



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

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

Управление методической работой в образовательной организации

**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.01 Педагогическое образование
Направленность программы магистратуры
«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

[Подпись] Корнеева Н.Ю.

Выполнил:

Студент группы ЗФ-309-169-2-3

[Подпись] Шоть Людмила Дмитриевна

Научный руководитель:

кандидат пед. наук, доцент

Пахтусова Наталья Александровна

[Подпись]

Челябинск

2024

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| Введение | 3 |
| ГЛАВА 1. УПРАВЛЕНИЕ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ КАК ОДНО ИЗ ВАЖНЕЙШИХ НАПРАВЛЕНИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА | |
| 1.1. Значение методической работы на современном этапе развития образования | 9 |
| 1.2. Профессиональный стандарт как инструмент повышения качества образования | 32 |
| Выводы по первой главе | 41 |
| ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ | |
| 2.1. Анализ состояния управления методической работой в образовательной организации | 43 |
| 2.2. Эффективность реализации модели управления методической работой образовательной организации | 62 |
| Выводы по второй главе | 67 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 69 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ | 72 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования определяется тем, что в условиях реализации Профстандарта педагога важной задачей методической службы образовательной организации становится обеспечение новых приоритетов образовательной политики, помощь педагогам в достижении нового уровня профессиональной деятельности, научно-методическое сопровождение инновационных процессов, связанных с требованиями профстандарта педагога. Особую актуальность приобретает разработка инновационных подходов к построению модели методической работы в школе, направленной на освоение новых компетенций педагогов.

Важные предпосылки решения данной проблемы раскрыты в целом ряде исследований:

– повышение качества педагогической деятельности рассматривались в работах В.И. Гинецинского, Н.В. Кузьминой, А.К. Марковой, А.Е. Марона, Э.М. Никитина, В.А. Сластенина, А.И. Щербакова и др.;

– методическая деятельность в работах В.Г. Быковой, В.В. Дудникова, Н.Д. Иванова, В.М. Лизинского, Н.В. Немовой, А.П. Ситник, В.И. Дружинина, Л.Ф. Спирина и др.;

– организации методической работы в школе посвящены труды Р.И. Будниковой, Л.П. Быстровой, В.И. Дружинина, С.Г. Воровщикова, Л.И. Дудиной, В.И. Зверевой, Е.Н. Линчинской, И.Н. Орловой и др.

Особое внимание в последнее время уделяется основам управления методической работой образовательных учреждений (О.М. Зайченко, Е.И. Казакова, Т.А.Каплунович, М.Н. Певзнер, Е.Е. Сергеева, А.П. Тряпицына, Р.М. Шерайзина, А.Г. Ширин).

Исследования показывают, что потребность в управлении методической работой в школе сохраняется и особо актуальна в условиях реализации профстандарта педагога, ощущается необходимость пересмотра

содержания и форм деятельности с учетом новых требований. Современная методическая служба образовательной организации становится качественно новым этапом развития в этой области и обусловлена противоречиями **между:**

- необходимостью модернизации системы управления методической работой в образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога и отсутствием теоретических основ стратегии и тактики этой модернизации;

- повышенными требованиями к работе педагогов и неготовностью к удовлетворению данных ожиданий общества в силу недостаточности научно-методической и технологической поддержки их деятельности;

- сохранением традиционных подходов в управлении методической работой в школе и неудовлетворенностью педагогов устаревшими формами, методами, содержанием методической работы.

Цель исследования – научное обоснование и разработка модели управления методической работой образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога.

Объект исследования – система методической работы в образовательной организации.

Предмет исследования управление методической работой ОО в условиях реализации профстандарта педагога.

Гипотеза исследования - эффективность управления методической работой в современной школе может быть повышена за счёт:

- создания целостной системы методической службы в соответствии с новыми требованиями профстандарта педагога;

- реализации модели управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога;

- создания нормативно-правового обеспечения методической работы образовательной организации.

С учетом цели и гипотезы были определены следующие **задачи:**

1. Проанализировать состояние проблемы управления методической работой в ОО в научно-педагогической литературе.
2. Провести проблемный системно-диагностический анализ качества и эффективности методической работы в современной школе.
3. Разработать адекватную профстандарту модель управления методической службой школы в современных условиях модернизации образования.
4. Выявить организационно-педагогические условия функционирования модели управления методической службой школы в условиях реализации профстандарта педагога.

Теоретико-методологическая основа исследования:

1. Основы управления педагогическими системами (В.П. Беспалько, Ю.В. Васильев, Б.И. Канаев, Ю.А. Конаржевский, В.Ю. Кричевский, Б.А. Куган, В.С. Лазарев, А.А. Орлов, М.М. Поташник, В.П. Симонов, П.И. Третьяков и др.);

2. Теоретические основы методической работы (С.Г. Ворошилов, В.И. Загвязинский, Н.Д. Иванов, В.А. Кан-Калик, Н.В. Кузьмина, В.М. Лизинский, Е.Н. Линчинская, И.В. Немова, М.М. Поташник, А.П. Ситник, Н.А. Скворцова, В.И. Дружинин и др.);

3. Методологическое обоснование сущности категории «качество образования» (В.А. Кальней, В.Н.Максимова, В.П. Панасюк, М.Н. Певзнер, В.М. Полонский, М.М. Поташник, Л.А. Серебрякова, С.Е. Шишов, и др.), теории управления качеством (В.И. Азаров, В.С. Ворошилов, А.Л. Гавриков, А.Е. Марон и др.) и квалиметрии (А.А. Макаров, В.К. Муратова, и др.);

4. Теоретические представления о мониторинге, диагностике и экспертизе качества образования (В.Н. Аверкин, С.Л. Братченко, Б.И. Канаев, В.П. Панасюк, Ю.Д. Самсонов, П.И. Третьяков, В.Н. Шаталова и др.);

5. Концепции профессионального стандарта педагогов (Е.А. Ямбург,

Бережнова О.В., Болотова Е.Л., Вавилов А.В. и др.).

Положения, выносимые на защиту:

1. В первой главе «Управление методической работой как одно из важнейших направлений образовательного менеджмента в условиях реализации профстандарта педагога» выявлены сущность и содержание методической работы на современном этапе развития образования, определена специфика управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога.

2. Во второй главе «Экспериментальное исследование управления методической работой в образовательной организации» отражена практическая реализация модели управления методической работой образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога, созданы необходимые организационно-педагогические условия; раскрыт диагностический инструментарий определения эффективности управления методической работой, изложены результаты внедрения в практику.

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

Теоретическая значимость: научное знание обогащено теоретическими положениями о процессе управления методической работой образовательной организацией в условиях реализации профстандарта педагога;

Практическая значимость: разработанная модель управления методической работой образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога и организационно-педагогические условия ее реализации могут быть внедрены в деятельность общеобразовательной организации.

Для решения поставленных задач и проверки выдвинутой гипотезы использовались следующие **методы:** критический анализ философской, управленческой, психологической, исторической, педагогической

литературы по проблеме исследования; эмпирические методы: тестирование («Диагностика уровня саморазвития и профессионально- педагогической деятельности» Л.Н. Бережновой, «Диагностика функционально-ролевых позиций в управленческой команде» Н.П. Фетискина, «Диагностика реализации потребностей в саморазвитии» Н.П. Фетискина, «Шкала готовности к творческо-инновационной деятельности» С.Ю. Степанова, Методика расчета индекса вовлеченности персонала Е.А. Скриптуновой), педагогический эксперимент; изучение результатов и продуктов деятельности учителей и руководителей ОО.

Экспериментальная база исследования: МАОУ СОШ 58 г. Калининграда РФ.

Этапы экспериментальной работы. Исследование проводилось в 3 этапа:

1 этап (декабрь 2021 г. – май 2022 г.). На этом этапе проанализированы основные положения научной психолого-педагогической и методической литературы по проблеме управления методической работой в образовательной организации.

2 этап (сентябрь 2022 г. - май 2023 г.). Была разработана и реализована модель совершенствования методической работы в образовательной организации.

3 этап (май 2023 г. – ноябрь 2023 г.). На данном этапе была проведена повторная диагностика уровня удовлетворенности методической работой в образовательной организации; проанализированы и обобщены полученные данные экспериментальной работы, произведено текстовое оформление материалов исследования, сформулированы выводы.

Апробация результатов исследования. 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.

Структура работы: работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, приложения.

ГЛАВА 1. УПРАВЛЕНИЕ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ КАК ОДНО ИЗ ВАЖНЕЙШИХ НАПРАВЛЕНИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1.1. Значение методической работы на современном этапе развития образования

В настоящее время формируется более широкое видение профессиональной деятельности учителей, как профессионалов способных реально изменять окружающий мир к лучшему; складывается понимание, что ожидаемое от учителя качество работы требует изменений в профессиональной деятельности, адекватных вызовам времени и повышению ответственности за результаты работы школы. Профессиональная деятельность учителя требует постоянного обновления и совершенствования мастерства, развития имеющегося опыта, повышения уровня своей компетентности. Эффективность современной школы обусловлена результатами работы методических объединений; их роль в условиях резкой интенсификации общественного производства, возрастания требований к качеству подготовки выпускников, значительно повысилась, а управление ими усложнилось. Потребность в организации методической работы в школе сохраняется и так же актуальна, как и прежде, но ощущается необходимость пересмотра содержания и форм деятельности с учетом актуальных научных направлений. Современная методическая работа образовательной организации является качественно новым этапом развития в этой области.

Основные вопросы организации и содержания методической работы рассматривались в исследованиях Т.В. Абрамовой, Е.С. Березняка, Г.И. Горской, Ю.А. Долженко, Л.И. Дудиной, А.М. Моисеева, С.Г. Молчанова, Т.В. Орловой, Н.Н. Тулькибаевой, Т.И. Шамовой, С.П. Чернена, и др.

По определению педагогического словаря, методическая работа - это «систематическая коллективная и индивидуальная деятельность педагогических кадров, направленная на повышение их научно-теоретического, общекультурного уровня, психолого-педагогической подготовки и профессионального мастерства» [Коджаспирова, 2012, с. 86].

Современная система образования предусматривает последовательные этапы непрерывного профессионального образования педагога на протяжении всей жизни, которая совершенствуется в профессиональной деятельности и в процессе организации методической работы учреждения.

В последние годы интерес к методической работе значительно вырос. Появилось много значимых работ российских ученых, в которых исследователи, дополняя друг друга, раскрывают различные аспекты методической работы образовательных учреждений. Так, например, Ю.К. Бабанский, П.И. Пидкасистый рассматривают «методическую работу» как особую структурно-организационную форму в образовательной организации. Л.П.Ильенко и В.П. Симонов считают, что «методическая работа» – это специальный комплекс практических мероприятий, базирующийся на научной основе. Авторы обращают внимание на то, что только научная основа организации методической работы является верным и основным путем повышения мастерства учителя, его эрудиции и компетенции. Они указывают, что главным в методической работе является оказание действенной своевременной помощи учителю, воспитателю. «И это весьма существенно и важно, так как, где «сильна» методическая работа, там, на взгляд авторов, серьезные, результативные успехи педагогического коллектива в его нелегком труде» [8].

Л.И. Фалюшина дает более широкое определение «методической работы» – «это система внутренней организационной педагогической и управленческой деятельности администрации и коллектива образовательной организации, направленная на обеспечение непрерывного

совершенствования педагогической квалификации и профессионального мастерства педагога в целях повышения качества учебно-воспитательного процесса» [48].

В.П. Беспалько, Ю.А. Конаржевский, М.М. Поташник, Т.И. Шамова представляют методическую работу образовательной организации в виде управленческой системы, в которой определяют цель, задачи, функции, методы и формы организации. Именно система методической работы, утверждают авторы, представляет и руководителю и педагогу право выбора индивидуальной траектории профессионального роста и развития, дает возможность обеспечить лично-ориентированную методическую поддержку и помощь в реализации традиционных и инновационных моделей организации педагогической деятельности.

Л.П. Ильенко также полагает, что методическая работа – «это целостная система, основанная на достижениях науки и передового педагогического опыта, на конкретном анализе учебно-воспитательного процесса, система взаимосвязи мер, действий и мероприятий, направленных на всестороннее повышение квалификации и профессионального мастерства каждого педагога, на развитие и повышение творческого потенциала педагогического коллектива в целом... на совершенствование учебно-воспитательного процесса, достижение оптимального уровня образования, воспитания и развития детей» [15]. По мнению А.М. Моисеева, методическая работа является важным звеном в целостной общегосударственной системе повышения квалификации и системе непрерывного образования педагогических кадров [21].

В российской педагогической энциклопедии методическая работа рассматривается как деятельность по освоению наиболее рациональных методов и приемов обучения и воспитания учащихся; деятельность по повышению уровня профессиональной компетентности педагога в организации и реализации воспитательно-образовательного процесса;

обмене опытом между членами педагогического коллектива, выявлении и пропаганде актуального педагогического опыта.

Т.Н. Макарова дает подробную характеристику методической работе с позиции мероприятий управленческого характера, направленных на обеспечение образовательного процесса учреждения. «Методическая работа – это основной вид образовательной деятельности, представляющий собой совокупность мероприятий, проводимых администрацией школы, учителями и воспитателями в целях овладения методами и приемами учебно-воспитательной работы, творческого применения их на уроках и во внеклассной работе, поиска новых, наиболее рациональных и эффективных форм и методов организации, проведения и обеспечения образовательного процесса» [14].

Следовательно, большая часть авторов считает, что методическая работа в образовательной организации – это система или деятельность, направленная на совершенствование воспитательно-образовательного процесса, достижение определенного уровня образования, воспитания и развития детей и повышение профессионального роста педагогов учреждения. Основными задачами методической работы, по мнению большинства авторов, являются следующие:

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

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

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

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

- изучение и внедрение в педагогическую практику передового опыта;
- внедрение новейших достижений педагогической и психологической наук;
- овладение новыми методами обучения и воспитания;
- систематическое изучение и анализ учебных программ;
- совершенствование урока.

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

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

Методическая работа в целом является важным звеном системы непрерывного образования учителя. В педагогической теории и практике образования накоплен достаточно большой опыт организации методической работы в школе, разработаны ее формы и методы. Организуя методическую работу, возможно в течение длительного времени изучать деятельность учителей, уровень их готовности к различным видам

деятельности, что позволяет осмысленно содействовать повышению их профессиональной квалификации, управлять данной деятельностью с помощью создания определенных условий. По определению педагогического словаря, методическая работа - это «систематическая коллективная и индивидуальная деятельность педагогических кадров, направленная на повышение их научно-теоретического, общекультурного уровня, психолого-педагогической подготовки и профессионального мастерства».

В настоящее время понятие методической работы обогащается. В частности, по мнению С.Г. Молчанова, методическая работа -обязательная составная часть профессионально-педагогической деятельности. «Предметом методической работы выступают не только средства профессионально-педагогической (управленческой) коммуникации (формы, методы, приемы, средства), но и содержание обучения (учебные материалы), и содержание управленческого воздействия (управленческие решения в виде приказов, распоряжений, программ и проч.)». Целью методической работы является, главным образом, сопровождение образовательного процесса, то есть всемерное содействие повышению качества образовательного процесса посредством согласования и совершенствования единого методического замысла в образовательной организации в целом и методических замыслов каждого педагога [15].

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

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

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

- включение учителя в инновационную деятельность;
- включение учителя в научно-исследовательскую деятельность;
- включение учителя в опытно-экспериментальную деятельность.

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

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

- изучение и внедрение в педагогическую практику передового опыта;
- внедрение новейших достижений педагогической и психологической наук;
- овладение новыми методами обучения и воспитания;
- систематическое изучение и анализ учебных программ;
- совершенствование урока.

Т.И. Шамова подчеркивает, что одной из задач методической работы школы является включение в процесс внутришкольного управления непосредственных участников педагогического процесса - учителей. Это, на ее взгляд, может быть обеспечено посредством передачи целого ряда управленческих функций кафедрам и методическим объединениям [45].

В педагогической литературе отмечается, что методическая работа является особым и очень важным звеном в целостной общегосударственной системе повышения квалификации педагогических кадров образования. Отсюда возникает потребность интеграции методической работы школы и системы повышения квалификации кадров. Также методическая работа рассматривается как один из видов повышения квалификации, как совокупность мер, способствующих повышению мастерства педагогов.

Ученые выделяют следующие преимущества методической работы, организуемой непосредственно в образовательной организации:

- методическая работа носит относительно непрерывный, постоянный, повседневный характер, в отличие от курсовой переподготовки в учреждениях дополнительного профессионального образования, которая, как известно, проводится один раз в 4-5 лет;

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

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

- методическая работа в школе проходит в живом, конкретном, развивающемся педагогическом коллективе, единство и сплоченность которого создают особенно благоприятные условия для постановки методической работы.

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

Все многообразие организационных форм методической работы в школе можно представить в виде трех взаимосвязанных групп: фронтальные формы (психолого-педагогические семинары, практикумы,

научно-практические конференции и др.); групповые формы (методические объединения, творческие микрогруппы учителей, школы передового опыта и др.); индивидуальные формы (индивидуальные консультации, наставничество, работа над личной творческой темой, индивидуальное самообразование и др.). При этом нужно иметь в виду, что внутри фронтальных форм работы возможна работа и группового, и индивидуального характера, поэтому различие между вышеназванными группами не следует абсолютизировать. Данные группы организационных форм методической работы выделяются на основании учета количественного и качественного состава учителей.

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

1. Административные формы.

1.1. Учебно-образовательные округа.

1.2. Ассоциация (учителей по проблемам исследования).

1.3. Ассоциация (учителей по учебной дисциплине).

1.4. Научно-методическая кафедра (по образовательной области).

1.5. Методическое объединение (по образовательной области).

1.6. Методическая секция (по учебной дисциплине).

1.7. Индивидуальное профессионально-педагогическое самообразование.

2. Дидактические формы.

2.1. Проблемные семинары.

2.2. Проблемно-проектные семинары.

2.3. Организационно-деятельные игры.

2.4. Репродуктивно-эвристические (педагогические чтения; научно-практические конференции).

2.5. Эвристико-продуктивные (фестивали педагогических идей, социально-педагогических инициатив, проектов; конкурсы профессионального мастерства).

2.6. Продуктивные (научные конференции; теоретические (методологические) семинары; повышение квалификации по индивидуальному плану; творческие отпуска; научные стажировки).

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

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

- ознакомление учителей с новыми педагогическими идеями и технологиями;
- внедрение новых педагогических идей и технологий;
- обобщение опыта внедрения новых педагогических идей и технологий [6].

Как отмечают исследователи, методическая работа может быть направлена не только на повышение общей психолого-педагогической подготовки и профессионально-педагогической компетентности педагогов, но и на развитие конкретных видов готовности педагогов, с целью достижения существенных результатов в осуществлении педагогами различных видов деятельности.

Существует ряд исследований, рассматривающих не общетеоретическую подготовку будущего учителя, а процесс повышения квалификации, направленный на развитие одного из видов готовности. В

условиях институтов повышения квалификации предлагалось развивать готовность к различным видам деятельности:

- разрабатывать психолого-педагогические рекомендации (Н.В. Андропова);
- самоорганизации учителя в педагогической деятельности (Н.П. Попова);
- формировать ценностно-гуманистические ориентации младших школьников (М.Г. Резниченко);
- применять технические средства обучения (А.А. Егизарьянц);
- применять модульные технологии обучения (М.В. Горонович);
- реализовывать личностно-ориентированный подход к обучению школьников (Е.А. Маралова);
- осуществлять индивидуализацию и дифференциацию обучения (Д.Ф. Ильясов, Н.В. Останина).

Как отмечает С.Г. Молчанов, «методическая, научно-методическая работа и дополнительное профессиональное образование являются составляющими системы повышения квалификации, следовательно, методическая работа внутри образовательной организации приобретает качественно новый вид, у нее появляются новые функции, а традиционные - во многом существенно изменяют свои акценты и приоритеты». Также С.Г. Молчанов отмечает, что методическая работа - обязательная составная часть профессионально-педагогической и управленческой деятельности и в ее рамках создаются теоретические продукты (конспекты учебных занятий, программы развития образовательной организации и др.), обеспечивающие педагогические или управленческие действия [15]. Следовательно, готовность к индивидуализации образования учащихся как компонент профессионально-педагогической квалификации может служить объектом методической работы.

Описывая процесс развития различных видов готовности, исследователи, так или иначе, обращаются к компонентам методической

работы. Уровень повышения уровня готовности диагностируется в практической работе педагога, учителя включаются в разработку дидактического и методического обеспечения практической деятельности и т.д.

Так, В.А. Карачаровский, исследуя возможности адаптации мастера производственного обучения профессионального лицея к новым условиям образовательной деятельности, обращает внимание на вопрос управления учебно-воспитательным процессом в профессиональном лицее и выделяет комплекс средств управленческой деятельности по формированию готовности педагогов к функционированию в условиях реформирования образования. В качестве таких средств выступают программа адаптации (представляющая собой ряд семинаров), моральные и материальные стимулы побуждения. Г.С. Смирнова выделяет коллективную творческую деятельность педагогов как фактор развития их профессиональной компетентности в условиях образовательной организации. Н.М. Дудина, писала о важности обеспечения психолого-педагогической готовности учителей к научно-методической работе в условиях инновационного образовательной организации. Н.Г. Филлипова, рассматривая проблему дифференциации обучения учащихся, ставит вопрос о включении учителей в разработку дидактического обеспечения уровневой дифференциации. Исследователь работала с учителями непосредственно в образовательных учреждениях, следовательно, использовала различные формы методической работы. Н.В. Останина, говоря об эффективности дифференцированного подхода в процессе обучения, отмечала, что повышение уровня готовности учителя к осуществлению дифференцированного подхода в процессе обучения предполагает взаимодействие школы и учителя, осуществляется в рамках семинаров, организуемых в школе.

Таким образом, мы видим, что отдельные формы методической работы используются в повышении уровня готовности учителей к

различным видам деятельности. Однако в практике работы учителя часто затрудняются в выборе направления методической работы, не имея возможности следить за развитием педагогической науки. Освоив традиционные методики обучения, останавливаются, не внедряют передовой педагогический опыт, не занимаются инновационной работой. Методическая работа, не направленная на решение определенной проблемы, становится неэффективной. Администрация школы, используя возможности методической работы, имеет мощное средство управления, позволяющее решить именно ту проблему, которая актуальна для школы и для системы образования в целом. Мы полагаем, что если работа будет вестись целенаправленно, будут скоординированы действия всех руководящих и учителей, то методическая работа будет служить фактором развития определенного вида готовности.

Н.М. Дудина, рассматривая вопросы управления методической работой в инновационной образовательной организации, отмечала условия ее эффективности: методическая работа должна функционировать как целостная система, отражающая реальную потребность педагогов в непрерывном повышении профессиональной компетентности; процесс управления методической работой должен представлять уровневую структуру, ориентированную на реализацию целевых, социально-психологических и оперативных функций и адаптированную к содержанию и условиям методической работы в данной образовательной организации и т.д. Управление методической работой в образовательной организации возможно рассматривать как систему, которая имеет определенную организационную структуру. Для построения структуры системы управления научно-методической работой необходимо определить набор ее функций, состав ее субъектов (перечень лиц и органов, на которые возлагаются задачи управления), функции этих субъектов, их обязанности, права, полномочия, ответственность,

организационную структуру (иерархическое строение, управленческие связи и отношения) [6].

Таким образом, система методической работы как объект управления представляет собой совокупность взаимосвязанных мер, действий, мероприятий различного характера и профессиональных объединений, реализующих эти мероприятия, при этом уровень профессиональной квалификации персонала образовательных учреждений напрямую зависит от эффективности методической работы.

Методическая работа занимает также особое место и в системе внутришкольного управления, тесно связана с его основными задачами и функциями. Ее особая роль в управлении школой проявляется в активизации человеческого фактора - усилении творческой направленности деятельности учителей и воспитателей.

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

В качестве основных требований, выступающих как принципы методической работы, выдвигаются следующие.

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

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

3. Системность. Этот принцип требует подхода к методической работе как к целостной системе, оптимальность которой зависит, прежде всего, от

единства цели, задач, содержания, форм и методов работы с учителями, от направленности на высокие конечные результаты. Поскольку социальным системам органически присуще управление, принцип системности подразумевает управляемость, планомерность всей методической работы.

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

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

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

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

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

9. Оперативность, гибкость, мобильность.

10. Создание благоприятных условий для эффективных творческих поисков учителей.

Таким образом, методическая работа - особый вид педагогической, управленческой деятельности, которая направлена на обеспечение образовательного процесса, и основана на взаимодействии ее субъектов в образовательной, инновационной и научной деятельности. В ходе ее реализации комплексно решаются вопросы поддержания единства образовательного пространства образовательной организации обеспечение

педагогической целесообразности инноваций, повышения квалификации персонала, проектирование методического замысла образовательного процесса. Управление методической работой - это особый вид управления, который является подсистемой управления функционированием образовательной организации.

Интерпретируя понятие управленческой деятельности в отношении системы образования Г.Н. Сериков говорит о том, что управление образованием можно представить как реализацию целенаправленности во взаимодействии участников образования при разрешении возникающих проблем, происходящую с опорой на его (управления) субъектов. По сути, управление образованием предстает, как проявление намерений субъектов целенаправленно влиять на процессы, обуславливающие образование человека [20].

Нужно сказать, что существуют различные концепции управления образовательными учреждениями.

1. Традиционные - школоведение, внутришкольное управление. Концепции предполагают деятельность администратора, который управляет ресурсами образовательной организации. Под такими ресурсами рассматриваются не только материальные, финансовые средства, но и кадровый потенциал. При этом формальное исполнение своих непосредственных функций приводит к издержкам, к непониманию конкретных нужд учащегося (М.М. Поташник).

2. Современные - программно-целевое управление (Д.Ф. Ильясов, С.А. Репин); управление функционированием образовательной организации (Г.Н. Сериков). В существующих исследованиях посвященных управлению методической работой в образовательной организации, сама деятельность на наш взгляд рассматривается фрагментарно, т.е. называются отдельные функции или отдельные виды деятельности субъекта управления методической работой. Управленческая деятельность в методической работе связывается С.Н. Аслановой с

созданием педагогического коллектива, способного к инновационным преобразованиям образовательного процесса в условиях реализации требований государственных образовательных стандартов, с созданием информационного банка данных учебной документации, научной, учебно-методической литературы. Г.В. Яковлева говорит об организации разработки комплекса методического обеспечения образовательного процесса, педагогических чтений, семинаров, конкурсов профессионального мастерства. Н.М. Дудина, рассматривая вопросы управления методической работой в инновационной образовательной организации, отмечала условия ее эффективности: методическая работа должна функционировать как целостная система, отражающая реальную потребность педагогов в непрерывном повышении профессиональной компетентности; процесс управления методической работой должен представлять уровневую структуру, ориентированную на реализацию целевых, социально-психологических и оперативных функций и адаптированную к содержанию и условиям методической работы в данной образовательной организации и т.д.

С точки зрения концепции управления функционированием образовательной организации в каждой образовательной организации объективно существуют определенные ресурсы, на которые могут рассчитывать участники образовательного процесса при его осуществлении. К ним относятся состояние материальной базы, а также профессиональный и личностный потенциалы педагогов. Это является объектом управления методической работой, а лицо или группа лиц, осознанно оказывающих влияние на функционирование образовательной организации, являются субъектами управления. Каждый субъект управления, осуществляя свои намерения, использует ресурсы. По отношению к субъекту функционирования образовательной организации является объектом управления. Каждый сотрудник и учащийся является

субъектом исполнения своих компетенций, а деятельность, состоящая в их исполнении, является объектом управления.

Таким образом, управление методической работой в образовательной организации возможно рассматривать как подсистему управления и как деятельность субъектов управления по обеспечению целенаправленности методической работы. Можно также уточнить, что данная деятельность состоит в исполнении следующих функций: организации взаимодействия субъектов управления методической работой (данными субъектами могут выступать не только администраторы) по согласованию и совершенствованию единого методического замысла в образовательной организации в целом и методических замыслов каждого педагога, стимулированию в проявлении инициатив и контроле исполнения соответствующих компетенций. Реализация названных нами управленческих функций предполагает циклическое повторение процессов получения и анализа информации, выработку управленческих решений, реализацию воздействий.

Научное обоснование в построении системы методической работы проявляется в определении ее функций, цели, задач, стратегии реализации, состава ее субъектов, компетенций этих субъектов (обязанности, права, полномочия, ответственность), организационной структуры (иерархическое строение субъектов, на которые возлагаются задачи управления), механизма принятия управленческих решений, мер стимулирования и индикаторов для контроля, совокупности нормативных документов, планов и программ. Таким образом, методическая работа как объект управления представляет собой совокупность субъектов, функций, целей, задач, содержания и вариантов реализации их связи и отношения.

Специфика процесса управления методической работой определяется характерными чертами управления функционированием образовательной организации:

- нормативность образовательного процесса в целом и методической работы в частности (соответствие федеральному законодательству в сфере образования, государственным образовательным стандартам, нормам права и морали, социальным ограничениям и т.д.);

- необходимость в проявлении инициативности субъектов управления;
- субъект-субъектность во взаимодействии партнеров.

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

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

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

Субъекты внешнего влияния настроены на содействие субъектам исполнения компетенций, на оказание им поддержки ресурсами, собственным участием или иным образом. Субъекты же исполнения тех или иных компетенций обращаются за той помощью, которую они считают необходимой в том или ином случае исполнения своих компетенций. Такого рода субъект-субъектность в управленческом взаимодействии, базирующаяся на деловом сотрудничестве партнеров,

может стать существенно более продуктивной по сравнению с иными видами ее проявления. На практике в управлении методической работой партнерство слабо реализуется в административных и дидактических формах.

В административном плане методическая работа рассматривается как деятельность администрации образовательной организации по обеспечению целенаправленности методической работы, реализуемая в функциях организации, стимулирования и контроля. Данная деятельность должна иметь научное обоснование четкое описание функций, организации, технологии реализации.

Понимание и учет данной специфики позволит решить острые проблемы, связанные с организацией методической работы в современном образовательной организации, такие как ее зависимость от лидерских качеств администратора, фрагментарность, формализм, нарушение единства, ненаправленность на решение общих проблем, отсутствия инициативности и др.

Таким образом, управление системой методической работы как деятельность представляет собой совокупность взаимосвязанных мер, действий, мероприятий различного характера, при этом уровень профессиональной квалификации персонала образовательных учреждений напрямую зависит от эффективности методической работы. Каковы же направления, по которым необходимо реализовывать эти управленческие действия, связанные с организацией методической работы? Рассматривая методическую работу, как подсистему управления образовательной организации необходимо учитывать, что она существует в определенных условиях, названных координатами образовательного пространства, которые тоже необходимо учитывать в реализации управленческих воздействий. Это нормативно-регламентирующие, перспективно-ориентирующие, деятельностно-стимулирующие и информационно-коммуникативные координаты.

В соответствии с этими координатами следует соотносить комплекс организационных условий повышения результативности методической работы. Нормативно-регламентирующая группа условий характеризует правовые основания, в рамках организации и развертывании методической работы в образовательной организации. Содержательное представление этой группы условий осуществляется в проектах нормативно-правовых и инструктивных (инструктивно-методических) документов, которые целенаправленно создаются для обеспечения скоординированной деятельности учителей, вовлеченных в методическую работу. Поэтому нормативно-правую группу условий можно квалифицировать как аспект управленческой деятельности. Стремясь к активизации творческого потенциала учителей, администрация школы руководствуется приоритетностью побуждения перед организацией и контролем. При этом она стремится не только к систематизации содержания и форм методической (научно-методической) работы конкретных учителей, но и к координации их взаимодействия.

Таким образом, нормативно-регламентирующая группа условий, документально закрепляющая и регламентирующая методическую работу, в полной мере обеспечит ее единство и целенаправленность. Перспективно-ориентирующая группа условий служит ориентиром в определении методической работы учителей. Она проистекает из созидательной направленности социально-ценной деятельности учителей в рамках конкретной образовательной организации. Наличие этой группы условий позволяет определяться как с социально-ценными результатами соответствующей деятельности, так и с видением перспектив ее осуществления.

Конкретизация содержания перспективно-ориентирующей группы условий осуществляется в программе развития образовательной организации в целом, и инновационных программах и проектах, реализуемых в том числе и в рамках методической работы. Так как

программа развития традиционно считается формой нормативного закрепления перспектив развития школы и управленческих заданий по их достижению, то содержание и направленность методической работы будут логично вписаны в стратегию развития школы. Будучи сориентированной на обеспечение развития образовательной системы учреждения, т.е. на ослабление наиболее остро стоящих в практике проблем, программа развития в части ее стратегии будет отграничивать содержание наиболее приоритетных управленческих заданий и координировать усилия педагогических работников по их выполнению.

Таким образом, перспективно-ориентрующая группа условий позволит определить стратегию развития направлений методической работы, обозначенную в программе развития школы, с целью запланировать приоритетные управленческие задания.

Деятельностно-стимулирующая группа условий призвана отражать специфику условий жизнедеятельности учителей в соответствующем образовательной организации. Это достигается за счет создания комплекса соответствующих условий (материальных, психологических, моральных и др.), благодаря которым учителя оказываются защищенными от повседневных неудобств и могут сосредоточиться на педагогической деятельности. С другой стороны, эти условия могут служить одним из источников внешнего управленческого воздействия на организацию и развертывание методической работы. Такие условия должны создавать психологически благоприятную среду для развития готовности учителей к осуществлению индивидуализации содержания образования учащихся, что определенно будет стимулировать активность учителей. Поддержка инициатив учителей, обеспечение комфортных условий работы внутри учреждения также является важным стимулирующим условием, так как повышает активность учителей, желание работать по данной проблеме. Наконец, возможно разработать систему материальных поощрений.

Таким образом, деятельностно-стимулирующая группа условий, включающая обеспечение свободного времени, создание комфортных условий работы, поощрение учителей, позволит эффективно воздействовать на мотивацию. Информационно-коммуникативная группа условий служит средством отражения взаимосвязей между различными компонентами методической работы, развертывание которой существенно зависит от информации, которой могут пользоваться учителя, что, может служить причиной принятия неадекватных, нецелесообразных решений. В качестве основных условий повышения меры информированности учителей могут рассматриваться следующие условия.

Кроме того, информация накапливается не только в библиотеке, но и в методических кабинетах. Необходимо создание банка разработок уроков по предметам, разделам и темам, вариантов уроков, для учеников с различными индивидуальными особенностями, комментариев к ним, возможно запланировать выпуск сборников научных и научно-методических разработок учителей, - все это позволит организовать оперативный обмен опытом, доступ учителей к самой «свежей» информации, возможность использования положительного опыта в собственной работе. С этой же целью важно организовывать участие учителей в семинарах, конференциях, педагогических чтениях и т.д.

К числу необязательных, но достаточно важных и значительно повышающих эффективность повышения профессионального мастерства учителей условий можно отнести и наличие в школе технических систем, предоставляющих возможность накопления и обработки информации, облегчающих создание и тиражирование методических и дидактических средств. Информационно-коммуникативная группа условий обеспечивает возможность повышать теоретическую и практическую готовность, наблюдать результаты и обмениваться опытом своей работы (Лорсанова).

Таким образом, управление методической работой в образовательной организации, рассматривается как взаимодействие субъектов этой

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

1.2. Профессиональный стандарт как инструмент повышения качества образования

Центральной идеей образовательной политики России в настоящее время является модернизация системы образования, которая представляет собой комплексное обновление всех компонентов системы и всех ее сфер. В российском образовании происходят серьезные изменения, связанные с «парадигмальным сдвигом» в образовании.

Традиционная парадигма российского образования, предусматривающая только передачу накопленных человечеством знаний, слабо учитывающая способности, возможности и потребности личности обучающегося, практически себя исчерпала. Несмотря на огромное количество инновационных педагогических идей и методик, в педагогической практике отсутствует технология, которая гарантировала бы достижение всеми обучающимися результатов, установленных требованиями федерального государственного образовательного стандарта. Смена образовательной парадигмы предполагает модернизацию системы образования, а именно: пересмотр принципов функционирования

данной системы, глобальные изменения в целях, содержании и организации образования, а также профессиональное развитие педагогических кадров, повышение их квалификации.

Педагог - ключевая фигура в системе образования, поэтому начинать реформы необходимо с совершенствования его деятельности в рамках дополнительного образования, включающего курсы повышения квалификации и переподготовку. Мы согласны с мнением авторов И.С. Егоровой и Е.А. Михалкиной, что в условиях перехода Российского государства на новую ступень экономического развития система повышения квалификации педагогов требует переосмысления, новых подходов к содержанию и формам обучения. Новые требования, предъявляемые к квалификации педагога, подразумевают развитие профессиональных навыков через творческий подход в реализации педагогической деятельности, а также систему непрерывного образования. Несомненно, для эффективной работы педагогам необходима определенная свобода от формальностей, отчетов, бюрократических отношений, заполнения различных бумаг и документов, что отвлекает их от непосредственной работы с детьми.

Знакомясь с концепцией и содержанием профстандарта, приходишь к выводу, что профессиональный стандарт педагога - это инструмент повышения качества образования и выхода отечественного образования на международный уровень. Качество образования определяется совокупностью показателей, характеризующих различные аспекты учебной деятельности образовательной организации: содержание образования, формы и методы обучения, материально-техническую базу, кадровый состав, которые обеспечивают развитие компетенции обучающихся. Основными результатами деятельности образовательной организации являются положительные изменения в развитии каждого обучающегося: его учебных достижений (знаний, умений, навыков), воспитанности (основ мировоззрения, поведения, общения, социальных

навыков, устойчивых качеств личности, основ самовоспитания), психических функций (интеллекта, эмоциональности, воли), творческих способностей, здоровья.

Составляющими современного востребованного обществом качественного образования, кроме прочных знаний и умений являются:

- владение информационными технологиями;
- умение заботиться о своем здоровье;
- умение вступать в коммуникацию;
- умение решать проблемы;
- социализация в обществе.

Таким образом, результаты академических знаний не являются единственными показателями качества образования; на смену им приходят такие важные показатели, как сформированность устойчивой мотивации познания, сформированность метапредметных компетенций, общественно-полезный социальный опыт. Социализация должна стать предметом образовательных результатов и оцениваться как результат деятельности педагога и ученика. Требуется и переосмысление задач воспитания как первостепенного приоритета в образовании. Воспитание должно стать не отдельным элементом внеурочного педагогического действия, а необходимой органичной составляющей педагогической деятельности, интегрированной в общий процесс обучения и развития. Важнейшие задачи воспитания - формирование у школьников гражданской ответственности и правового самосознания, духовности и культуры, инициативности, самостоятельности, толерантности, способности к успешной социализации в обществе и активной адаптации на рынке труда.

Таким образом, под качеством образования сегодня понимают осознанное овладение учеником основными составляющими человеческой культуры, социальным опытом, фундаментальными знаниями; способность использовать освоенное содержание образования для решения практических задач.

Ключевой фигурой в образовательном процессе является педагог, поэтому политика обеспечения качества начинается с формирования педагогического коллектива. Возникает вопрос, как же определить качество работы педагога. Ответом на этот вопрос является «Профессиональный стандарт педагога», который одновременно повышает ответственность за результаты труда, предъявляя требования к квалификации, предлагая критерии ее оценки. В данном документе определены ключевые области стандарта педагога – разделы, которые соответствуют структуре профессиональной деятельности педагога: обучение, воспитание и развитие ребенка. В них определены требования к педагогу, например, такие как:

- уровень образования педагогов (высшее);
- повышение квалификации;
- научно – исследовательская активность;
- владение и использование в работе новых педагогических технологий;
- умение объективно оценивать знания учеников, используя разные формы и методы контроля;
- владение ИКТ-компетенциями;
- владение формами и методами воспитательной работы, используемых как на уроке, так и во внеклассной деятельности и т.п.

Введение профессионального стандарта педагога, который был утвержден Министерством труда Российской Федерации 18 октября 2013 г., позволит работникам образования выйти на новый уровень развития. Один из создателей профстандарта педагогической деятельности В.Д. Шадриков дает ему следующее определение: «Под профессиональным стандартом будем понимать систему требований к качествам (компетентности) субъекта деятельности, которые в своей целостности определяют возможность занятия конкретной должности и определяют успех в деятельности. Основные функции стандарта направлены на

обеспечение свободы и ответственности педагога за результаты своего труда, мотивирование на постоянное повышение своей квалификации. Главной функцией профессионального стандарта является помощь педагогу в формировании умения достойно отвечать на вызовы нового времени. Необходимо также понимать, что введение нового профессионального стандарта педагога повлечет за собой и изменение процедуры подготовки и переподготовки педагогических кадров в системе дополнительного образования» [34].

Как известно, цель введения профессиональных стандартов — повышение качества трудовых ресурсов, рост профессионализма работников. Конечной целью является повышение конкурентоспособности работника на рынке труда. Для обеспечения деятельности по развитию квалификаций в Российской Федерации Национальный совет при Президенте РФ, Национальное агентство развития квалификаций, советы по профессиональным квалификациям, центры оценки квалификаций, а также работодатели должны активно взаимодействовать в области развития национальной системы профессиональных квалификаций с целью координации действий всех участников независимой системы профессиональных квалификаций. С 1 июля 2016 г. применение профессиональных стандартов работодателями стало обязательным в части требований к квалификации, необходимой работнику для выполнения трудовой функции (если ТК РФ, другими федеральными законами или иными нормативно-правовыми актами РФ установлены такие требования).

Поэтому, исходя из определения термина «профессиональный стандарт», приведенного в ст. 195.1 ТК РФ, применение профессиональных стандартов для работодателей любой организации также является обязательным. Сферы применения работодателем профессиональных стандартов определены в Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов, утвержденных Постановлением Правительства РФ от 22 января 2013 г. № 23. В случае,

если применять профессиональные стандарты необязательно, то работодатель может использовать их в качестве ориентира, поскольку они помогут понять, какие знания, умения, профессиональные навыки и опыт необходимы работникам для выполнения тех или иных видов профессиональной деятельности.

Педагогическое сообщество профессионального образования предлагает работодателю при разработке образовательной программы профессионального образования, обучения не только текст утвержденного на федеральном уровне профессионального стандарта, но и требования регионального рынка труда, работодателя, с которым непосредственно взаимодействует организация, осуществляющая образовательную деятельность. Для разработки и актуализации профессиональных стандартов, федеральных государственных образовательных стандартов и образовательных программ необходимо использовать список наиболее востребованных на рынке труда новых и перспективных профессий, а также вовлечение работодателей в процессы проектирования и реализации образовательных программ в качестве руководителя практики и выпускной квалификационной работы, эксперта, рецензента, члена итоговой государственной аттестации, участника совещаний и семинаров.

В профессиональном стандарте учитываются не только уровни квалификации педагогов, но и условия, в которых они осуществляют свою педагогическую деятельность. В рамках стандарта вводятся региональная и школьная компоненты. Первая компонента определяет региональные особенности (работа учителя в сельской школе или в мегаполисе, этнический состав учащихся и т. д.), вторая - специфику реализуемых образовательных программ (школы с предметным уклоном, лицеи, инклюзивные школы и т. п.)

Кроме этого, профессиональный стандарт педагога меняет процедуру аттестации, результат которой влияет на дальнейшее благополучие педагога, как моральное, так и материальное. При правильном понимании

профессионального стандарта педагога смогут увидеть множество преимуществ в результате внедрения его положений. Опираясь на профстандарт, можно установить единые требования к содержанию и качеству педагогической деятельности, оценить уровень квалификации педагога при приеме на работу, при его аттестации.

Профессиональный стандарт предусматривает дифференциацию квалификационных уровней, что способствует мотивации к карьерному росту, так как соответствие той или иной категории находится в прямой зависимости от оплаты труда педагога. Оценка квалификации производится с помощью профессионального экзамена. Профессиональный стандарт педагога содержит информацию об основных, наиболее актуальных аспектах педагогической деятельности: это вопросы трудоустройства, должностных обязанностей, аттестации, оценки квалификации и оплаты труда. Стандарт позволит педагогам соответствовать федеральным государственным образовательным стандартам, предоставит условия для успешной реализации педагогических знаний, технологий, приемов и методов обучения. Помимо прочего, профессиональный стандарт предусматривает заключение между педагогом и работодателем эффективного контракта, на основании которого должностные инструкции и оплата труда будут непосредственно связаны с результатами педагогической деятельности. Таким образом, профессиональный стандарт является ориентиром нового направления профессионального и личностного развития, а также инструментом для построения содержания и методов обучения педагогов, что представляется важным условием их качественной профессиональной подготовки.

Новый профессиональный стандарт учителя разрабатывался последние годы по поручению президента. Профессиональный стандарт педагога вступил в силу с 01 января 2017 года. Новый документ «Профессиональный стандарт» утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 18 октября 2013 года № 544н. («Дорожная карта»

введения профессионального стандарта педагога). Конечно, в РФ существуют и функционируют документы, определяющие и регламентирующие профессиональную деятельность педагогов, это:

- Трудовой Кодекс Российской Федерации, в котором, например, в ст.195 главы 31 четко прописаны определения таких понятий, как квалификация педагогов и профессиональный стандарт;

- Единый квалификационный справочник должностей, в котором прописаны должностные обязанности педагогов, обозначено, что педагог должен знать, определены требования к квалификации.

Изменилось время, изменились дети. От педагогов требуются новые умения - это основные причины принятия и введения стандарта педагога. Профстандарт педагога призван заменить Единый квалификационный справочник должностей. Он охватит все уровни общего образования, существующие в РФ: дошкольное, начальное, основное, среднее. Предполагается, что применяться профстандарт будет при приеме на работу на должность «педагог», а также, при проведении аттестации педагогических работников.

Новые компетенции педагога:

1. Работа с одаренными обучающимися;
2. Работа в условиях реализации программ инклюзивного образования.
3. Работа с обучающимися, имеющими проблемы в развитии.
4. Преподавание русского языка обучающимся, для которых он не родной.
5. Работа с девиантными, зависимыми, социально запущенными и социально уязвимыми обучающимися, имеющими серьезные отклонения в поведении.

Цель применения профстандарта педагога: 1. Определять необходимую квалификацию педагога, которая влияет на результат обучения и воспитания ребенка. 2. Обеспечить необходимую подготовку

педагога для получения высоких результатов его труда. 3. Обеспечить необходимую осведомленность педагога о предъявляемых к нему требованиях. 4. Содействовать вовлечению педагога в решение задачи по повышению качества образования.

Одной из основных задач внедрения профстандарта педагога является формирование системы аттестации педагогических работников общего образования на основе профессионального стандарта педагога. Для решения вышеуказанной задачи необходимо выполнить следующие этапы работы

I этап - разработка и апробация методики оценки соответствия педагогических работников уровню профессионального стандарта педагога в процессе аттестации;

II этап - разработка нормативной правовой базы аттестации педагогических работников на основе профессионального стандарта педагога;

III этап - обеспечение перехода и внедрение системы аттестации педагогических работников общего образования на основе требований профессионального стандарта педагога.

При этом профессиональный стандарт должен выступить в качестве базы для оценки квалификаций и труда педагога, а эффективный (или трудовой) контракт – в качестве инструмента соединения интересов педагогического работника и руководителя для решения задач конкретной общеобразовательной организации. Применение работодателями при аттестации работников профстандарта педагога выдвигает требование внесения изменений в существующий порядок аттестации, основной смысл которых заключается в том, что аттестация будет проводиться только с целью подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым должностям, а по результатам аттестации аттестационные комиссии формируют предложения о необходимости и направленности повышения квалификации педагогических работников. Введение

профессионального экзамена станет формой оценки и установления дифференцированных уровней квалификации педагогических работников, не имеющих до момента введения в действие нового порядка аттестации квалификационных категорий. Первая квалификационная категория соответствует третьему и четвертому дифференцированным уровням квалификации, а высшая квалификационная категория – пятому уровню.

Оценка профессиональной деятельности в форме аттестации проводится на основании перечня должностных обязанностей, зафиксированных в должностных инструкциях педагогических работников и трудовом договоре. Должностные инструкции должны быть составлены с учетом статьи 48 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» №273 от 29.12.2012 и на основе требований профессионального стандарта педагога к выполняемой профессиональной деятельности (трудовой функции).

Выводы по первой главе

Таким образом, понять насколько педагог владеет педагогическими технологиями, оценить его квалификацию, возможно только наблюдая за его профессиональной деятельностью. Такое наблюдение осуществляется в самой образовательной организации (так называемый «внутренний аудит»), либо видеоматериалы с записями проведенных уроков направляются в экспертную комиссию. Профессиональный стандарт педагога будет успешно реализован только в тех образовательных учреждениях, педагогические коллективы которых будут уверены, что это начало масштабного проекта перестройки образования. Профессиональный стандарт педагога меняет процедуру аттестации, систему профессиональной подготовки и переподготовки педагогических кадров, мотивирует педагогов к развитию профессиональной

деятельности, повышает статус педагога и педагогической профессии в целом, а значит, является эффективным инструментом повышения качества профессиональной деятельности педагогов.

ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Анализ состояния управления методической работой в образовательной организации

Эффективность построения и осуществления процесса управления методической работой во многом определяется тщательностью изучения текущего состояния рассматриваемого процесса и принятие на его основе соответствующих управленческих действий.

Основываясь на многочисленные исследования в области управления в системе образования, следует отметить, что без предварительной диагностики нельзя эффективно управлять какими бы то ни было педагогическими процессами. Смысл диагностирования состоит в том, чтобы получить реальную и по возможности наглядную картину действительности.

Базой исследования стала МАОУ СОШ 58 г. Калининграда РФ. Здесь достаточно стабильный педагогический коллектив, обладающий высоким творческим потенциалом. Педагогов характеризует высокая профессиональная компетентность, высокий уровень мотивации и положительное отношение к инновациям в образовании.

С целью достоверности исследования, а также подтверждения или опровержения эффективности внедряемой модели управления было сформировано группы из числа педагогов образовательной организации. Сопоставление данных контрольной и экспериментальной групп, полученных во время исходного и итогового исследования, позволит нам сделать вывод о правомерности внедряемой модели управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога.

Анализ содержания методической работы в школе позволяет утверждать о традиционности подходов к ее организации (методический совет, методические объединения учителей-предметников, школа молодых специалистов). Однако профстандарт педагога требует поиск новых форм организации взаимодействия между педагогическими работниками, совершенствования их профессионализма в условиях образовательного учреждения. Методическая работа на современном уровне должна быть восприимчива к инновациям, адаптироваться к меняющимся потребностям коллектива. В связи с этим возрастает необходимость пересмотра ее содержания и форм с учетом приоритетных направлений в образовании. Безусловно, должны вноситься изменения и в сам процесс управления ею в условиях реализации профстандарта педагога.

Практика показывает, что без предварительного анализа и диагностики нельзя оптимально управлять какими бы то ни было педагогическими процессами, в том числе и методической работой. Целесообразность предварительного диагностического мониторинга состоит в том, чтобы получить реальную и по возможности наглядную картину эффективности осуществляемой управленческой деятельности, спланировать систему взаимодействия с коллективом и отдельными педагогами. В связи с чем возникает необходимость в определении оптимального контрольно-измерительного инструментария, который позволит систематически отслеживать и контролировать состояние исследуемого объекта, сравнивать его реальное положение с ранее разработанным планом.

Выбор диагностических методик обусловлен совокупностью выбранных нами критериев и соответствующих им показателей, которые характеризуют успешность / не успешность осуществляемой конкретной деятельности и с помощью их оцениваются

происходящие изменения. В таблице 1 указан и обоснован диагностический инструментарий, используемый в рамках данного исследования.

Таблица 1
Характеристика диагностического инструментария

| Показатель | Методика | Обоснование ее использования |
|---|--|---|
| Критерий «Оценка кадровых ресурсов» | | |
| Заинтересованность в сотрудничестве, ролевая позиция в команде | Диагностика функционально-ролевых позиций в управленческой команде (Н.П.Фетискин) | Определяет роли участников группового взаимодействия по функциям, личностным свойствам, типуреагирования |
| Критерий «Оценка эффективности методической работы» | | |
| Направленность педагогов на повышение профессиональной компетентности | Диагностика реализации потребностей в саморазвитии (Н.П. Фетискин) | Методика позволяет определить мотивационный и когнитивный компоненты профессионально-педагогического саморазвития. |
| Готовность педагогов участвовать в инновационной деятельности | Методика «Шкала готовности к творческо-инновационной деятельности» (С.Ю. Степанов) | Методика предназначена для исследования готовности педагога к изменениям как в образовательном учреждении, так |
| Критерий «Оценка эффективности процесса управления» | | |
| Степень вовлеченности персонала | Методика расчета индекса вовлеченности персонала (Е.А. Скриптунова) | Позволяет оценить вовлеченность персонала в решение корпоративных задач |
| | Опросник «Управленческая решетка» (Р. Блейка и Дж. Мутон) | Метод способствует определению двух измерений: заботу о людях, заботу о производстве. Данный метод имеет и другие названия «решетка менеджмента», |

| | | |
|---|--|--|
| | | «управленческая таблица». |
| Потребность в саморазвитии и самореализации в профессиональной деятельности | Анкета «Управленческие функции руководителя» | Методика направлена на самооценку руководителей педагогического коллектива управленческих функций (планирование, организация, мотивация, координация, контроль), коммуникативных и организаторских способностей. |

Помимо эмпирических методов исследования мы провели беседу с администрацией и педагогами образовательной организации для выявления условий реализации профстандарта педагога.

Также, нами был проведен SWOT-анализ. Данный метод мы планируем провести в целях обобщения, а также получения содержательной и наглядной картины состояния и тенденций развития методической работы образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога. Цель SWOT – анализа – изучение сильных и слабых сторон в методической работе ОО с целью приспособления их к изменяющимся возможностям и угрозам внешней среды. SWOT дает возможность фокусироваться на сильных сторонах, минимизировать слабые, избегать угроз и пользоваться представившимися возможностями.

Содержание диагностического инструментария позволяет в совокупности отслеживать эффективность процесса управления, своевременно вносить соответствующие коррективы.

С целью выявления целесообразности внедрения в образовательную практику предлагаемой модели управления методической работы в условиях реализации профстандарта педагога были сформированы две группы испытуемых – экспериментальная (10 человек) и контрольная (10 человек). Формирование групп осуществлялось на основании количественного состава и с учетом педагогического стажа работников.

На основе обозначенных выше критериев и их показателей был проанализирован процесс управления методической работой в школе, а также выявлены условия реализации профстандарта педагога, что позволило в дальнейшем наметить стратегию осуществляемой управленческой деятельности.

При оценивании кадровых ресурсов были выявлены потребность в саморазвитии и самореализации в профессиональной деятельности и заинтересованность педагога в сотрудничестве, его ролевая позиция в команде.

В качестве обследования респондентов были выбраны две методика «Диагностика функционально-ролевых позиций в управленческой команде» (Н.П. Фетискин).

Использование в работе диагностики, направленной на выявление функционально-ролевых позиций в управленческой команде позволяет определить ведущие роли участников группового взаимодействия. Результаты обследования наглядно представлены в таблице 2.

Таблица 2

Распределение педагогов контрольной и экспериментальной групп в зависимости от функционально-ролевой позиции в групповом взаимодействии (констатирующий этап)

| Группы | Экспериментальная группа | Контрольная группа |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------|
| Роли | кол-во | кол-во |
| I роль – председатель | 2 | 2 |
| II роль – формирователь | 1 | 2 |
| III роль – генератор идей | 3 | 3 |
| IV роль – оценщик идей | 3 | 3 |
| V роль – организатор работы | 4 | 4 |

| | | |
|-----------------------------------|---|---|
| VI роль – организатор группы | 2 | 3 |
| VII роль – исследователь ресурсов | 2 | 2 |
| VIII роль – завершитель | 3 | 2 |

В процессе командообразования важным становится такое распределение людей, чтобы все представленные в таблице 2 роли обязательно присутствовали, чтобы члены группы взаимодополняли друг друга. При анализе распределения респондентов контрольной и экспериментальной групп с учетом преобладающих функционально-ролевых позиций при работе в команде было выявлено наличие педагогов всех ролевых позиций.

Оценка *эффективности методической работы* осуществлялась посредством использования следующих методик: «Диагностика реализации потребностей в саморазвитии» (Н.П. Фетискин) и «Шкала готовности к творческо-инновационной деятельности» (С.Ю. Степанов).

Методика «Диагностика реализации потребностей в саморазвитии» позволяет определить мотивационный компонент саморазвития педагогов в профессиональной деятельности, что отражено в таблице 3.

Таблица 3

Распределение педагогов контрольной и экспериментальной групп с учетом направленности на повышение профессиональной компетентности (констатирующий этап)

| <i>Группы</i> | <i>Экспериментальная группа</i> | | <i>Контрольная группа</i> | |
|----------------|---------------------------------|----------|---------------------------|----------|
| | <i>кол-во</i> | <i>%</i> | <i>кол-во</i> | <i>%</i> |
| <i>Уровень</i> | | | | |
| <i>Высокий</i> | 4 | 40 | 3 | 30 |
| <i>Средний</i> | 5 | 50 | 5 | 50 |

| | | | | |
|---------------|---|----|---|----|
| <i>Низкий</i> | 1 | 10 | 2 | 20 |
|---------------|---|----|---|----|

Представленные в таблице 3 данные отражают уровень сформированности мотивационной готовности педагогов к педагогическому саморазвитию. Так, направленность педагогов на повышение профессиональной компетентности распределилась следующим образом:

- высокий уровень составил 40% педагогов в экспериментальной группе и 30% в контрольной, что характеризует осознание педагогом личной значимости непрерывного образования в профессиональной деятельности, мотивационную готовность к саморазвитию, стремлению к самосовершенствованию;

- средний уровень составил 50% педагогов в экспериментальной группе и 50% в контрольной, что свидетельствует об отсутствии ярко выраженной мотивационной готовности к саморазвитию в профессиональной деятельности, непрерывность образования не является значимым;

- низкий уровень – 10% в экспериментальной группе и 20% в контрольной характеризует отсутствие у педагогов стремления к саморазвитию и самосовершенствованию, непрерывность образования в профессиональной деятельности не является лично значимой целью.

Распределение педагогов относительно выделенных уровней примерно одинаковое в обеих группах.

Методика «Шкала готовности к творческо-инновационной деятельности» позволила установить уровень готовности педагогов к изменениям как в образовательной системе, так и в собственной педагогической деятельности. Результаты обследования представлены в таблице 5.

Изучение деятельности и личности педагога становится необходимым условием повышения качества и эффективности организуемой в

учреждении методической работы. При грамотной организации она призвана помочь педагогическому коллективу добиться высоких результатов в обучении детей. Выполнить эту задачу можно только при условии всестороннего учета не только перспективных направлений дальнейшего совершенствования образовательного процесса, но и реальных возможностей и потребностей педагогического персонала.

Таблица 4

Распределение педагогов контрольной и экспериментальной групп с учетом уровня готовности к участию в творческо-инновационной деятельности (констатирующий этап)

| <i>Группы</i> <i>Уровень</i> | <i>Экспериментальная группа</i> | | <i>Контрольная группа</i> | |
|---------------------------------|---------------------------------|----|---------------------------|----|
| | кол-во | % | кол-во | % |
| <i>Высокий</i> | 2 | 20 | 3 | 30 |
| <i>Средний</i> | 5 | 50 | 4 | 40 |
| <i>Низкий</i> | 3 | 30 | 3 | 30 |

Изучение степени готовности педагогов к творческо-инновационной деятельности позволило выявить следующее:

20% респондентов экспериментальной и 30% контрольной групп проявили высокий уровень склонности к участию в творческо-инновационной деятельности, что свидетельствует об осознании педагогами значимости развития собственного творческого потенциала и необходимости проявления активности в инновационном поиске.

50% респондентов экспериментальной и 40% контрольной групп находятся на среднем уровне склонности к участию в творческо-инновационной деятельности,

30% респондентов экспериментальной и 30% контрольной групп показали низкий уровень склонности к творческо-инновационной деятельности, что характеризует отсутствие у педагогов стремления

к проявлению активности в инновационном поиске как в собственной, так и в коллективной деятельности.

Обобщая данные, представленные в таблице 5 можно сделать вывод о том, что показатель готовности к происходящим изменениям в системе образования и как следствие в своей профессиональной деятельности находится на среднем уровне в обеих группах.

В рамках данного исследования важным критерием эффективности реализуемой управленческой модели становится оценка *эффективности процесса управления*. Уровень эффективности управленческой деятельности во многом определяется уровнем рациональной организации управляемой системы и процесса управления. В данном исследовании в качестве результата управленческой деятельности выступает степень вовлеченности педагогического коллектива в решение корпоративных задач и непосредственно в сам инновационный процесс, в связи с этим используется методика расчета индекса вовлеченности персонала (Е.А. Скриптунова). На основе полученных в процессе обследования данных и с учетом выделенных уровней составлена таблица 5.

Таблица 5

Распределение педагогов контрольной и экспериментальной групп по степени вовлеченности персонала (констатирующий этап)

| Группы Уровень | Экспериментальная группа | | Контрольная группа | |
|----------------------|--------------------------|----|--------------------|----|
| | кол-во | % | кол-во | % |
| <i>Высокий</i> | 1 | 10 | 1 | 10 |
| <i>Выше среднего</i> | 2 | 20 | 2 | 20 |
| <i>Средний</i> | 4 | 40 | 4 | 40 |
| <i>Ниже среднего</i> | 3 | 30 | 2 | 20 |
| <i>Низкий</i> | 0 | 0 | 1 | 10 |

На основе анализа данных таблицы 5 были получены следующие результаты:

- 30% респондентов экспериментальной и 30% контрольной групп проявили высокий уровень вовлеченности, что свидетельствует об инициативности педагогов в решение корпоративных задач, понимании и принятии миссии и цели образовательной организации;

- 40% респондентов экспериментальной и 40% контрольной групп находятся на среднем уровне вовлеченности, что отражает принятие миссии и цели образовательной организации, участие педагогов в решение корпоративных задач по принципу «надо»;

- 30% респондентов экспериментальной и 30% контрольной групп показали низкий уровень вовлеченности, что характеризуется отсутствием инициативности в решении корпоративных задач, заинтересованности в работе в целом.

Следует отметить, что степень вовлеченности педагогов в контрольной и экспериментальной группах находится на среднем и ниже среднего уровнях. Возможно, полученный результат связан с тем, что, как правило, в методической работе на уровне образовательной организации задействованы высоко мотивированные педагоги.

Таким образом, полученные на констатирующем этапе эксперимента данные позволяют утверждать, что экспериментальная и контрольная группы имеют схожие начальные параметры по заявленным критериям. В распределении полученных данных наблюдается значительное преобладание среднего уровня готовности педагогов к происходящим изменениям в профессиональной деятельности, степени вовлеченности их в методическую работу на уровне образовательной организации.

SWOT-анализ управления методической работой МОУ «Ильинская СОШ» в условиях реализации профстандарта педагога

| Критерий | Сильные стороны | Слабые стороны |
|---|---|--|
| <i>1. Кадровое обеспечение учебного образовательного процесса</i> | <p>1. Высокая образованность педагогического коллектива- 80% учителей имеют высшее образование;</p> <p>2. Увеличение количества учителей высшей квалификационной категории - 17%;</p> <p>3. Педагогический коллектив стабильный, сплоченный, квалифицированный, активно реализующий задачи образования и воспитания и инновационные процессы;</p> <p>4. В последние 5 лет увеличивается доля молодых специалистов;</p> <p>5. Педагоги ежегодно участвуют в конкурсах «Учитель года», «Педагогический дебют», получают призовые места.</p> | <p>1. Работа некоторых классных руководителей частично осуществляется не должным образом, вследствие чего страдает профессионализм в общем, а также поведение учащихся;</p> <p>2. Недостаток инициативных педагогов;</p> <p>3. Часть педагогического коллектива психологически не готовы меняться для работы с учащимися по новым стандартам.</p> |
| <i>2. Система повышения профессионального уровня педагогов</i> | <p>1. Педагогический состав регулярно посещает курсы повышения квалификации, происходит обмен опытом;</p> <p>2. Работа администрации школы по повышению мастерства и аттестации педагогических работников проводится на оптимальном уровне;</p> <p>3. Тенденция повышения доли аттестованных учителей среди молодых специалистов, также увеличена доля аттестованных на 1-ую категорию.</p> | <p>1. Не все педагоги школы искренне стремятся к росту своего профессионализма и чаще всего занимают пассивную позицию;</p> <p>2. Низкая активность учителей по повышению квалификации через дистанционные курсы;</p> <p>3. Отсутствует участие педагогов в краевых семинарах и практикумах;</p> <p>4. Низкий процент педагогов, прошедших курсы по работе с детьми с ОВЗ.</p> |
| <i>3. Деятельность методического совета школы</i> | <p>1. Включение в работу методического совета новых педагогов;</p> <p>2. Совершенствование системы профессионального сотрудничества (применение новых технологий проведения педсоветов).</p> <p>3. МС способствует росту</p> | <p>1. Не развита система взаиморазвития и обмена профессиональным опытом;</p> <p>2. Недостаточная активность и инициативность членов методического совета из-за большой загруженности педагогов.</p> <p>3. Зачастую заседания МС</p> |

| | | |
|---|---|--|
| | педагогического мастерства учителя, повышению качества учебно-воспитательного процесса и разработке новых стандартов. | проводятся формально. |
| <i>4. Деятельность методических объединений</i> | <p>1. Реализация целей и задач МО осуществляется согласно требованиям государственных программ, нормативно-правовых документов;</p> <p>2. Проанализировав работу методических объединений, следует отметить, что методическая тема школы и вытекающие из нее темы методических объединений соответствуют основным задачам, стоящим перед школой;</p> <p>3. В течении каждого учебного года, школьными МО подготавливаются и проводятся предметные декады и недели: спорта, русского языка и литературы, математики, английского языка.</p> <p>4. На заседаниях МО рассматриваются разнообразные вопросы: аттестация, обобщение опыта, освоение современных методик.</p> | <p>1. Заседания МО не всегда тщательно готовятся;</p> <p>2. Недостаточно высокий организационно - методический уровень предметных недель.</p> <p>3. Не всеми учителями и руководителями МО учитывается методическая тема, над которой работает школа;</p> <p>4. Недостаточно организовано взаимопосещение уроков своих коллег.</p> |
| | Возможности | Угрозы |
| <i>1. Кадровое обеспечение учебного образовательного процесса</i> | <p>1. Инициирование педагогического творчества и освоения современных образовательных технологий, в том числе информационных</p> <p>2. Способствование профессиональному становлению молодых, начинающих педагогов.</p> | <p>1. Консервативный подход некоторых педагогов по отношению к новым стандартам образования может вызвать трудности при обучении;</p> <p>2. Риск увеличения объема работы педагогов и администрации школы;</p> <p>3. Нежелание должным образом работать с классными коллективами приводит к распаду как педагогического, так и учебного.</p> |
| <i>2. Система повышения профессионального</i> | 1. Мотивация учителей на непрерывное повышение педагогического мастерства; | 1. Нежелание некоторых педагогов совершенствоваться может |

| | | |
|--|---|---|
| <p><i>уровня педагогов</i></p> | <p>2. Обеспечение выполнения плана повышения квалификации через курсы повышения квалификации, в том числе дистанционно; 3. Внедрение новых форм работы с коллективом направленных на повышение педагогического мастерства и методическое сопровождение педагогов в межаттестационный период.</p> | <p>привести к снижению интереса обучающихся к учебно-познавательной деятельности; 2. При работе с детьми с ОВЗ у педагогов школы могут возникнуть определенные проблемы.</p> |
| <p><i>3. Деятельность методического совета школы</i></p> | <p>1. Более четкое планирование и распределение нагрузки между членами методического совета. 2. Применение личностно-ориентированного подхода к распределению нагрузки в рамках методического совета. 3. Организация активного участия членов МС в реализации программы развития, в инновационных и опытно-экспериментальных процессах; 4. Направление деятельности МС на повышение уровня педагогического мастерства педагогов с учетом их реального уровня компетентности и в соответствии с потребностями учителей. 5. Разнообразие форм проведения МС</p> | <p>1. Формальность в проведении заседаний МС может привести к снижению эффективности и качества учебно-воспитательного процесса; 2. Традиционная форма проведения заседаний МС не дает развития</p> |
| <p><i>4. Деятельность методических объединений</i></p> | <p>1. Совершенствование педагогического мастерства учителей по овладению новыми образовательными технологиями. 2. Разнообразие форм проведения заседаний МО (круглый стол, творческий отчет, деловые игры, семинары-практикумы). 3. При выборе тем самообразования учителями и при составлении плана работы МО на год учитывать методическую тему, над которой работает школа.</p> | <p>1. Неорганизованность мероприятий, проводимых МО, приводит к не достижению желаемых целей; 2. В связи с недооценкой или упущением методических объединений в школе происходит распад учебной деятельности в общем;</p> |

Полученные в ходе диагностического исследования данные становятся отправной точкой в проектировании модели управления методической работой в условиях инновационного развития образовательной организации. Приоритетом становится максимальное включение в нее педагогического коллектива с учетом профессиональных потребностей.

Основополагающим в рамках данного исследования становится внедрение и реализация спроектированной модели управления методической работой образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога. Данная модель подразумевала под собой не только структурированность и системность во взаимодействии субъектов управления, но и комплекс мероприятий по подготовке педагогического коллектива к реализации нового профстандарта.

Обозначив приоритетность предстоящей деятельности, значимым становится предварительный анализ сложившейся в учреждении системы организации методической работы, направленный на выявление положительных аспектов данного направления, а также существующих дефицитов при ее организации. Текущее состояние процесса управления методической работой в образовательной организации и включение в нее педагогического коллектива было отражено в предыдущем параграфе.

Проведенный предварительный анализ условий и качества организации методической работы в заявленном учреждении, позволил нам утверждать о необходимости реорганизации сложившейся системы с учетом современных тенденций в системе образования, образовательных проблем внутри учреждения, а также профессиональных потребностей педагогов. В качестве основного средства выступает спроектированная модель управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога.

Миссия внедряемой модели управления методической работой

направлена на формирование нового типа педагога-профессионала, обладающего современным педагогическим мышлением и высокой профессиональной культурой. В связи с этим ведущим направлением методической работы становится повышение профессиональной компетентности педагогических кадров через непрерывное вовлечение их в работу мобильных творческих групп и делегирование им полномочий для принятия совместных решений.

Реализация управленческой модели предполагала «применение ее на всех уровнях - от руководителя до педагогических сотрудников: принципиально важно, чтобы все четко представляли поставленные перед ними задачи, пути и методы их решения, а также степень личного участия в общем деле, то есть каждый служащий должен понимать свою меру ответственности за достижение результата».

Эффективность управления методической работой зависит от решения двух взаимосвязанных задач: формирования готовности педагогического коллектива к восприятию новых образовательных технологий и обучения умениям действовать в новых условиях.

В качестве инструмента познания выступает проектирование модели управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога, которая позволит наглядно представить сущность данного процесса, выявить изменения, которые могут в нем происходить, определить условия эффективного функционирования и развития рассматриваемого процесса. Следует отметить, что каждая образовательная организация вправе выбрать свою модель управления методической работой исходя из поставленных целей, задач, а также приоритетных направлений, реализуемых в системе образования. Однако при ее выборе следует акцентировать внимание на то, чтобы она была наилучшей именно для конкретной образовательной организации.

Структура проектируемой нами модели управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога подразумевает

выделение взаимосвязанных компонентов.

Процесс организации и управления методической работой строится на совокупности инновационных методологических подходов. Концептуальной основой всей модели становится методологический блок, определяющий ведущие положения командного, ситуативного, рефлексивного подходов, на концептуальных идеях которых мы выстраиваем управленческую деятельность.

Командный подход к управлению (форма коллективного управления) подразумевает создание и функционирование управленческих команд, деятельность которых основана на процессе делегирования полномочий и распределении различного рода ответственности. Под управленческой командой как правило подразумевается «группа специалистов-единомышленников, принадлежащих к различным областям организационной деятельности и работающих совместно над решением различных проблем».

Командное управление становится уникальным ресурсом, который необходим для успешного развития образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога. В связи с этим одна из приоритетных функций рассматриваемого управления определяется как формирование микрокоманд с целью решения конкретных образовательных задач и повышение их качества выполнения.

Ситуационный подход в управлении подразумевает соответствие осуществляемых управленческих воздействий конкретной ситуации. В свою очередь самым продуктивным является то управление, которое направлено на ее разрешение. Согласно исследованиям М.М. Поташника, П.И. Третьякова «реализация ситуационного подхода в управлении образовании предполагает:

1. Анализ образовательной ситуации с целью выделения значимых проблем.
2. Определение ценности полученных результатов в

различных педагогических ситуациях.

3. Прогноз развития педагогических систем на основе конкретных образовательных ситуаций».

Использование ситуационного подхода в управлении позволяет наилучшим образом определить совокупность приемов, которые в большей степени будут способствовать достижению цели учреждения в тех или иных ситуациях.

Рефлексивный подход к управлению в сфере образования связан с определенными факторами, влияющими на развитие образовательного процесса в целом и личности педагога, при которых осознается смысл действий, осознается потребность целенаправленной преобразующей деятельности. Специфика данного подхода состоит в том, что «оно побуждает собственную активность и самостоятельность управляемых в ходе выполнения какой-либо деятельности». В основе данного подхода лежит межсубъектное диалогическое взаимодействие, результатом которого выступает развитие способности к соуправлению и самоуправлению своей деятельностью. Таким образом, рефлексивное управление основывается на самоанализе и самооценке педагогом своей профессиональной деятельности.

В совокупности интеграция обозначенных подходов позволяет: повысить профессионализм педагогического коллектива, создать условия для реализации педагогами своих профессиональных возможностей и способностей; приобщить к процессу активного взаимодействия в процессе решения педагогических и образовательных задач в мобильных командах. В качестве результата выступает продуктивность и качественность осуществления методической работы образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога.

В качестве основных принципов успешного осуществления методической деятельности в условиях реализации профстандарта педагога были выбраны: приоритетность практико-ориентированных форм

внутрикорпоративного обучения; гибкость методического сопровождения; персонифицированное сопровождение педагогов.

Методологический блок тесно взаимосвязан с целевым. В свою очередь, он направлен на обеспечение максимальной целесообразности, результативности и оптимальности методической работы в образовательной организации, что приводит к повышению качества целостного образовательного процесса, а также способствует самореализации педагогов в профессиональной деятельности. Важно, чтобы в ходе методической деятельности педагог стал активным субъектом процесса совершенствования своих профессиональных качеств.

Следующий блок, входящий в модель управления методической работой образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога–содержательно-деятельностный.

В содержательном аспекте выделены управляющая и управляемая системы, позволяющие оценивать и описывать управляющую деятельность административно-управленческого персонала и непосредственно деятельность педагогического коллектива с точки зрения целесообразности.

Деятельностная составляющая характеризуемого блока модели управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога отражает выбор современных, инновационных форм организации методического сопровождения, которые позволят достигнуть продуктивности функциональных ролей педагогов, усилить педагогическое взаимодействие, создать стратегию совершенствования педагогической деятельности в целом. При этом действия должны быть направлены как на весь педагогический коллектив или мобильные группы, так и адаптированы под конкретного учителя.

Необходимость выделения данного блока диктуется и тем, что он включает выявление и обоснование наиболее рациональных организационно- педагогических условий, обеспечивающих

продуктивность процесса управления методической работой в условиях инновационного развития образовательной организации, тем самым отражает его содержание и достижение планируемого результата.

С учетом специфики образовательной организации были определены следующие организационно-педагогические условия, оказывающие существенное влияние на эффективность рассматриваемого управляемого процесса:

- формирование из числа педагогов мобильных творческих групп с учетом профессиональных потребностей, психологической совместимости между партнерами, направленных на решение профессиональных задач, стоящих перед современной системой образования;

- создание интерактивного образовательного пространства для свободного выбора педагогическим коллективом способов проектирования и реализации в профессиональной деятельности инновационных идей, самосовершенствования своего профессионально-педагогического потенциала;

- повышение мобильности и продуктивности педагогов посредством перераспределения ролевых позиций в команде при решении образовательных и профессиональных задач.

Завершающим в проектировании модели является результативно-оценочный блок управления методической работой в образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога. Основной задачей этого блока становится оценка эффективности как педагогической деятельности в условиях методической работы, так и непосредственно осуществляемого процесса управления.

В итоге нами спроектирована и научно обоснована модель, включающая в себя взаимосвязанные между собой блоки, описанные выше (Рис.1).

Цель: повышение эффективности процесса управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога

ПОДХОД

Рефлексивный

Ситуационный

Командный

УПРАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМА

УПРАВЛЯЕМАЯ СИСТЕМА

Методическая поддержка и сопровождение педагогов

ЭТАПЫ

Усиление методического сопровождения пед. кадров в условиях реализации профстандарта педагога

Вовлечение педагогов в метод. работу с учетом их профес. дефицитов и приоритетных направл-й развития системы

2. Оценивание профессиональных затруднений и потребностей педагогов

Рефлексия профессиональных дефицитов

1. Выбор форм и средств методической поддержки

Гибкость методического сопровождения педагогов (мини-группы, онлайн-среда и т.п.)

3. Координация действий педагогов

Командное обучение

педагог-соорганизатор ↔ педагог-организатор

4. Разрешение проблемы/затруднения

Внедрение нов. опыта в практич. деят.

Оценка кадровых ресурсов

Оценка эффект-ти методической работы

Оценка процесса упр-я

Продуктивность повышения профессионализма управления методической работой в ОО в условиях реализации профстандарта педагога

Рис. 1. Модель управления методической работой образовательной организации в условиях реализации профстандарта педагога

Новизна, представленной модели управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога заключается в осуществлении взаимодействия между управляющей и управляемой системами, которое предполагает:

- целенаправленность и непрерывность внутрикорпоративного методического сопровождения и поддержки педагогов в условиях реализации профстандарта педагога, организовать работу так, чтобы каждый учитель постоянно оттачивал свои педагогические компетентности;

- приоритетность активной субъект-субъектной позиции во взаимодействии между учителями в процессе совместной деятельности в рамках методической работы;

- перераспределение ролевых позиций в микрогруппах (командах) при решении профессиональных задач.

Спроектированная нами модель позволит вывести методическую работу на более высокий, инновационный уровень, что, в конечном итоге, значительно повлияет не только на продуктивность внутрикорпоративного повышения квалификации педагогических кадров, но и на повышение качества образовательного процесс в целом.

2.2. Эффективность реализации модели управления методической работой образовательной организации

С целью выявления эффективности предложенной модели управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога. Выявление необходимых показателей осуществлялось на основе ранее сформированного диагностического

инструментария, включающего следующие методики:

- Диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности (Л.Н. Бережнова).
- Диагностика функционально-ролевых позиций в управленческой команде (Н.П. Фетискин).
- Диагностика реализации потребностей в саморазвитии (Н.П. Фетискин).
- Методика «Шкала готовности к творческо-инновационной деятельности» (С.Ю. Степанов).
- Методика расчета индекса вовлеченности персонала (Е.А. Скриптунова).

Применение обозначенных методик позволил нам выявить эффективность предпринимаемых действий в управлении методической работой в образовательной организации. Динамика изменений, происходящих в управляемом процессе, складывалась из совокупности полученных данных при оценивании трех его составляющих: кадровые ресурсы, эффективность методической работы, эффективность процесса управления. Кроме того, значимым становится сравнительный анализ результатов диагностического обследования по заявленным показателям на констатирующем и контрольном этапах эксперимента.

Оценка кадровых ресурсов. Содержание оценки ресурсов представляло собой управление кадровыми ресурсами (педагоги, административно- управленческий персонал). В нашем исследовании показателями эффективности методической работы в образовательной организации являются: потребность в саморазвитии и самореализации в профессиональной деятельности и заинтересованность в сотрудничестве, ролевая позиция в команде.

При определении функционально-ролевых позиции педагогов при групповом взаимодействии также была выявлена положительная динамика, что отражено в таблице 7.

Таблица 7

Динамика распределения педагогов контрольной и экспериментальной групп в зависимости от функционально-ролевой позиции в групповом взаимодействии (контрольный этап)

| <i>Группы</i> | <i>Экспериментальная группа</i> | | <i>Контрольная группа</i> | |
|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------|
| | <i>Констатирующий этап</i> | <i>Контрольный этап</i> | <i>Констатирующий этап</i> | <i>Контрольный этап</i> |
| | КОЛ-ВО | КОЛ-ВО | КОЛ-ВО | КОЛ-ВО |
| <i>Роли</i> | | | | |
| I роль – председатель | 2 | 4 | 2 | 2 |
| II роль – формирователь | 1 | 3 | 2 | 3 |
| III роль – генератор идей | 3 | 5 | 3 | 4 |
| IV роль – оценщик идей | 3 | 6 | 3 | 4 |
| V роль – организатор работы | 4 | 5 | 4 | 4 |
| VI роль – организатор группы | 2 | 3 | 3 | 3 |
| VII роль – исследователь ресурсов | 2 | 5 | 2 | 2 |
| VIII роль – завершитель | 3 | 6 | 2 | 2 |

Анализируя функционально-ролевую позицию педагогического коллектива в условиях мобильных команд, следует отметить ее подвижность. Изменение ведущих ролей участников группового взаимодействия обусловлено различными причинами, в частности включенностью педагогов в методическую работу и стремлением попробовать себя в различных ролях. Значительное количественное изменение на констатирующем и контрольном этапах в экспериментальной группе, свидетельствует об успешном принятии и выполнении педагогами других ролевых позиций.

Оценка эффективности методической работы. Запланированные результаты достигались за счет целенаправленности и организованности осуществляемого процесса управления методической работой в условиях инновационного развития образовательной организации. В

качестве показателей оценивания выступали: готовность педагогов участвовать в инновационной деятельности и их направленность на повышение профессиональной компетентности.

Сравнительный анализ мотивационной и когнитивной составляющих профессионально-педагогического саморазвития педагогов в профессиональной деятельности позволяет выявить положительную динамику происходящих изменений при реализации модели управления методической работой. В результате диагностического обследования педагогов экспериментальной и контрольной групп на контрольном этапе эксперимента были получены следующие результаты (таблица 8).

Таблица 8

Динамика распределения педагогов контрольной и экспериментальной групп с учетом направленности педагогов на повышение профессиональной компетентности (контрольный этап)

| Группы Уровень | Экспериментальная группа | | | | Контрольная группа | | | |
|-------------------|--------------------------|----|------------------|----|---------------------|----|------------------|----|
| | Констатирующий этап | | Контрольный этап | | Констатирующий этап | | Контрольный этап | |
| | кол-во | % | кол-во | % | кол-во | % | кол-во | % |
| Высокий | 4 | 40 | 6 | 60 | 3 | 30 | 3 | 30 |
| Средний | 5 | 50 | 4 | 40 | 5 | 50 | 5 | 50 |
| Низкий | 1 | 10 | 0 | | 2 | 20 | 2 | 20 |

В результате сравнения данных таблицы 8 относительно направленности педагогов на повышение профессиональной компетентности нами было выявлено, что показатели высокого уровня в экспериментальной группе увеличились на 10 %, показатели высокого уровня в контрольной группе – на 5 %. Таким образом, в экспериментальной группе стремление педагогов к саморазвитию и самосовершенствованию в профессиональной деятельности стало более осознанным и значимым.

Выводы по второй главе

Исследование готовности педагогов к происходящим изменениям как в образовательной организации, так и в собственной педагогической деятельности позволило также выявить динамику, что наглядно отражено в таблице 9.

Таблица 9

Динамика распределения педагогов контрольной и экспериментальной групп с учетом уровня готовности к участию в инновационной деятельности (контрольный этап)

| Группы Уровень | Экспериментальная группа | | | | Контрольная группа | | | |
|-------------------|--------------------------|----|------------------|----|---------------------|----|------------------|----|
| | Констатирующий этап | | Контрольный этап | | Констатирующий этап | | Контрольный этап | |
| | кол-во | % | кол-во | % | кол-во | % | кол-во | % |
| Высокий | 2 | 20 | 5 | 50 | 3 | 30 | 3 | 30 |
| Средний | 5 | 50 | 3 | 30 | 4 | 40 | 5 | 50 |
| Низкий | 3 | 30 | 2 | 20 | 3 | 30 | 2 | 20 |

При сравнении данных таблицы 9 относительно готовности педагогов к участию в инновационной деятельности нами было выявлено, что показатели высокого уровня в экспериментальной группе увеличились в среднем на 15 %, показатели высокого уровня в контрольной группе сохранились в том же значении, как и на констатирующем этапе эксперимента.

Оценка процесса управления. В качестве показателя эффективности осуществляемого процесса управления рассматривается степень вовлеченности персонала в решение корпоративных задач. Расчет индекса на контрольном этапе свидетельствует также о положительной динамике в экспериментальной группе. Данные вовлеченности педагогов представлены в таблице 10.

Таблица 10

Динамика распределения педагогов контрольной и экспериментальной групп по степени вовлеченности педагогов (контрольный этап)

| Группы Уровень | Экспериментальная группа | | | | Контрольная группа | | | |
|-----------------------|--------------------------|----|------------------|----|---------------------|----|------------------|----|
| | Констатирующий этап | | Контрольный этап | | Констатирующий этап | | Контрольный этап | |
| | кол-во | % | кол-во | % | кол-во | % | кол-во | % |
| <i>Высокий</i> | 1 | 10 | 3 | 30 | 1 | 10 | 1 | 10 |
| <i>Выше среднего</i> | 2 | 20 | 4 | 30 | 2 | 20 | 2 | 20 |
| <i>Средний</i> | 4 | 40 | 2 | 20 | 4 | 40 | 4 | 40 |
| <i>Ниже среднего</i> | 3 | 30 | 1 | 10 | 2 | 20 | 1 | 10 |
| <i>Низкий</i> | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 10 | 2 | 20 |

Из таблицы 10 видно, что в результате реализации спроектированной нами модели управления методической работой степень вовлеченности педагогов в экспериментальной группе увеличилась в среднем на 10 %, в контрольной группе значительных изменений не произошло.

Таким образом, диагностический инструментарий, используемый на констатирующем и контрольном этапах исследования, позволил нам выявить динамику изменений, происходящих в экспериментальной группе. Полученные в ходе опытно-экспериментальной работы результаты свидетельствуют о том, что предложенная модель управления и совокупность организационно-педагогических условий ее реализации оказывают существенное влияние на продуктивность организуемой методической работы в условиях реализации профстандарта педагога.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях реализации профстандарта педагога учитель становится ключевой фигурой в организации образовательного процесса. Сегодня нужны учителя, способные включиться в процессы обновления образовательной системы, владеющие компетентностью в информационной, исследовательской, проектной деятельности, понимающие и осознающие новую миссию учителя.

Уровень профессионализма педагогических кадров в большей степени зависит от сложившейся системы методической сопровождения. Современные тенденции к организации методической работы характеризуются рядом отличительных особенностей, к которым можно отнести: реализация ведущих трендов образовательной политики, оказание помощь педагогам в достижении высокого уровня профессиональной деятельности, активное развитие инноваций в образовании, научно- методическое сопровождение инновационных процессов и т. д. В связи с этим перед каждым образовательным учреждением стоит задача целенаправленного и систематического повышения профессионализма педагогов посредством совершенствования организационных форм методической работы, а также постоянного поиска эффективных механизмов управления рассматриваемой деятельностью.

Значимость методической работы обусловлена возможностью создать комплекс практико-ориентированных мероприятий, базирующийся на ведущих образовательных трендах, передового педагогического опыта и направленный на всестороннее повышение профессиональной компетентности каждого учителя с учетом их профессиональных дефицитов современных инновационных тенденций российского образования. Таким образом, в настоящее время методическое сопровождение в условиях образовательной организации

нуждается в кардинальной модернизации не только в содержательном аспекте, но и в поиске эффективных механизмов управления этим направлением.

Реализованная на практике модели управления методической работой в условиях реализации профстандарта педагога отражает современные тенденции взаимодействия с педагогическими кадрами. Взаимодействие между управляющей и управляемой подсистемами, прежде всего, основано на составлении и внедрении персонифицированных индивидуальных маршрутов методического сопровождения, организации командной работе в микрогруппах, перераспределении ролевых позиций учителей с позиции «пассивного слушателя» к позиции «соорганизатора» и «организатора» методического сопровождения внутри творческой группы.

В условиях внутрикорпоративного обучения она способствует организованному, практико-ориентированному повышению профессиональной компетентности педагогов, совершенствованию методического сопровождения образовательного процесса и повышению качества образовательных услуг. Используемые в работе современные форматы организации методической работы позволяют максимально вовлечь педагогов в совместную деятельность, обмениваться профессиональными идеями, приобретать новый опыт решения педагогических проблем.

Успешность функционирования и развития процесса управления методической работой была обусловлена совокупностью оптимальных организационно-педагогических условий, которые оказывают значимое влияние на эффективность ее осуществления. Достоверность заявленных выше позиций подтверждается с помощью объективно сформированного диагностического инструментария, направленного на оценку изменений трех взаимосвязанных составляющих: кадровые ресурсы, методическая работа и процесс управления.

Результаты проведенного исследования подтверждают, что тщательно

продуманное управление методической работой в условиях реализации профстандарта педагога позволяет вывести методическую работу на более высокий уровень, повысить ее эффективность и результативность.

Таким образом, можно констатировать, что цель исследования достигнута, выдвинутая гипотеза в ходе исследования подтвердилась.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдурахмонова, Н. С. Методическая работа в образовательной организации: организация, содержание, эффективность / Н.С. Абдурахмонова // Школьная педагогика. – 2015. – № 2. – С. 17-19. – URL: <https://moluch.ru/th/2/archive/8/238/> (дата обращения: 02.06.2023).
2. Анисимов, О.С. Принятие управленческих решений (методология и технология) / О.С. Анисимов. – URL: <http://www.docme.ru/doc/20419/anisimov-o.s---prinyatie-upravlencheskih-reshenij--metodolo...> (дата обращения: 10.09.2023).
3. Базарова, Е.Г. Управление инновационным развитием образовательной организации / Е. Г. Базарова, А. Ц. Базаров // Балтийский гуманитарный журнал. – 2022. – №1 (14). – С. 51-54. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsionnym-razvitiem-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 10.01.2023).
4. Бекетова, О.А. Условия эффективного управления инновационной деятельностью педагога / О.А. Бекетова // Инновационные педагогические технологии: материалы международной научной конференции. – Казань: Бук, 2014. – С. 144-146.
5. Блохина, Е.В. Методическая работа: понятие, сущность, управление / Е. В. Блохина. – Курган, 2003. – С. 34.
6. Бобровникова, Е.Р. Научно-методическое сопровождение деятельности современного учителя / Е Р. Бобровникова, С. Л. Фоменко // Педагогическое образование в России. – 2014. – № 2. – С. 49-53.
7. Буркова, Р.Р. Управление методической работой в школе на основе праксеологического подхода / Р.Р. Буркова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2022. – Т. 29. – С. 40–44. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/770809.htm> (дата обращения: 4.11.2023).
8. Бурлакова, И.И. Технологические основы системы управления качеством подготовки учителя: монография / И.И. Бурлакова. – Москва:

Российский новый университет, 2014. – 288 с.

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

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

11. Бушуева, А.А. Совершенствование подсистемы управления развитием персонала: организация обучения персонала / А.А. Бушуева // Инновационное развитие современной науки: сборник статей Международной научно-практической конференции, - Уфа : РИО МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2022. – С. 97-102.

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

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

14. Воропаева, Е.Э. Методическое сопровождение совершенствования готовности педагога к инновационной деятельности / Е.Э. Воропаева // Научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2014. – № 101. –С. 1344-1356.

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.

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, 2023. – 116 с.
18. Григорьева, Н.Н. Управление работой проектных команд : Учебно-методические материалы / Н.Н. Григорьева. – Москва, 2007. – 232с.
19. Давыденко, Т.М. Теоретические основы рефлексивного управления школой : специальность 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук / Давыденко Татьяна Михайловна. – Москва, 1996. – 35 с.
20. Данилова, Н.И. Развитие человеческого капитала как главный фактор конкурентоспособности организации / Н.И. Данилова // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века: сборник научных трудов участников Международной научно-практической конференции, СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2015. – С. 48- 51.
21. Дружинин, В. И. Методическая работа в образовательной организации / В. И. Дружинин. – Курган: ИРОСТ, 2011. – 138с.
22. Жуковский, И. В. Особенности создания педагогической команды / И. В. Жуковский // Образование в современной школе. – 2005. - № 3.
23. Зайцева, Н.В. Организация методической работы в школе / Н.В. Зайцева // Управление современной школой. Завуч. – 2015. – № 3. – С. 39–97.
24. Ивлев, С.А. Методическая работа в образовательной организации / С.А. Ивлев. – Москва, 2014. – 48 с.
25. Ильенко, Л.П. Теория и практика управления методической работой в общеобразовательных учреждениях / Л.П. Ильенко. – Москва:

АРКТИ, 2003. - 90 с.

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

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

28. Козлова, Н.А. Инновационная образовательная среда как условие повышения профессиональной компетентности педагога / Н.А. Козлова, И.В. Верховых, И.В. Забродина // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2022. – № 11 (153). – С. 109-113.

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

30. Кривых, В. В. Управление научно-методической работой в профессиональной образовательной организации на основе процессного подхода: специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования»: диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Кривых Валентина Вячеславовна. – Казань, 2014. – 168 с.

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

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

33. Лебедева, И.В. Научно-методическое сопровождение процесса создания инновационной среды школы / И.В. Лебедева, Р. У. Ариффулина // Современные наукоемкие технологии. – 2016. - № 6, ч. 2. - С. 364-368.
34. Лорсанова, М.И. Современные формы сопровождения профессионально-педагогической деятельности в школе / М.И. Лорсанова // Перспективы науки. - 2016. - № 9 (84). - С. 64-67.
35. Мазурина, М.А. Подходы к исследованию методической работы педагогов / М.А. Мазурина, С.Н. Юревич // Международный студенческий научный вестник. – 2016. – № 5 (2).
36. Марсель ван Ассен Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер / Марсель ван Ассен, Гербен ван ден Берг, Пауль Питерсма. – Москва: Бином. Лаборатория знаний, 2016. – 320 с.
37. Миронов, А. В. Методическое обеспечение образовательного процесса: пособие для магистрантов / А. В. Миронов. – Набережные Челны: Набережночелнинский государственный педагогический университет, 2016. – 95 с.
38. Митин, А.Э. Управленческая команда как фактор эффективного управления образовательным учреждением / А.Э. Митин, Н. Б. Петрова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2013. – Т. 3. – С. 3031–3035.
39. Модели методической службы образовательных учреждений Центрального района г. Новосибирска / под ред. А. Г. Старцева. – Новосибирск: Центральный филиал городского центра развития образования, 2010. – 106 с.
40. Молодых, Е.Н. Современные формы методической работы в школе в условиях реализации ФГОС общего образования: инструменты и технологии / Е.Н. Молодых // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2017. – № 2 (38). – С. 105-118.
41. Молчанов, С.Г. Профессиональная компетентность в системах

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

42. Морозова, О.Ю. Управление методической работой как фактор обеспечения качества образовательного процесса / О.Ю. Морозова. – URL: <http://docplayer.ru/62826554-Upravlenie-metodicheskoy-rabotoy-kak-faktor-obespecheniya-kachestva-obrazovatel'nogo-processa.html> (дата обращения: 11.06.2023).

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 социально- гуманитарного 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 социально- гуманитарного 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 образовательной организации / И.В. Никишина. – Волгоград : Учитель, 2006. – 126 с.

49. Оглоблина, Г.И. Методическая работа в школе и инновации:

учебно-методическое пособие / Г.И. Оглоблина ; Московский городской педагогический университет. – Москва : МГПУ, 2008. - 97 с.

50. Орлова, М.Ю. Методы социально-психологической диагностики. Интегральные характеристики малой группы: методическое пособие / М.Ю. Орлова, А.В. Орлова. – Владивосток : МГУ им. адм. Г. И. Невельского, 2006. – 47 с.

51. Оценка персонала: мотивирован ли он работать эффективно. Как выбрать инструменты и получить адекватный результат // Директор по персоналу. – 2013.- № 3. – URL: <http://e.hr-director.ru/article.aspx?aid=306736> (дата обращения: 10.12.2022).

52. Панфилова, Н.Г. Инновационная деятельность педагога в контексте требований образовательного и профессионального стандартов / Н. Г. Панфилова //Человек и образование. – 2017. – № 3 (52). – С. 82-86.

53. Пауль, Э.Л. Методическое объединение - ресурс профессионального роста учителя / Э.Л. Пауль // Методист. - 2011. - № 10. - С. 20-21.

54. Петренко, А.А. Проектирование научно-методической деятельности в образовательной организации / А.А. Петренко. – Рязань : РИРО, 2010. – 80 с.

55. Пидкасистый П.И. ПЕДАГОГИКА. Учебное пособие для студентов педагогических вузов и педагогических колледжей / Под ред. П.И. Пидкасистого. - Москва: Педагогическое общество России, 1998. - 640 с.

56. 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.

57. Поташник, М.М. Управление качеством образования /

М.М. Поташник. – Москва: Просвещение, 2010. – 293с.

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

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

60. 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: 4.12.2022).

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

62. 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.

63. 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: 05.06.2023).

64. Рыхлова, Н.Н. Роль УМО при решении задачи совершенствования профессиональной деятельности педагогических работников / Н.Н. Рыхлова // Вестник образования. 2016. – № 9. – С. 47-52.

65. 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.

66. Сачкова, Л.А. Информационно-методическое сопровождение как способ управления инновационной деятельностью педагогов / Л.А. Сачкова // [RL:https://nsportal.ru/shkola/administrirovanieshkoly/library/2014/04/17/informatsionno-metodicheskoe-soprovozhdenie-kak](https://nsportal.ru/shkola/administrirovanieshkoly/library/2014/04/17/informatsionno-metodicheskoe-soprovozhdenie-kak) (дата обращения: 4.11.2018).
67. Соловова, Н.В. Управление методической работой вуза в условиях реализации инновационных методических задач : специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук / Соловова Наталья Валентиновна. - Самара, 2012. - 51 с.
68. Терентьева, В.Г. Управление организацией целостного педагогического процесса через систему методической работы / В. Г. Терентьева // Сибирский учитель. - 2012. - № 82. - С. 40-43.
69. 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.
70. Третьяков, П.И. Практика управления современной школой : опыт педагогического менеджмента / П.И. Третьяков. – Москва : МПУ, 1995.– 204 с.
71. 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.
72. Ускова, С.А. Система повышения качества профессионально – педагогической деятельности учителя в образовательной организации / Система непрерывного повышения квалификации в условиях модернизированного образования / Е.Г. Фарфоровская // Практика управления ДОУ. – 2015. – № 7. – С. 1-4.

74. Фиалкина, Т. В. Методическое сопровождение профессионализации педагога на основе индивидуального образовательного маршрута / Т. В. Фиалкина // Пермский педагогический журнал. - 2014. - № 5. - С. 31-37.
75. Филимонюк, Л. А. Инновационные подходы в управлении методической работой / Л. А. Филимонюк // Новая наука: теоретический и практический взгляд. - 2016. - № 10 (1). – С. 93-99.
76. Хван, А. А. Какой учитель нам нужен? / А. А. Хван // Народное образование. – 2013. - № 8. – С. 51-56.
77. 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.
78. 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.
79. 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.
80. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами : учеб. пособие для студ. выс. учеб. заведений / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко, Г. Шибанова / под ред. Т.И. Шамовой. – Москва: Издательский центр «Академия», 2008. – 384 с.