с педагогами по обучению педагогов умению разрабатывать проекты.

Далее, творческая группа педагогов по ходу заседаний спланировала и определила вспомогательную документацию для работы на семинарах-практикумах: примерные темы проектов, алгоритм разработки проекта, примерные формы проектов, консультации коллективные, а также рекомендации работы над проектами.

Третьим шагом мы определили этапы организации работы с педагогами по реализации содержания работы по управлению научнометодической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

Организация спланированной работы с педагогами проходила в три этапа: подготовительный этап, обучающий этап, завершающий этап (таблица 9).

Таблица 9 – Этапы организации работы с педагогами

Этапы	Формы работы	Содержание работы	Прогнозируемый результат
Подготовительный	<u>Теоретическое направление работы с педагогами:</u> - Организация работы методического кабинета по направлениям: научная, методическая и справочная литература	- изучение новинок методической, научной и справочной литературы по разработке проектов; - изучение опыта других образовательных организаций по разработке и реализации проектов в	- формирование интереса к предстоящей деятельности; - повышение уровня теоретических знаний педагогов по разработке проектов;

		работе обучающимися;	с
Обучающий	<u>Практико-ориентированное направление работы с педагогами:</u> - Педсовет; - Семинары-практикумы; - Консультпункт; - Рекомендации	- разработка материалов по созданию проектов; - практические занятия по обучению педагогов разработке проектов; - оказание методической помощи в разработке проектов; - разработка (создание) проектов;	- повышение уровня сформированности умения педагогов разрабатывать проекты;
Завершающий	- Тематическая неделя - Педсовет	- презентация проектов; - просмотр и утверждение проектов	- систематизация материалов и обобщение результатов по разработке проектов; - развитие умений педагогов презентовать проекты.

Четвертый этап формирующего эксперимента был определен коммуникативным компонентом управления – это обеспечение связи между руководителем творческой группы, членами творческой группы и педагогами. Взаимосвязь по ходу реализации модели управления обеспечивалась посредством организации коллективных форм работ, семинаров, заседаний, отчетной документации членов творческой группы и пр. Коммуникация – это общение людей в процессе их совместной деятельности.

Пятым этапом формирующего эксперимента мы реализовывали процессуальный компонент управления, который включал в себя организацию работы с педагогами.

На I этапе – подготовительном, проводилась работа с педагогами. На подготовительном этапе проводилась теоретическая работа с педагогами по накоплению теоретических знаний и поиску информации для разработки проектов. С целью повышения уровня теоретических знаний педагогов, формирования интереса и мотивации педагогов к предстоящей деятельности

была организована выставка в методическом кабинете. Все педагоги были заинтересованы в представленной литературе, изучили представленную научную, справочную и методическую литературу по разработке проектов.

Далее было решено разделить на четыре группы и определиться с возрастным контингентом обучающихся. Выбор педагогов разделить по возрастным группам, был определен тем, чтобы целесообразнее планировать методы, приемы и деятельность учеников в рамках проектов, опираясь на возрастные особенности и интересы детей, что обеспечивает мотивацию к успешному включению детей в деятельность.

Далее педагоги работали в группах по пять человек. В том числе в каждой группе был свой координатор проекта (участник из творческой группы). Тем самым, творческая группа, всегда знала, на каком этапе разработки проекта находится та или иная группа и с какими затруднениями сталкиваются педагоги по ходу разработки проекта. Это в свою очередь давало возможность точно и вовремя провести консультационную работу исходя из затруднений, умений, знаний и запросов педагогов. Также участие членов творческой группы в рамках руководства по разработке проектов позволяло определить направления работы и темы заседаний творческой группы.

Далее педагоги в зависимости от возрастной категории, особенностей и интересов детей, совместно с творческой группой (координаторами) определили свою тему для разработки проектов. После определения темы, педагоги осуществляли самостоятельный поиск информации из разных источников, отбирали методические пособия и справочный материал в соответствии с темой, тем самым подготавливая информационную базу для будущего проекта, планировали методы и приемы работы с обучающимися.

На II этапе – обучающем, практико-ориентированном работа с педагогами осуществлялась посредством семинаров-практикумов (три семинара-практикума), где педагоги принимали активное участие. На первом семинаре-практикуме Мариной Александровной Д. представлялась

презентация по реализации проектов в работе с детьми, из своего опыта работы с детьми младшего школьного возраста: «Грамотный пешеход» и «Наши пернатые друзья». В течение года на семинарах-практикумах проведены лекции на темы: «Общие основы проектирования» (Елена Васильевна Р.), «Алгоритм разработки проекта» (Оксана Валерьевна С.).

Также для самостоятельной деятельности педагогов были заданы «домашние задания», в ходе которых педагоги должны были продумать, разработать, спроектировать и в дальнейшем применить в будущем проекте следующие задания:

- разработать план проекта по выбранной теме, определить цели, задачи, условия его внедрения;
- продумать работу с родителями, предложить разные варианты взаимодействия;
- спроектировать модель развивающей предметно-пространственной среды возрастной группы в соответствии с выбранной темой проекта;
- разработать схемы взаимодействия учителя, детей, родителей и социума.

Организация самостоятельной деятельности педагогов по разработке проектов обеспечивала построение процесса обучения в «опережающем» режиме. Педагоги, приступая к работе, в рамках семинара-практикума были подготовлены, имели «багаж» информационного, структурированного и проработанного материала, что в свою очередь сокращало время на теоретическую часть семинара и увеличивало время на практическую работу.

Также посредством «домашних заданий», работа семинаров строилась по принципу от простого к сложному в логике проектирования, и каждый последующий семинар-практикум основывался на работе предыдущего.

На каждом семинаре-практикуме проекты корректировались, дорабатывалась, оказывалась консультационная помощь. По ходу работы семинаров педагоги в группах обсуждали план действий, хорошо ориентировались в своих проектах, четко имели представление, какой

компонент или этап разрабатывают, предлагали различные варианты идей, коллективно принимали решение.

Таким образом, работа по проекту строилась в следующей последовательности: подбор научной, справочной и методической литературы; определение темы в соответствии с возрастной группой и интересов детей, сбор информации по теме проекта, разработка и формулирование цели и задач, подбор формы реализации проекта, разработка содержания образовательного процесса в соответствии с темой проекта, проектирование развивающей предметно-пространственной среды, определение направлений деятельности детей и взрослого, организация совместной (с педагогами, родителями и детьми) творческой, практической деятельности, работа над частями проекта, коррекция, подготовка паспорта и презентации проекта.

На первом семинаре-практикуме трудным для педагогов оказалась разработка актуальности проекта, сказывался недостаток теоретических знаний и практических умений по разработке научных, исследовательских работ. Наиболее быстрее с разработкой актуальности проекта справилась группа, в которой находился молодой педагог Ирина Сергеевна, работающий первый год после обучения в колледже. Разработка целей и задач формулировалась на основе знаний педагогов возрастных особенностей и интересов своих обучающихся.

На втором семинаре-практикуме, когда цели и задачи были скорректированы, педагоги смогли спрогнозировать предполагаемый результат, содержательный аспект процессуального компонента проекта, а также определить условия реализации проекта. Несмотря на то, что педагоги работали по разработанным примерным формам проектов, затратным по времени планирования для педагогов было разработка содержания образовательной работы. Затрудняло работу педагогов и планирование взаимодействия или участие родителей, координирование работы по проекту

с педагогами, если включались в проект взаимосвязи с педагогами-специалистами.

Педагогам легче было планировать деятельность взрослого и деятельность ребенка в рамках проекта, так как формы организации деятельности детей (игры, наблюдения, образовательная и совместная деятельность, прогулки и др.), методы и приемы были разработаны заранее на первом этапе в соответствии с темой проекта. На каждом этапе разработки проектов членами творческой группы педагогам оказывалась консультационная помощь.

На третьем семинаре-практикуме с педагогами проекты дорабатывались и оформлялись, составлялся паспорт проекта, готовилась электронная презентация.

На III завершающем этапе была организована тематическая неделя, на протяжении которой, творческой группой и педагогами-участниками осуществлялся просмотр разработанных проектов и их обсуждение. Главной задачей творческой группы на данном этапе эксперимента является утверждение проектов.

Таким образом, творческой группой были разработаны критерии выполнения и представления проекта: актуальность проекта; соответствие целей и задач проекта с возрастной категорией и темой проекта; объем и полнота разработок, самостоятельность, законченность; практическая направленность на развитие воспитанников; уровень творчества, оригинальность подходов к решению поставленных в проекте задач; требования к оформлению проекта и электронной презентации: форма проекта, качество эскизов, схем и рисунков, наличие паспорта проекта.

Приведем примеры разработанных и утвержденных проектов.

Название проекта: «Все профессии нужны, все профессии важны!».

Проектирование процесса формирования у детей 9-10 лет представлений о разных профессиях. Начальная школа.

Игровой, творческий проект.

Участники проекта: педагоги, дети, родители.

Цель проекта: способствовать развитию у детей 9-10 лет представлений о разных профессиях посредством сюжетно-ролевых игр.

Задачи проекта: выявить уровень сформированности у детей представлений о разных профессиях; изготовить атрибуты к сюжетно-ролевым играм для развития у детей представлений о разных профессиях; организовать работу с детьми по развитию представлений о разных профессиях; привлечь родителей к совместному с детьми изготовлению атрибутов к сюжетно-ролевым играм; обогатить игровой центр в группе атрибутами для сюжетно-ролевых игр.

Планируемый результат: повышение уровня сформированности представлений у детей 9-10 лет о разных профессиях; развитие умения самостоятельно организовывать сюжетно-ролевые игры на основе имеющихся знаний о разных профессиях; совместная творческая детско-родительская помощь в изготовлении атрибутов к сюжетно-ролевым играм; пополнение развивающей предметно-пространственной среды атрибутами для сюжетно-ролевых игр.

Название проекта «Будь здоров без докторов!». Среднее звено.

Игровой, практико-ориентированный проект.

Участники проекта: педагоги, дети, родители.

Цель проекта: сохранение и укрепление здоровья обучающихся; установление активного взаимодействия с родителями учащихся по вопросам формирования представлений у детей о ЗОЖ. Задачи проекта: способствовать формированию представлений у детей о здоровом образе жизни; закрепление культурно-гигиенических навыков; развитие представлений о полезной пище; способствовать развитию желания выполнять физические упражнения каждый день; повышение грамотности родителей по вопросам сохранения и укрепления здоровья.

Планируемый результат: пополнены знания и представления детей о здоровом образе жизни людей, полезной пище; стремление детей соблюдать

и выполнять культурно-гигиенические навыки каждый день: чистить зубы, полоскать рот кипяченой водой, следить за своим опрятным внешним видом, содержать в чистоте руки и лицо; стремление детей правильно выполнять физические упражнения; помощь родителей в воспитании у детей привычки к ЗОЖ.

После утверждения проектов, был проведен педагогический совет. На итоговом педагогическом совете подводили итоги: анализировали полученные результаты и обобщили опыт работы педагогов по разработке проектов. Было принято решение о реализации разработанных проектов в работе с учащимися.

После утверждения проектов педагоги внесли в календарно-тематический план темы проектов, планируемые формы и методы работы с обучающимися также были зафиксированы в календарных планах. В возрастных группах организовывалась и проводилась работа с детьми, преобразовывалась развивающая предметно-пространственная среда в соответствии с темой проекта. Также педагоги по ходу реализации проектов давали «задания» обучающимся, предполагающую помощь родителей, тем самым обеспечивая заинтересованность родителей в активном участии детей и успешной реализации проекта.

Итак, основными задачами творческой группы по реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов на протяжении всего формирующего эксперимента являлись: планирование, организация и реализация работы с педагогами по разработке проектов; обучение педагогов проектированию (умению разрабатывать проекты); осуществление руководства по разработке проектов; сопровождение процесса разработки проекта в виде информационной поддержки педагогов, поддержки развития, а у некоторых педагогов, работающих первый и второй год в гимназии, формирования умений разрабатывать проекты. Также осуществлялась поддержка работы над проектами посредством

разработанных методических материалов: алгоритм разработки проекта, примерные формы проектов, консультации, рекомендации и памятки работы над проектами.

Кроме того, творческая группа, работая по данному направлению, в своей деятельности использовала семинар-практикум как активную форму работы, оптимальную для деятельности обучения. Вся работа творческой группы была направлена на развитие умений педагогов разрабатывать проекты, другими словами на проектировочные умения, такие как: умение анализировать, планировать, прогнозировать, умение добывать из разных источников информацию, перерабатывать ее и применять в своей работе, на развитие коммуникативных умений, умения взаимодействовать с субъектами педагогического процесса. Все эти умения также нужны в работе с детьми. Развивая эти умения, педагог повышает профессиональную компетентность, что в свою очередь отражается на качестве образовательного процесса.

Профессиональная компетентность – это обладание совокупностью профессиональных знаний и опыта (компетенций), а также положительное отношение к работе, способность передавать и использовать знания и опыт в новых условиях.

Обобщая все вышесказанное, можно сделать вывод о проделанной работе формирующего этапа эксперимента. Было разработано содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов, определены компоненты содержания работы по управлению (целевой, проектировочный, конструктивный, коммуникативный, процессуальный); определен алгоритм поэтапной реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов; определена и реализована работа с педагогическим коллективом по реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

2.3 Динамика уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации

Цель контрольного эксперимента: выявление уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов после проведения формирующего эксперимента.

Исследование подтвердило мысль о том, что если в ходе реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов будет повышен уровень сформированности умений педагогов разрабатывать проекты в ходе организации и проведения обучающей работы с педагогами, а также будет наблюдаться динамика снижения уровня затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы, то данное содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов может быть признано эффективным.

На этапе формирующего эксперимента организовывалась и проводилась работа по формированию умений педагогов разрабатывать проекты, а также на развитие: гностических, проектировочных, конструктивных, организаторских и коммуникативных умений. Все эти умения нужны в научно-методической и воспитательно-образовательной работе с обучающимися. Развивая эти умения, педагог повышает профессиональную компетентность, что в свою очередь отражается на качестве образовательного процесса и организации научно-методической работы педагога.

На этапе контрольного эксперимента мы применили те же методики, что и на констатирующем этапе.

Методика 1. Анализ кадрового обеспечения образовательного процесса.

Цель: изучить кадровое обеспечение образовательного процесса, количественный и качественный состав группы педагогов, наличие научно-методического опыта работы.

Анализ проводился по следующим показателям: уровень образования, уровень квалификации, педагогический стаж, опыт работы: наличие публикаций и статей, в содержании которых представлен инновационный опыт работы, опыт работы научно-исследовательского характера, участие в конкурсах различного уровня. Исследовалась группа педагогов из 20 человек.

Мы выявили по данной методике достаточно высокий уровень кадрового обеспечения образовательного процесса, а также высокую активность гимназии по разработке научно-методической работы и трансляции инновационного опыта работы.

Вторым шагом мы изучили затруднения педагогов по планированию и организации научно-методической работы по методике 2. Диагностическая карта «Затруднения педагогов по планированию и организации научно-методической работы» (модифицированная методика Л.В. Коротковой).

Цель: выявить уровень затруднений педагогов по планированию и организации научно-методической работы в образовательной организации. Педагогам предлагалась диагностическая карта, в которой нужно было проставить баллы напротив каждого утверждения. Шкала баллов была следующая: 3 балла – всегда; 2 балла – иногда; 1 балл – редко; 0 баллов – никогда. Обработка результатов производилась путем подсчета суммы баллов проставленных каждым педагогом. Анализ диагностических карт показал следующие результаты (таблица 10, рисунок 6).

Таблица 10 - Уровни затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы в образовательной организации на контрольном этапе эксперимента

Уровень	Количество педагогов	Доля в процентах
Высокий уровень	2	10%

Средний уровень	11	55%
Низкий уровень	7	35%

Анализ затруднений педагогов показал следующие результаты: на высоком уровне затруднений после организации и проведения с педагогами работы по формированию умений разрабатывать проекты на высоком уровне затруднений осталось 2 педагога (10%) по причине отсутствия навыков работы с компьютером, по поводу планирования и оформлении документации педагоги обращаются за помощью к коллегам или методисту. Соответственно испытывают трудности в планировании, оформлении любой работы. Со средним уровнем затруднения выявилось 11 (55%) педагогов, процент низкого уровня затруднения также возрос – 7 (35%) педагогов.

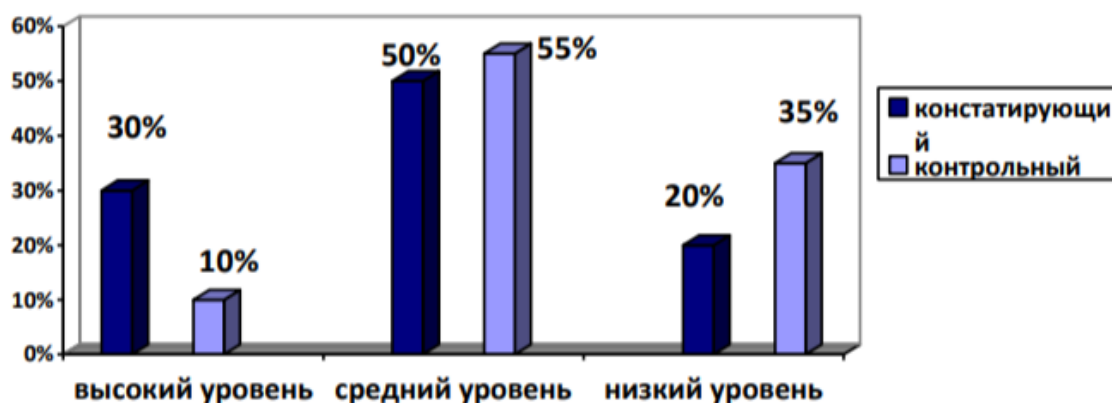


Рисунок 6 – Сравнительный анализ уровней затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы

С высокого уровня на средний уровень перешли 4 (20%) педагога. На среднем уровне 11 (55%) педагогов, от первоначального показателя 10 (50%), средний уровень возрос на 5%. Со среднего уровня на низкий уровень затруднения перешли 3 (15%) педагога, что в итоге составляет 7 педагогов (35%), низкий уровень затруднения педагогов возрос на 15%. Суммарный процент затруднений педагогов составляет 65%, от первоначального 80%;

Таким образом, наблюдается положительная динамика снижения уровня затруднений педагогов по планированию и организации научно-методической работы, разница составила – 15%.

Третьим шагом мы изучили годовой план и календарно-тематические планы педагогов по методике 3. «Анализ документации по планированию учебно-воспитательной работы в образовательной организации» (аналитическая справка модифицирована).

Цель: изучить документацию по планированию учебно-воспитательной работы на наличие запланированных проектов, организации и реализации проектов в работе с обучающимися.

По итогам анализа годового плана было выявлено, что все намеченные мероприятия были указаны конкретно, определены сроки и ответственные. В годовой план включены проекты по патриотическому воспитанию, запланировано участие в мероприятиях городского уровня, также отражена работа школы и педагогов по реализации сетевых городских проектах.

Можно отметить, что все педагоги активно принимают участие в реализации задач годового плана. При планировании организационно-методической работы учитывались опыт педагогов их потребность в развитии и получения новых знаний, привлекались к организации и проведению мероприятий педагоги с большим опытом работы, так и молодые педагоги, имеющие хорошую теоретическую базу знаний. Спланированная методическая работа способствовала развитию профессиональной компетентности молодых педагогов и «наращиванию» методической компетентности более опытных педагогов.

По результатам анализа календарно-тематических планов педагогов за текущий учебный год на наличие запланированной работы по реализации проектов с обучающимися в образовательном процессе было отмечено следующее. После утверждения проектов педагоги внесли в календарно-тематический план темы проектов, планируемые формы и методы работы с учениками также были зафиксированы в календарных планах. В план была включена работа с родителями по организации и реализации проектов.

Также в плане нашло отражение организация развивающей предметно-пространственной среды в соответствии с темой проекта и итоговые мероприятия.

Таким образом, проведенный анализ годового и календарнотематических планов педагогов, позволил выявить следующее:

- педагоги стали чаще планировать и реализовывать проекты с обучающимися;
- наблюдается единый подход к организации и реализации проектов с детьми;
- при планировании проектов предусматривается преобразование развивающей предметно-пространственной среды;
- в запланированных и разработанных проектах просматривается все значимые компоненты (диагностический, целевой, процессуальный);
- реализуемые проекты оформляются должным образом, также разрабатывается прилагаемая документация к проекту (конспекты, игры и другие различные мероприятия);
- в планах четко просматривается взаимодействие с родителями по организации и реализации проектов с обучающимися.

Четвертым шагом мы изучили отношение педагогов к разработке проектов и реализации их в работе с обучающимися.

Методика 4. Анкета «Отношение педагогов к разработке и реализации проектов в работе с детьми» (модифицированная методика Т.А. Беловой).

Цель: изучить отношение педагогов к разработке проектов и реализации их в работе с детьми.

По первому вопросу анкеты педагоги также разделились во мнении, но давали уже более точные и конкретные определения. Наиболее частые и схожие ответы были следующие: «разработка проекта – это план деятельности по достижению цели», «это разработка плана действий и поэтапная его реализация по решению проблемы новым способом, характеризующаяся взаимосвязью компонентов» и др.

По второму вопросу анкеты педагоги четко и почти все правильно назвали современную классификацию проектов реализуемую в образовательной организации: творческие, исследовательско-практико-ориентированные, ролево-игровые, исследовательско-творческие. А также выявилась преимущественная реализация информационно-практико-ориентированных краткосрочных проектов 55% (11 педагогов), из них 15% (3 педагога) исследовательско-творческие; ролево-игровых краткосрочных проектов 45% (9 педагогов). Проекты реализуются чаще со всем классом, реже с подгруппой.

По третьему вопросу анкеты педагоги также отметили недостаток времени, которое необходимо потратить на разработку проекта 45% (9 педагогов) от первоначального 65% (13 педагогов); 10% (2 педагога) также испытывают затруднения с организацией совместной деятельности в процессе реализации проекта из-за психологических особенности детей группы. Затруднений по планированию совместной деятельности и включение в деятельность исследовательских, поисковых, проблемных методов выявлено не было; 15% (3 педагога) от первоначального 25% (5 педагогов) отметили незаинтересованность родителей в оказании помощи ребенку как участнику проекта.

По итогам анкетирования взаимосвязь между опытом работы педагога и разработкой и организацией проектов с детьми выявлено не было.

Пятым шагом, мы изучили уровень сформированности умений разрабатывать проекты. Методика 5. «Диагностическая карта оценки умения разрабатывать проекты в образовательной организации» (модифицированная методика В.Н. Микляевой).

Цель: выявить уровень сформированности умения разрабатывать проекты у педагогов.

Материал: диагностическая карта «Оценка умений педагогов разрабатывать проекты». Диагностическая карта содержит пять показателей, направленных на выявление уровня сформированности умения

разрабатывать проекты: гностических, проектировочных, конструктивных, организаторских и коммуникативных умений. Педагоги должны были заполнить диагностическую карту, проставляя баллы в карте напротив утверждения: 3 балла – показатель присутствует в полной мере; 2 балла – показатель присутствует не в полной мере; 1 балл – присутствует в деятельности в меньшей мере.

Анализ карты показал следующие результаты (таблица 11, рисунок 7).

Таблица 11 – Уровни сформированности умения разрабатывать проекты у педагогов на контрольном этапе эксперимента

Уровень	Количество педагогов	Доля в процентах
Высокий уровень	8	40%
Средний уровень	10	50%
Низкий уровень	2	10%

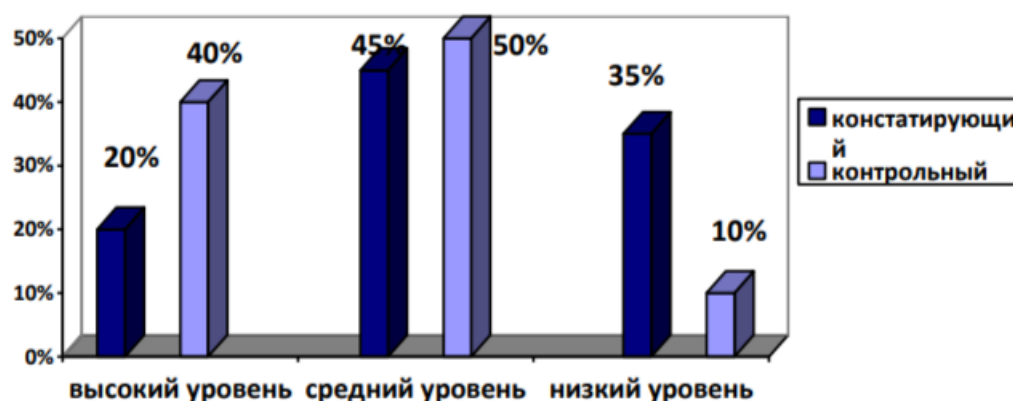


Рисунок 7 – Сравнительный анализ уровней сформированности умения разрабатывать проекты

Таким образом, результаты оказались следующими: с низкого уровня на средний уровень перешли 5 (25%) педагогов. Со среднего уровня на высокий уровень перешли 4 (20%) педагога. Низкий уровень понизился на 15%, а разница среднего уровня составила 5%. Высокий уровень повысился на 20%. По итогам получилось на высоком уровне 8 (40%) педагогов, на среднем уровне 10 (50%) педагогов, на низком уровне осталось 2 (10%)

педагога. Таким образом, мы можем наблюдать повышение уровня сформированности умения разрабатывать проекты.

Далее, посредством этой же методики и проведенного наблюдения за разработкой проектов педагогами в группах на втором этапе формирующего эксперимента – обучающем, мы выяснили, состояние затруднений педагогов по конкретным умениям после проведенной работы. Мы определяли количественный (процентный) параметр исходя из суммарной оценки предоставленной педагогами по показателям, учитывали средний и низкий уровень умения (рисунок 8).

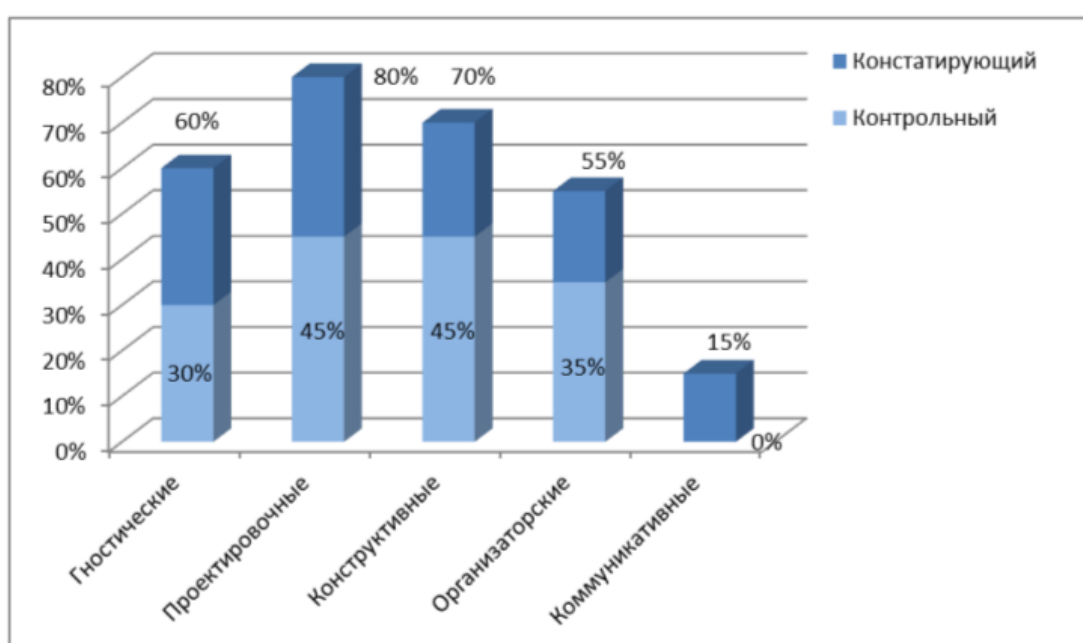


Рисунок 8 – Сравнительный анализ параметров затруднений педагогов по умениям разрабатывать проекты на констатирующем и контрольном этапах эксперимента

Таким образом, проведя анализ карт, мы получили следующие результаты:

- по первому показателю (гностические умения) 6 педагогов, что составляет 30% от общего количества педагогов, имеют представление о разработке проектов, обобщают и систематизируют научные знания, но все еще затрудняются преобразовывать методы и приемы разработки проектов в

педагогической деятельности. Результат составляет 30% от первоначального 60%;

- по второму показателю (проектировочные умения) 9 (45%) педагогов имеют затруднения. Ставят цель воспитательно-образовательной работы в проекте, планируют деятельность в рамках проекта, прогнозируют результат, но не всегда могут предусмотреть все возможные трудности по проекту, затрудняются разработать несколько вариантов решения задач. Результат составляет 45% от первоначального 80%;

- по третьему показателю (конструктивные умения), также имеют затруднения 9 (45%) педагогов. В рамках разработки проектов педагоги отбирают формы, методы и приемы воспитательно-образовательной работы в соответствии с задачами проекта и возрастными возможностями учеников, но также отметили, что тратят много времени на разработку конструкта проекта, его компонентов (содержание в соответствие с запланированными задачами). Результат составляет 45% от первоначального 70%;

- по четвертому показателю (организаторские умения), 7 (35%) педагогов отметили, что больше тратят времени на подготовку и организацию работы по проекту с подгруппами, нежели со всей группой, так как планируются и организуются разные задания в каждой группе обучающихся; результат составляет 35% от первоначального 55%;

- по пятому показателю (коммуникативные умения) затруднения не были выявлены. Вероятнее всего, что работа педагогов именно в группах способствует развитию умения общаться и взаимодействовать, совместно решать определенные задачи, находить компромиссы и подходы к общению с людьми, имеющими разные особенности характера.

Далее, после проведения всех диагностических методик на контрольном этапе эксперимента мы разделили педагогов по трем уровням эффективности управления научно-методической работой педагогов (таблица 12). В процентном соотношении мы получили следующие результаты: высокий уровень составил – 35% (7); средний уровень – 55%

(11); низкий уровень – 10% (2). Далее, мы сравнили результаты эффективности управления научно-методической работой педагогов на констатирующем и контрольном этапах. Результаты представлены в таблице 12, рисунке 9.

Таблица 12 – Сравнительные результаты констатирующего и контрольного этапов эксперимента

Уровень	Констатирующий этап		Контрольный этап	
	Количество педагогов	Доля в процентах	Количество педагогов	Доля в процентах
Высокий уровень	4	20%	7	35%
Средний уровень	9	45%	11	55%
Низкий уровень	7	35%	2	10%

Результаты сравнения следующие: высокий уровень повысился на 15%, средний уровень повысился на 10%, а низкий уровень понизился на 25%. С низкого на средний перешли 5 педагогов, со среднего на высокий уровень перешли 3 педагога.

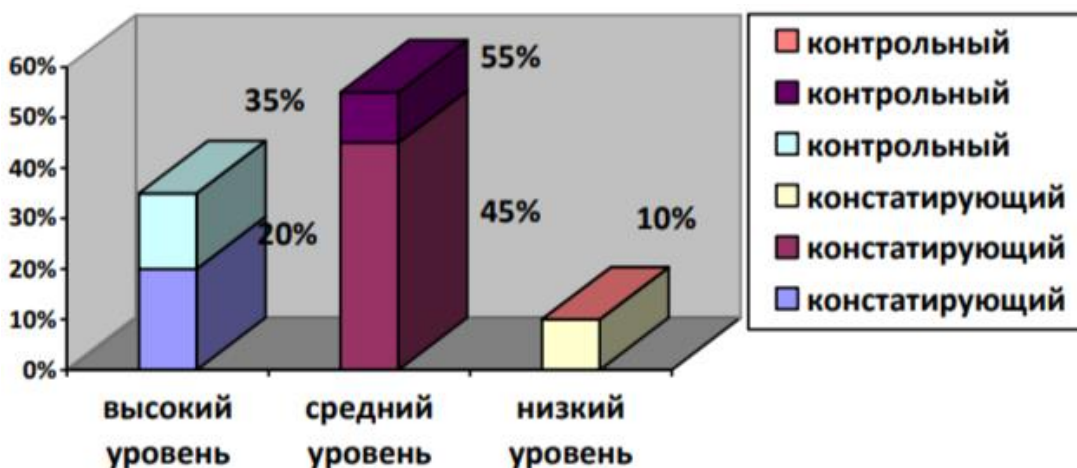


Рисунок 9 - Сравнительные результаты констатирующего и контрольного этапов эксперимента

Таким образом, мы пришли к выводу, что организованная нами работа по развитию умений у педагогов разрабатывать проекты показала положительную динамику развития умений гностических, проектировочных, конструктивных, организаторских, коммуникативных.

Контрольный этап эксперимента показал, что сформированность умений разрабатывать проекты положительно влияет на снижение уровня затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы, так как обе эти деятельности схожи по структурным компонентам, которые присутствуют и в разработке проектов и в научно-методической работе: диагностический, целевой, проектировочный, конструктивный, процессуальный, а также имеет сходство в этапах разработки (проектирования) от начала разработки до реализации: концептуальная стадия (диагностический и концептуальный компоненты), этап моделирования (проектировочный компонент), этап конструирования (конструктивный компонент (условия)), стадия технологической подготовки (обобщение и систематизация материалов, оформление документации), технологическая фаза (осуществление процессуального компонента (реализация)), рефлексивно-оценочный этап (проверка концептуального компонента посредством диагностического компонента).

Выводы по 2 главе

В результате проведенного экспериментального исследования по изучению эффективности управления научно-методической работой педагогов посредством разработки проекта были решены следующие задачи:

- выделены показатели уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов: наличие опыта работы у педагогов научно-исследовательского и инновационного характера; уровень затруднений педагогов по планированию и организации научно-методической работы; наличие опыта работы у педагогов по разработке проектов; наличие затруднений педагогов в разработке проектов, уровень сформированности умений разрабатывать проекты.

- выявлен уровень эффективности управления научно-методической работой педагогов на констатирующем и контрольном этапах;

- разработано содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов;

- определен алгоритм поэтапной реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов;

- определена и организована работа с педагогическим коллективом по реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов.

Организованная работа с педагогическим коллективом была направлена на повышение уровня сформированности умения разрабатывать проекты, на снижение уровня затруднений педагогов по планированию и организации научно-методической работы.

По итогам выявления уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов были полученные количественные результаты, которые отражают средний и низкий уровень эффективности управления.

В результате эксперимента мы пришли к выводу, что сформированность умений разрабатывать проекты положительно влияет на снижение уровня затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы, так как обе эти деятельности схожи по структурным компонентам, которые присутствуют и в разработке проектов и в научно-методической работе.

На этапе контрольного эксперимента нами исследовалось результативность и эффективность реализации разработанного содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов.

Исследование подтвердило мысль о том, что если в ходе реализации содержания работы по управлению научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов будет повышен уровень сформированности умений педагогов разрабатывать проекты в ходе организации и проведения обучающей работы с педагогами, а также будет наблюдаться динамика снижения уровня затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы, то данное содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов может быть признано эффективным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Анализ педагогической и методической литературы показал, что проблема управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов актуальна. Значимость данной проблемы обуславливается современными требованиями к развитию образования, внедрением государственных образовательных стандартов в образование, стандартизацией системы образования, повышением компетентности в вопросах управления и педагогической практики педагогов и руководителей, недостаточной разработанностью инструментального обеспечения технологии изучения и оценивания эффективности управления научно-методической работой педагогов посредством разработки проектов в образовательных организациях.

2. Выделены критерии, уровни эффективности управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации, на основе которых, определены результаты констатирующего эксперимента.

3. Нами установлено и экспериментально проверено, что управление научно-методической работой педагогов в образовательной организации посредством разработки проектов будет эффективно, если:

- разработано содержание работы по управлению научно-методической работой педагогов, характеризующееся компонентами: целевым, проектировочным, конструктивным, коммуникативным, процессуальным, результатом которой являются умение педагогов разрабатывать проекты (творческие, практико-ориентированные, исследовательско-творческие и ролево-игровые проекты);

- осуществлена поэтапная разработка проектов (подготовительный, обучающий и завершающий этапы), характеризующаяся взаимосвязанностью составляющих компонентов проекта (целевой, диагностический, процессуальный);

- определены критерии и уровни управления научно-методической работой педагогов в образовательной организации, характеризующиеся системностью, дифференциацией и этапностью; наличием гностических, проектировочных, конструктивных, организаторских, коммуникативных умений.

4. В результате проведенной работы отмечено повышение уровня эффективности управления научно-методической работой педагогов: высокий уровень повысился на 15%, средний уровень повысился на 10%, а низкий уровень понизился на 25%. С низкого на средний уровень перешли 5 педагогов, со среднего на высокий уровень перешли 3 педагога.

5. Проведенным экспериментом доказано, что сформированность умений разрабатывать проекты положительно влияет на снижение уровня затруднений педагогов в планировании и организации научно-методической работы, так как обе эти деятельности схожи по структурным компонентам, которые присутствуют и в разработке проектов и в научно-методической работе: диагностический, целевой, процессуальный; а также имеет сходство в этапах разработки (проектирование) от начала разработки до реализации: концептуальная стадия (диагностический и концептуальный компоненты), этап моделирования (проектировочный компонент), этап конструирования (конструктивный компонент (условия)), стадия технологической подготовки (обобщение и систематизация материалов, оформление документации), технологическая фаза (осуществление процессуального компонента (реализация)), рефлексивно-оценочный этап (проверка концептуального компонента посредством диагностического компонента).

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдурахмонова, Н. С. Методическая работа в образовательном учреждении: организация, содержание, эффективность / Н. С. Абдурахмонова // Школьная педагогика. – 2018. – № 2. – С. 17-19. – URL: <https://moluch.ru/th/2/archive/8/238/> (дата обращения: 02.06.2018).
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: 10.09.2018).
3. Базарова, Е. Г. Управление инновационным развитием образовательной организации / Е. Г. Базарова, А. Ц. Базаров // Балтийский гуманитарный журнал. – 2017. – № 1 (14). – С. 51-54. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsionnym-razvitiem-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 10.01.2019).
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, 2016. – С. 34.
6. Бобровникова, Е. Р. Научно-методическое сопровождение деятельности современного учителя / Е. Р. Бобровникова, С. Л. Фоменко // Педагогическое образование в России. – 2017. – № 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: 4.11.2018).

8. Бурлакова, И. И. Технологические основы системы управления качеством подготовки учителя: монография / И. И. Бурлакова. – Москва : Российский новый университет, 2016. – 288 с.

9. Буров, К. С. Направленность управления методической работой на обеспечение качества образовательного процесса / К. С. Буров // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование. Педагогические науки», 2015. - Том 5, № 1. – С. 105–114.

10. Буров, К. С. Управление методической работой в образовательном учреждении : учебное пособие / К. С. Буров. – Челябинск : Цицеро, 2014. – 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, 2016. – С. 97-102.

12. Василенко, Н. В. Структура, содержание и формы методической работы в образовательном учреждении / Н. В. Василенко // Все для администратора школы. – 2017. – № 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. – 2018. – № 101. – С. 1344-1356. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskoe-soprovozhdenie-sovershenstvovaniya-gotovnosti-pedagoga-k-innovatsionnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 02.12.2018).

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: 13.01.2019).

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, 2016. – 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. – 2019. - № 3.

23. Зайцева, Н. В. Организация методической работы в школе / Н. В. Зайцева // Управление современной школой. Завуч. – 2017. – № 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, 2010. - 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-sredakakusloviye-povysheniya-professionalnoy-kompetentnosti-pedagoga> (дата обращения: 15.01.2019).

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, 2016. – 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. – URL: <https://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=36037> (дата обращения: 15.11.2019).

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). – URL: <http://eduherald.ru/ru/article/view?id=15673> (дата обращения: 03.10.2018).

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». – 2019. – Т. 3. – С. 3031–3035. – URL: <http://e-koncept.ru/2013/53612.htm>. (дата обращения: 15.01.2019).

39. Модели методической службы образовательных учреждений Центрального района г. Новосибирска / под ред. А. Г. Старцева. – Новосибирск : Центральный филиал городского центра развития образования, 2014. – 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. – URL: <http://docplayer.ru/62826554-Upravlenie-metodicheskoy-rabotoy-kak-faktorobespecheniya-kachestva-obrazovatel'nogo-processa.html> (дата обращения: 11.06.2018).

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 / 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. – 2018.- № 3. – URL: <http://e.hrdirector.ru/article.aspx?aid=306736> (дата обращения: 10.12.2017).
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. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-deyatelnostpedagoga-vkontekste-trebovaniy-obrazovatel'nogo-i-professional'nogo-standartov> (дата обращения: 22.01.2019).

53. Пауль, Э. Л. Методическое объединение - ресурс профессионального роста учителя / Э. Л. Пауль // Методист. - 2015. - № 10. - С. 20-21.
54. Петренко, А. А. Проектирование научно-методической деятельности в образовательном учреждении / А. А. Петренко. – Рязань : РИРО, 2017. – 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, 2016. – 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.– URL: <http://www.iprbookshop.ru/67678.html> (дата обращения: 4.12.2018).
60. Решетников, В. Г. Организационно-методическое сопровождение и методическая поддержка деятельности педагогов в условиях модернизации образования / В. Г. Решетников // Омский научный вестник. - 2019. - № 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. – URL: <https://moluch.ru/archive/127/35274/> (дата обращения: 05.06.2018).

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 // URL: <https://nsportal.ru/shkola/administrirovanieshkoly/library/2014/04/17/informatsionno-metodicheskoe-soprovozhdenie-kak> (дата обращения: 4.11.2018).

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, 2016. - 51 с.

67. Терентьева, В. Г. Управление организацией целостного педагогического процесса через систему методической работы / В. Г. Терентьева // Сибирский учитель. - 2015. - № 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 ДООУ. – 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. Шаповой. – Москва: Издательский центр «Академия», 2008. – 384 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Методика 2 Диагностическая карта «Затруднения педагогов по планированию и организации научно-методической работы в образовательной организации» (Модифицированная методика Л.В. Коротковой)

Ф.И.О. педагога _____

Возрастная группа _____

Прошу Вас заполнить карту, оценить частоту затруднений.

Проставьте баллы напротив каждого утверждения по 4 -балльной шкале: 3 балла – всегда; 2 балла – иногда; 1 балла – редко; 0 баллов – никогда.

Показатель	Балл
- информирование педагогов о нормативных документах, новых явлениях, технологиях, фактах, методах и прочей информации в образовании	
- использую в работе информационные технические и печатные ресурсы методического кабинета	
- обращаюсь за помощью при затруднениях в научнометодической работе	
- испытываю затруднения в планировании научно-методической работы, формулировании целей и задач	
- испытываю затруднения в прогнозировании научно-методической работе	
- испытываю затруднения в документальном оформлении научно-методической работы	
- испытываю затруднения в организации научно-методической работы	

Уровни затруднений:

- высокий уровень – 19 - 21 баллов
- средний уровень – 11 - 18 баллов
- низкий уровень – 7-10 баллов

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Методика 4 Анкета «Отношение педагогов к разработке и реализации проектов в работе с детьми» (модифицированная методика Т.А. Беловой)

Ф.И.О. педагога _____

Возрастная группа _____

Уважаемые педагоги, ответьте на вопросы развернутым предложением, при необходимости ответ зафиксируйте «галочкой – V».

1. Что Вы понимаете под разработкой проектов? _____

2. Какие типы или виды проектов Вы используете в работе с детьми? _____

3. Укажите, с какими трудностями вы сталкивались в разработке, организации и реализации проектов с детьми?

Возможные трудности	Отметка – V
- с организацией совместной деятельности в процессе реализации проекта	
- с организацией индивидуальной деятельности ребенка по проекту	
- с применением исследовательских, поисковых, проблемных, творческих и других методов	
- с недостатком времени, которое необходимо потратить на разработку и реализацию проекта	
- с незаинтересованностью родителей в оказании помощи ребенку как участнику проекта	

Спасибо!

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Методика 5 Диагностическая карта «Оценка умений педагогов разрабатывать проекты» (модифицированная методика В.Н. Микляевой)

Ф.И.О. педагога _____

Возрастная группа _____

Прошу Вас заполнить диагностическую карту.

Оцените Ваш уровень сформированности умений разрабатывать проекты по 3 - балльной шкале: 3 балла – показатель присутствует в полной мере; 2 балла – показатель присутствует не в полной мере; 1 балла – присутствует в деятельности в меньшей мере.

	Показатели	Баллы
Гностические умения - наличие знаний и представлений о педагогическом проектировании	Имею представления о разработке проектов	
	Знаю методы и способы разработки проектов	
	Умею извлекать новые знания из различных источников информации	
	Умею обобщать и систематизировать научные знания, преобразовывать их в педагогической деятельности	
Проектировочные умения - наличие умения анализировать, планировать, прогнозировать	Умею анализировать результаты своей деятельности и деятельности детей	
	Умею на основе анализа формулировать новые цели и систему задач воспитательно-образовательного процесса, собственной деятельности и деятельности детей	
	Умею соотносить и координировать собственное планирование с общими программами развития и планами ДОО	
	Умею ставить цель воспитательно-образовательной работы, планировать ее достижение, предусматривать возможные трудности	
	Могу предвидеть возможные варианты решения системы педагогических задач в течение всего образовательного времени, на которое ведется планирование	

	Умею намечать результаты, которые необходимо достичь к окончанию выполнения той или иной работы	
	Использую современные технологии в педагогическом процессе, направленные на активацию познавательной деятельности	
Конструктивные умения - наличие умения отбирать и структурировать содержание воспитательно-образовательной работы	Умею отбирать формы, методы и приемы воспитательно-образовательной деятельности в соответствии с задачами и возрастными возможностями детей	
	Умею осуществлять межпредметные связи в педагогическом процессе	
	Умею планировать и структурировать содержание воспитательно-образовательной работы с детьми	
Организаторские умения - наличие умений организовывать свою деятельность и деятельность детей	Умею организовать свою педагогическую деятельность	
	Владею способами организации педагогического процесса в 3-х основных блоках: образовательная деятельность, совместная с детьми и самостоятельной (индивидуальной) деятельности детей	
	Владею фронтальными, подгрупповыми и индивидуальными формами организации детей	
Коммуникативные умения - наличие умений взаимодействовать с коллегами, воспитанниками, родителями	Умею находить общий язык с детьми, коллегами, родителями	
	Умею находить индивидуальный подход к детям и другим людям	
РЕЗУЛЬТАТ	Итого баллов	
	Уровень	

Уровни сформированности умения:

- высокий уровень 46-57 баллов
- средний уровень 30-45 баллов
- низкий уровень 19-29 баллов

Логика проектирования преобразующего эксперимента

Название этапа	Содержание работы
Концептуальная стадия	Разработка модели преобразующего эксперимента в рамках управленческой деятельности, определение и разработка содержания ее компонентов: - целевого компонента, проектировочного компонента, конструктивного компонента, процессуального компонента, коммуникативного компонента.
	Разработка модели преобразующего эксперимента: Этап I Формулирование целевого компонента, определение критериев эффективности преобразующего эксперимента
Этап моделирования	Этап II Разработка проектировочного компонента, определение содержания компонента: Подэтап I Проектирование модели управления научно-методической работой (далее – НМР) педагогов посредством разработки проектов
	Шаг I Определение направлений деятельности по управлению НМР педагогов посредством разработки проектов
	Шаг II Разработка принципов управления НМР педагогов посредством разработки проектов
	Шаг III Определение функций управления НМР педагогов посредством разработки проектов: - информационно-аналитическая, мотивационно-целевая, планово-прогностическая, организационно-исполнительская, контрольно-диагностическая, регулятивно-коррекционная Определение содержания функций управления научно-методической работой педагогов в ДОО посредством разработки проектов в рамках темы преобразующего эксперимента
	Шаг IV Отбор наиболее актуальных форм методической работы с педагогами в ДОО в соответствии с целью, задачами, направлениями, принципами, функциями управления НМР педагогов посредством разработки проектов
	Шаг V Проектирование модели управления НМР педагогов посредством разработки проектов на бумажном носителе

Этап конструирование	<p>Этап III Разработка конструктивного компонента, определение содержания компонента:</p> <p>Шаг I Определение условий реализации модели управления НМР педагогов посредством разработки проектов (наличие: структурных компонентов модели управления НМР, алгоритма поэтапной реализации модели, определение и организация работы с педагогами)</p> <p>Шаг II Разработка условий реализации модели управления НМР: - наличие управляющего органа – создание творческой группы; - создание нормативно-планирующей документации (разработка Положения о творческой группе, разработка целей и задач работы творческой группы, разработка плана работы творческой группы, плана мероприятий и тем для работы с педагогами)</p> <p>Шаг III Определение этапов реализации модели управления НМР педагогов посредством разработки проектов, работа с педагогами: I этап – подготовительный; II – обучающий; III – этап реализации</p> <p>Шаг IV Разработка плана действий по реализации модели управления НМР педагогов посредством разработки проектов: определение конкретных действий (организация конкретных мероприятий с педагогами), назначение ответственных, определение сроков выполнения работ</p> <p>Этап IV Определение и разработка коммуникативного компонента: (обеспечение связи между руководителем творческой группы, членами творческой группы и педагогами)</p>
Стадия технологической подготовки	Систематизация и подготовка разработанной нормативно-планирующей документации для реализации модели управления НМР педагогов в ДОО посредством разработки проектов (Положения, планов, конспектов, протоколов)
Технологическая фаза	<p>Этап V Разработка процессуального компонента, определение содержания компонента: работа с педагогами</p> <p>I – подготовительный этап II – обучающий этап III – этап завершающий</p>
Рефлексивная фаза	Этап VI Рефлексивно-оценочный этап. Оценка и анализ результатов.

