

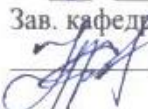


МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО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


**Модель управления методической работой в образовательной
организации**

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

Проверка на объем заимствований:
05 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
«16» 01 2024 г.
Зав. кафедрой ПППО и ПМ
 Корнеева Н.Ю.

Выполнил:
Студент группы ЗФ-309-169-2-3
Нуртазина Сауле Ерболовна 

Научный руководитель:
д. пед. наук, профессор,
Савченков А.В. 

Челябинск
2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	11
1.1 Сущность, методы и формы методической работы в образовательной организации	11
1.2 Современные тенденции управления методической работой в образовательной организации	27
1.3 Инновационные аспекты методической работы	33
Выводы по I главе.....	46
ГЛАВА 2 РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .	49
2.1 Анализ состояния управления методической работой в образовательной организации	49
2.2 Разработка и внедрение модели методической деятельности в образовательной организации	56
2.3 Эффективность реализации модели управления методической работой образовательной организации	67
Выводы по II главе.....	71
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	76

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В настоящее время российская система образования находится в стадии стремительного обновления, импульсом которому послужили, с одной стороны, процессы реформирования общества в целом, а с другой – логика развития самой образовательной системы. Модернизация образования, обновление всех компонентов образовательного процесса повысили планку требований к педагогическим работникам. Сегодня педагог должен уметь на высоком уровне, комплексно и творчески решать сложные профессиональные задачи.

Одним из основных направлений модернизации системы общего образования, повышения его качества и эффективности в решении образовательных задач является кадровое обеспечение образовательного процесса и уровень профессионализма педагогов. Не случайно во всех стратегических документах, определяющих развитие образования на длительный период, особое внимание уделяется повышению профессионализма педагогов на протяжении всей педагогической деятельности. В связи с этим особое место в системе непрерывного образования педагогических работников принадлежит научно-методической работе, организуемой внутри общеобразовательного учреждения.

Главной особенностью методической работы, отличающей ее от других способов повышения квалификации, является взаимосвязь повседневной педагогической деятельности с решением конкретных проблем, выдвигаемых образовательным процессом. В связи с этим перед руководителем конкретного образовательного учреждения стоит серьезная проблема не просто выбора собственного варианта внутрикорпоративного методического сопровождения педагогов, а обеспечения его перевода в инновационный статус.

В учреждениях, работающих в режиме внедрения педагогических инноваций, творческая, преобразующая деятельность педагогов занимает особое место в содержании методической работы. Инновационная

деятельность, прежде всего, связана с готовностью учителя к разработке и внедрению в учебно-воспитательный процесс педагогических нововведений. Педагоги, принимающие участие в разработке и апробации новых учебных программ дополнительного образования, совершенствовании системы воспитательной работы, подготовке учебно-методических пособий, дидактических и диагностических материалов, становятся вовлеченными в научно-методический процесс, целенаправленно организуемый в рамках работы методической работы школы. Безусловно, такой режим работы нуждается в качественном управлении со стороны руководителя учреждения.

Для того чтобы обеспечить эффективность управления качеством научно-методической работой, необходимо тщательно отслеживать осуществляемый процесс, при необходимости вносить коррективы в содержание и действия всех субъектов. Таким образом, руководители школы испытывают потребность в осуществлении управления научно-методической работой в условиях инновационного развития учреждения.

Шилова М.И. считает, что многие вопросы, связанные с методической основой, т.е. важнейшие приемы и методы, овладеть которыми необходимо для осуществления на практике, требуют нового осмысления[48]. В педагогической теории в должной мере не изучена технология реализации методической работы преподавателя по конкретным причинам. Важнейшая из них – недостаточная научная разработанность многих вопросов методических объединений. Например, его содержание в большинстве педагогических работах раскрывается главным образом лишь с точки зрения социально-этических требований к поведению и формированию работы.

Методологические и теоретические аспекты управления и организации методической работы обозначены в исследованиях Ю.К. Бабанского, Л.В. Поздняк, М.М. Поташника, П.В. Худоминского, Т.Н. Шамовой и др., Направления непрерывного повышения квалификации представлены в работах С.Г. Вершловского, Л.И. Луценко, Е.Е. Мамаевой, С.Г. Молчанова, Г.С. Сухобской, А.П. Шапошниковой, Т.Ю. Южаковой и др. Вопросы теории

педагогических и управленческих инноваций отражены в работах Н.В. Горбуновой, И.О. Котляровой, В.С. Кудрявцева и др. Проблема использования разнообразных форм методической работы освещена в работах Е.С. Березняк, М.А. Бочкаревой, Л.П. Кулаковой, С.Г. Молчанова, Н.П. Мишурова, Л.И. Одинцовой, Г.А. Прохоровой, В.С. Платонова, А.П. Ситник и др. Проблема формирования умений управленческой деятельности исследована в работах С.А. Батышева, В.П. Беспалько, Н.Н. Булынского, М.М. Поташника, В.С. Татьянченко, И.К. Шалаева и др.

Особое значение в рамках данного исследования представляют исследования, связанные с пониманием сущности методической работы (Е.В. Блохина, В.И. Дружинин, С.А. Ивлев, С.Г. Молчанов), управлением ею в условиях образовательного учреждения (И.И. Бурлакова, К.С. Буров, Л.П. Ильенко, Н.В. Немова, И.В. Никишина, М.М. Поташник, Л.И. Шадрин), а также интеграции подготовки и сопровождения педагогов к инновационной деятельности в системе методической работы (О.А. Бекетова, Е.Э. Воропаева, И.О. Котлярова, Г.И. Оглоблина и др.).

Обозначенные выше исследования показывают, что потребность в организации методической работы в образовательном учреждении сохраняется и достаточно актуальна, но возрастает необходимость пересмотра ее содержания и форм деятельности с учетом актуальных инновационных направлений. Меняется позиция участников методической работы. Учитель становится активным субъектом организуемых методических мероприятий. В связи с этим, необходим поиск разноплановых форм методического сопровождения, предполагающие высокую степень активности всех ее субъектов и личную заинтересованность педагогов к профессиональному совершенствованию, росту и развитию. Кардинальные изменения происходят и в управлении методической работой в условиях образовательного учреждения, что требует проведение дополнительных исследований.

Актуальность исследования и практическая значимость определили выбор темы исследования «Модель управления методической работой в образовательной организации».

Цель исследования – научное обоснование, разработка и внедрение модели управления методической работой в условиях образовательной организации.

Объект исследования: методическая работа в образовательной организации.

Предмет исследования: процесс управления методической работой в образовательной организации.

В основу исследования положена **гипотеза** исследования о том, что управление методической работой в образовательной организации будет более эффективным, если оно осуществляется в рамках разработанной модели методической работы.

Задачи исследования:

1. Изучить сущность, методы и формы методической работы в образовательной организации;
2. Раскрыть современные тенденции управления методической работой в образовательной организации;
3. Выявить инновационные аспекты методической работы;
4. Разработать и внедрить модель управления методической работой в условиях образовательной организации;
5. Оценить эффективность реализации модели управления методической работой в образовательной организации.

Теоретико-методологическая основа исследования:

- общие положения теории деятельности (Л.С. Выготский, М.С. Каган, А.Н. Леонтьев, Л.С. Рубинштейн и др.);
- теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д.М. Келланда, Л. Портера - Э. Лоулера и др.);

- теоретические основы управления образовательным учреждением (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, И.М. Поташник, В.М. Распопов, Г.Н. Сериков А.Н. Троян и др.);

- психолого-педагогические и управленческие основы формирования мотивационной сферы деятельности педагогов (О.С. Гребенюк, Д.Ш. Матрос, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, В.И. Хавроничев, Е.А. Ямбург и др.).

- подходы к определению методической работы (К.Ю. Белой, П.Н. Лосев, Л.И. Фалюшиной, В.И. Зверева);

- подходы к теории проектирования (В.П. Беспалько, Н.О. Яковлевой, Л.И. Гурье,);

- концепция практического применения системы управления проектами в сфере управления М.Л. Разу, И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, А.В. Полковников;

- концепция проектирования научных исследований А.М. Новикова.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Основной целью управления методической работой является деятельность по улучшению качества образования посредством повышения научной компетентности педагогов, уровня их профессиональных компетенций, решения инновационных проблем образовательного процесса.

2. Управление методической работой в образовательной организации будет эффективным, если оно осуществляется в рамках разработанной модели, которая представлена комплексом взаимосвязанных блоков: целевым, содержательным, результативным.

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

Научно обоснована и разработана модель управления методической работой в условиях образовательной организации. Новизна, представленной модели заключается в:

- целенаправленности и непрерывности внутрикорпоративного методического сопровождения и поддержки педагогов, организации работы

так, чтобы каждый учитель постоянно оттачивал свои педагогические компетентности;

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

Теоретическая значимость исследования состоит в:

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

Практическая значимость исследования заключается в подборе и описании диагностического инструментария для оценки состояния управления методической работой в образовательной организации; а также в разработке и апробации модели управления методической работой в условиях образовательной организации. Материалы исследования могут быть использованы в своей работе руководителями образовательных организаций.

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

- теоретические методы: анализ и обобщение информационных источников по рассматриваемой проблеме, моделирование процесса управления методической работой;
- эмпирические методы: оценка и обобщение управленческого опыта, тестирование («Диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности» Л.Н. Бережновой, «Диагностика реализации потребностей в саморазвитии» Н.П. Фетискина, «Шкала готовности к творческо-инновационной деятельности» С.Ю. Степанова), педагогический эксперимент;
- методы качественного и количественного анализа эмпирических данных.

Экспериментальная база исследования. Педагогический эксперимент проводился в Коммунальном государственном учреждении (КГУ) «Узункольская общеобразовательная школа № 1 отдел образования Узункольского района» Управления образования акимата Костанайской области (Р. Казахстан).

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

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

Второй (опытно-экспериментальный) этап – заключался в выявлении и систематизации теоретических оснований разработки модели управления методической работой в условиях образовательной организации. Осуществлялись состояние управления методической работой в образовательной организации, проводилась апробация разработанной модели.

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

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

образовании» 2023 г.).

По проблеме исследования имеются публикации.

Содержание и **структура** работы соответствует поставленным задачам.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, заключения, списка использованных источников.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Сущность, методы и формы методической работы в образовательной организации

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

С целью определения сущности и содержания методической работы в образовательном учреждении проанализируем данное понятие и определим его специфику с учетом современных нормативных документов, реализуемых в системе образования.

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

В исследованиях Дружинина В.И. под методической работой подразумевается «система взаимодействующих структур, участников, условий и процессов, а также направлений, принципов, функций, форм, приемов, методов, мер и мероприятий, направленных на всестороннее повышение мастерства, компетентности и творческого потенциала

педагогических и руководящих работников образовательного учреждения, и, в конечном итоге, - на повышение качества образования в конкретном учреждении» [21, с. 145]. Данное утверждение позволяет определить следующее: объектом управления методической работой становятся профессиональные компетентности педагогов. Субъектами становятся: сам педагог (самообразование); администрация школы; специальные функциональные органы (методический совет, методические объединения и пр.); передовые педагоги [24].

Согласно исследованию Блохиной Е. В. «методическая работа в школе - это разнообразная деятельность учителей, которая направлена на изучение, овладение и распространение передового педагогического опыта, на повышение профессиональной квалификации и мастерства, на непрерывную работу по самообразованию и профессиональному саморазвитию» [5, с. 15].

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

Методическое пространство, создаваемое в образовательном учреждении, как отмечает М.М. Поташник, предполагает «систему взаимосвязанных мер, направленных на всестороннее повышение квалификации и профессионализма каждого учителя, на развитие и повышение творческого потенциала педагогического коллектива в целом, а также повышение качества и эффективности образовательного процесса» [57, с. 59]. По мнению ученого, методическая работа выступает частью непрерывного образования педагогических кадров направленная на

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

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

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

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

совершенствованию профессионально-педагогических компетенции каждого члена объединения.

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

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

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

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

- разработка и научно-методическое обеспечение процессов внедрения обновленного содержания образования, модернизация технологии обучения;

- оказание методической помощи при решении профессиональных проблем педагога в их практической деятельности;
- развитие и саморазвитие профессионального мастерства учителей с учетом изменений и особенностей образовательного пространства [39].

Таким образом, методическая работа в образовательном учреждении представляет собой специальный комплекс практико-ориентированных мероприятий, который опирается на достижения науки, накопленный педагогический опыт и направлен на всестороннее повышение профессионализма педагогов, а также на качество и эффективность всего образовательного процесса. Следует отметить, что содержание методического сопровождения всегда было направлено на решение вопросов, исходя из потребностей системы образования и, прежде всего, учителей. В связи с этим, мы можем сделать вывод о том, что содержание методической работы и ее организационные формы не остаются стабильными, а постоянно видоизменяются и совершенствуются с учетом происходящих изменений в системе образования.

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

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

Одним из основных каналов повышения качества педагогической и управленческой деятельности является система методической работы[43]. Методическая работа в образовательных учреждениях представляет собой часть системы непрерывного образования руководящих и педагогических кадров учреждений.

Администрации образовательной организации необходимо создавать условия для регулярного профессионального общения педагогов в общеобразовательном учреждении и ставить перед ними реальные и практические задачи, которые требуют совместной деятельности.

Методическая работа - это целостная, основанная на достижениях науки и ценного педагогического опыта и на конкретном анализе учебно-воспитательного процесса, система взаимосвязанных действий и мероприятий, направленных на всестороннее повышение квалификации и профессионального мастерства каждого учителя, на развитие и повышение творческого потенциала педагогического коллектива в целом, а, в конечном счете, на совершенствование учебно-воспитательного процесса, на достижение нового качества образования [4].

Методическая работа в образовательной организации представляет собой часть системы непрерывного образования педагогических и руководящих кадров учреждения образования.

Методическая работа в образовательной организации представляет собой систему взаимодействующих структур, участников, условий и процессов, а также направлений, принципов, функций, форм, приемов, методов, мер и мероприятий, направленных на всестороннее повышение мастерства, компетентности и творческого потенциала педагогических и руководящих работников образовательного учреждения, и в конечном итоге – на повышение качества образования в конкретном учреждении.

Как любая человеческая деятельность методическая работа должна иметь свои цели и задачи. В работах разных авторов встречаются различные трактовки целей и задач методической работы.

Симонов В.П. утверждает, что главная цель методической работы - это непрерывное совершенствование квалификации преподавателя, непрерывное содействие его эрудиции и компетенции в области определенной науки (учебного предмета) и методики его проведения [1].

Итак, целью методической работы в образовательной организации является создание условий для непрерывного профессионального образования педагогических работников учреждения образования, для максимального удовлетворения их спроса на методические услуги через обучение, развитие, информирование, внедрение новшеств и элементов ценного опыта, а также для эффективной реализации государственной политики и повышения качества образования в рамках конкретного образовательного учреждения.

Основные задачи методической работы, которые выделяет Симонов В.П., заключаются в следующем:

- повышение профессионального и культурного уровня преподавателей;
- стимулирование его служебной и общественной активности;
- обновление и совершенствование знаний в области преподавания учебной дисциплины;
- совершенствование педагогического и методического мастерства на основе идей педагогов - новаторов и творчески работающих преподавателей;
- совершенствование методов и стиля взаимодействия с обучающимися;
- совершенствование деятельности по организации и содействию творческой, активной, самостоятельной работы учащихся, как на занятиях, так и во внеучебное время;

- формирование умений и навыков анализа образовательного процесса в целом и самоанализа своей учебно-воспитательной деятельности в частности;
- приобщение педагогов к исследовательской деятельности.

В работе Ручкиной А.С.: выделены следующие основные задачи методической работы:

- обеспечение оперативного информирования педагогов о новом содержании образования, инновационных образовательных и воспитательных технологиях, передовом отечественном и зарубежном опыте, достижениях психолого-педагогических наук с целью внедрения в практику своей работы;
- систематическое, всестороннее изучение и анализ педагогической деятельности на основе диагностики;
- стимулирование и развитие творческого исследовательского подхода к учебно-воспитательному процессу, обеспечение постоянного роста профессионального мастерства через коллективную и индивидуальную деятельность;
- выявление, обобщение и распространение передового педагогического опыта в учебном заведении;
- организационно-методическое обеспечение аттестации педагогических кадров.

Ильенко Л.П.: выделяет следующие основные функции и задачи методической службы:

- изучение и творческое понимание всех нормативных программно-методических документов;
- активное внедрение и использование достижений и рекомендаций психолого-педагогической науки;
- изучение и внедрение в практику достижений педагогов-новаторов;

- создание сплоченного коллектива единомышленников, бережно сохраняющих традиции школы;
- диагностика и прогнозирование результатов учебно-воспитательного процесса;
- стимулирование инициативы и творчества членов педагогического коллектива и активизация его деятельности в исследовательской, поисковой работе;
- выявление и предупреждение недостатков, затруднений и перегрузки в работе педагогического коллектива;
- использование в учебно-воспитательном процессе современных методик, форм, видов, средств и новых технологий;
- развитие мировоззрения, профессионально-ценностных и личностно-нравственных качеств педагогов [15].

Проанализировав все эти определения, можно сделать вывод, что основными задачами следует признать:

- информирование кадров;
- обучение;
- выявление, изучение, распространение опыта;
- методическое обеспечение;
- диагностика и прогнозирование учебно-воспитательного процесса.

Если задачи методической работы можно сформулировать достаточно точно, то с определением содержания часто возникают определенные трудности. Эти трудности определяются, в первую очередь, характеристиками объекта управления. Трудно отрицать тот факт, что учитель - стажер испытывает другие затруднения в процессе работы, чем учитель-методист.

Однако, необходимость методической учебы важна для всех групп учителей. Так же отличия в содержании методической работы определяются и уровнем развития всего педагогического коллектива.

Н.В. Немова выделяет несколько содержательных моментов методической работы в зависимости от ситуации и производственных задач:

- работа с молодыми специалистами;
- деятельность по адаптации педагогических кадров в новой школе;
- работа с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность;
- организация работы с кадрами по итогам аттестации;
- обучение при введении новых технологий и инноваций [17];

В соответствии с целями и задачами методической службы в ОУ можно выделить следующие направления деятельности:

- повышение квалификации, педагогического мастерства и категоричность кадров;
- работа с молодыми и вновь прибывшими специалистами;
- научно-исследовательская работа;
- методическая работа.

Обновление образования требует и от педагогов, и от руководителей знания тенденций инновационных изменений в системе современного образования, отличий традиционной, развивающей и личностно-ориентированной обучающих систем и технологий; знания интерактивных форм и методов обучения; владения технологией целеполагания, проектирования, диагностирования, проектирования оптимальной методической системы; развитых дидактических, рефлексивных, проектировочных, диагностических умений; умения анализировать и оценивать свой индивидуальный стиль, а также особенности и эффективность применяемых педагогических технологий и собственной инновационной, педагогической и методической деятельности в целом[34].

Управление методической работой в образовательной организации включает в себя реализацию следующих функций:

- анализ осуществления методической и инновационной работы в ОО;

- прогнозирование и планирование методической и инновационной работы;
- организация методической и инновационной деятельности в ОО;
- контроль за осуществлением методической и инновационной работы;
- стимулирование участия работников ОО в методической и инновационной деятельности;
- коррекция и координация процесса осуществления методической и инновационной деятельности в образовательной организации [19] .

По отношению к педагогу методическая служба выполняет ряд функций:

- приобретение и закрепление статуса педагога;
- профессиональное самосохранение;
- повышение конкурентоспособности;
- профессиональное развитие;
- самореализация;
- решение профессиональных и личных проблем;
- удовлетворение от работы.

Следовательно, методическую работу можно представить как деятельность, с помощью которой педагогический коллектив имеет возможность привести систему своих образовательных услуг в соответствии с запросами общества.

Основная цель методической работы – способствовать предоставлению и развитию качественных образовательных услуг на основе эффективного взаимодействия субъектов образовательной деятельности с учетом сегодняшних потребностей заказчика и тенденций завтрашнего дня. Поэтому методическую работу в ОО мы представляем как деятельность, с помощью которой педагогический коллектив приводит систему своих возможностей в соответствие с потребностями рынка образовательных услуг и запросами заказчика, как сегодняшних, так и с учетом тенденций их

изменений в «зоне ближайшего развития» ОО [25]. На фоне возросшей потребности в совершенствовании образовательного процесса необходима серьезная психологическая, методическая, технологическая подготовка, которая возможна только в условиях системной деятельности методической службы.

Различают две взаимодополняющие формы методической работы в учебных заведениях - коллективную и индивидуальную. Каждая из них имеет свое четко определенное функциональное назначение и ясно выраженные цели.

Коллективная методическая работа, прежде всего, выражается в активном участии членов педагогического коллектива в работе педагогического совета - высшего органа учебного заведения. К коллективным видам методической деятельности относится также участие в работе методических комиссий, в инструкционно-методических совещаниях, педагогических чтениях, научно-практических конференциях, семинарах-практикумах.

Педагогический совет по Уставу учебного заведения вправе решать все вопросы жизни колледжа, но - применительно к методической деятельности - это, прежде всего, вопросы, связанные с постановкой учебно-воспитательного процесса [9]. Подчеркнем: мерилom и конечной целью всей деятельности педсовета является повышение роста педагогического мастерства: и улучшение эффективности педагогической деятельности.

Это же цели посвящены и вопросы, рассматриваемые на объединениях преподавателей и мастеров, которые традиционно называются, Предметно-цикловыми комиссиями (ПЦК). Занимаясь частными проблемами, связанными с разработкой конкретной деятельности мастеров и преподавателей, ПЦК в основном охватывает все направления в своей работе [42]:

- 1) изучение и разработка учебно-методической документации;
- 2) повышение качества учебно-воспитательной работы;

3) повышение педагогической квалификации мастеров и преподавателей.

Первое направление охватывает:

- изучение новой учебно-программной документации и коррективы действующей рабочей программы (при необходимости);
- рассмотрение авторских программ обучения;
- обсуждение перечней учебно-производственных работ по специальностям;
- обсуждение перечней проверочных и квалификационных работ;
- обсуждение учебно-дидактического обеспечения и учебно-технологической документации, критериев оценок типичных работ, и др.;
- обсуждение детальных программ производственной практики и т.п.

Второе направление включает:

- проведение и анализ открытых уроков;
- организацию взаимопосещения занятий членами комиссии;
- обмен опытом (доклады опытных мастеров) учебно-воспитательной работы в группе;
- коллективное обсуждение отдельных направлений совершенствования процесса производственного обучения;
- обсуждение методических рекомендаций по различным вопросам учебной деятельности их внедрения в практику работы мастеров и преподавателей;
- рассмотрение паспортов комплексного методического оснащения специализированных и типовых учебных мастерских и кабинетов;
- анализ итогов производственного обучения и разработка мер по повышению его качества;
- обсуждение хода подготовки и проведения итоговых выпускных экзаменов и т.д.

Третье направление деятельности ПЦК преследует организацию систематического повышения уровня квалификации ее членов. Это предполагает мероприятия такого рода:

- обзоры новых изданий педагогической и методической литературы;
- обсуждение конкретных публикаций по вопросам инновационных технологий, путей совершенствования производственного обучения, актуальных проблем взаимосвязи теории и практики и др.;
- организация смотров-конкурсов учебных мастерских, конкурсов профессионального мастерства, выставок рационализаторских предложений сотрудников и учащихся, смотров технического творчества в группах и т. п.;
- обсуждение рефератов и докладов, подготовленных на педагогические чтения, конференции инженерно-педагогических работников и т.п.;
- заслушивание обзоров научно-технической информации и др.

Даже далеко не полное перечисление вопросов, находящихся в компетенции методических комиссий, показывает широкие горизонты этой важнейшей коллективной деятельности в учебном заведении.

Методическая работа в образовательной организации представляет собой систему взаимосвязанных мер, направленных на повышение квалификации и профессионального мастерства преподавателей и мастеров производственного обучения, включая управление их самообразованием, самовоспитанием, самосовершенствованием [39].

Участники проблемных групп, представляющих собой творческие лаборатории, решают конкретные проблемы, актуальные для отдельных педагогов, на основе анализа причин, приведших к появлению этих проблем, занимаются поиском путей их преодоления, исходя из собственного опыта, а также способов и методов, представленных в педагогической или методической литературе.

Школа молодого педагога оказывает методическую помощь начинающим педагогам, испытывающим затруднения в своей практической

деятельности; пропагандирует достижения как педколлектива в целом, так и педагогической науки; занимается формированием нового педагогического мышления [34].

Временные творческие коллективы создаются только на период решения определенной проблемы, а затем самораспускаются. К их функциям относятся: экспертиза разработки учебно-планирующей документации; корректировка учебных программ по профессиям; обсуждение и утверждение текстов контрольных работ и экзаменационных билетов. Заседания там проходят в форме дискуссии, в процессе которой обсуждаются «срезные знания», вопросы тестирования учащихся, тексты контрольных работ, авторские программы [59], отчеты о проведении предметных недель и творческие отчеты по профессиям.

Экспериментальной лабораторией могут воспользоваться как весь коллектив, так и отдельные педагоги, управленцы. Ее основные функции состоят в «запуске» и научно-методическом обеспечении эксперимента; консультировании педагогов и управленцев, испытывающих затруднения в опытно-экспериментальной деятельности; описании и оформлении результатов опытно-экспериментальной работы; разработке программы опытно-экспериментальной деятельности; диагностике хода эксперимента. Состав лаборатории меняется в зависимости от решаемой проблемы [59].

Работа методического кабинета осуществляется в форме индивидуальных и коллективных консультаций, курирования самостоятельной деятельности педагогов. Он также анализирует работу преподавателей и мастеров производственного обучения; систематизирует, оформляет и разрабатывает механизм трансляции педагогического опыта. Организует выставки лучших перспективно-тематических и поурочных планов, рефератов, методических разработок. Нетрадиционные формы работы с педагогическим коллективом разрабатываются с опорой на методическую и педагогическую литературу, при этом преследуются несколько целей: познакомить педагогов с инновационными подходами к

обучению учащихся; дать возможность почувствовать свой потенциал и эффективность и побудить к использованию на своих занятиях [39].

Самостоятельная методическая работа педагога - это личная, очень индивидуальная часть систематической работы по самообразованию и самосовершенствованию. Самообразование начинается там, где из прочитанного, увиденного, услышанного молодой педагог берет для себя что-то на вооружение, в свою память тем, что потом пригодится при беседе со студентами на уроке, просто при свободном общении. Самообразование не регламентировано каким-то временем, «планом». Оно должно стать постоянной потребностью человека, если угодно - привычкой [9].

Постоянный, взыскательный и самокритичный самоанализ собственной педагогической деятельности помогает выявить у себя слабые места в профессиональной подготовке.

Самообразование не исключает творческого общения и даже консультаций с более опытными и умудренными коллегами по работе. Но молодой педагог должен понимать, что заимствование чужого опыта, даже самого лучшего, не должно приводить к хроническому переносу его отдельных приемов или методов на свою работу. На вооружение надо брать идею, рациональную суть опыта, творчески интерпретируя его под свои условия работы, под индивидуальные особенности учащихся своей группы. Повседневное повышение квалификации тесно связано с учебно-воспитательным процессом, и педагог имеет возможность в ходе своей работы ежедневно на практике закреплять теоретические познания.

Массовая практика еще недостаточно вооружена знанием радикальных путей повышения эффективности методической работы, одним из которых является системный подход. Применительно к методической работе системный подход в самом общем виде представляет понимание методической работы (системой) и стремление к системному совершенствованию всех ее элементов: организации, содержания, форм

проведения. При этом качественная реализация данного подхода предполагает разработку каждого из этих элементов.

1.2 Современные тенденции управления методической работой в образовательной организации

В настоящее время в условиях изменения современной парадигмы образования методическую работу, осуществляемую в образовательном процессе, следует рассматривать как процесс изменения внутренних условий развития образовательного учреждения в соответствии с изменением внешних условий развития системы образования. В качестве основной цели методической работы выступает постоянное обновление набора качественных образовательных услуг в зависимости от запроса государства и систематическое совершенствование профессионализма педагогических кадров. При этом следует отметить, что эффективность методической работы, направленной на повышение квалификации педагогических кадров, находится в прямой зависимости от инновационных процессов обновления содержания и методик образования.

В процессе осуществления методической работы комплексно решаются вопросы поддержания единства образовательного пространства учреждения, обеспечения педагогической целесообразности инноваций, повышения квалификации педагогических кадров, проектирования методического замысла образовательного процесса. Для эффективной реализации методической работы формируются организационные механизмы и создаются управленческие и методические продукты (приказы, распоряжения, программы, учебные материалы, учебно-методические пособия), обеспечивающие педагогические и управленческие действия.

Таким образом, значимость методической работы заключается в том, что она направлена на оказание реальной, действенной помощи каждому

педагогу. Однако, как и любая деятельность, она не может протекать спонтанно и бессистемно. В основе должно лежат целенаправленное и тщательно продуманное управление осуществляемым процессом. Исходя из этого, изменяется ее сущность и содержание, она становится самостоятельной динамично развивающейся, управляемой и самоуправляемой целостностью. Что же вкладывается в понятие управление и управление методической работой?

Анализ информационных источников свидетельствует о том, что на сегодняшний день существует достаточно большое количество определений понятия «управление». В данном исследовании будем исходить из определения управления образовательным учреждением.

Так согласно позиции Дружинина В.И. под управлением понимается «целенаправленный процесс взаимодействия совокупного субъекта управления и объекта управления для перевода объекта в новое качественное состояние, творчески используя социальные законы в конкретных условиях» [21, с. 56].

Понятие «управление, по мнению Третьякова П.И. является исходным основанием педагогической теории управления и рассматривается как «целенаправленная деятельность субъектов управления различного уровня, обеспечивающая оптимальное функционирование и развитие управляемой системой (субъекта), перевод ее на новый, качественно более высокий уровень по фактическому достижению цели с помощью необходимых оптимальных педагогических условий, способов, средств и воздействий» [69, с. 68].

Рассматривая понятие «управление» следует выделить характерные его признаки:

- управление – это целенаправленная, тщательно планируемая деятельность;

- управление предполагает выбор конкретных методов и форм организации определенного процесса, а также соответствующих управленческих воздействий;

- в управлении всегда выделяется управляемая и управляющая системы;

- управление осуществляет перевод управляемой системы из одного качественного состояния в другое, более высокое.

Анализ сущности понятия «управление» позволяет нам планомерно перейти к рассмотрению объекта нашего исследования – управление методической работой в образовательном учреждении. Значимость рассматриваемого направления обусловлена необходимостью управления процессом профессионального и личностного развития педагогических кадров, повышением творческого потенциала каждого учителя.

Процесс управления методической работой в образовательном учреждении ориентирован, прежде всего, на условия, которые способствуют становлению профессиональной компетентности, развитию педагогической культуры персонала. Он помогает индивидуализировать стиль деятельности педагогических работников в условиях конкретного образовательного учреждения.

Бабанский Ю.К. акцентирует внимание на том, что кроме оказания реальной, действенной помощи педагогам в совершенствовании профессиональных компетенций, необходимых в условиях современного образования, методическая работа существенно влияет на качество и эффективность учебно-воспитательного процесса. В связи с этим, вполне правомерно рассматривать методическую работу как важный фактор управления образовательным процессом в целом.

Рассматривая процесс управления методической работой в образовательном учреждении, Немова Н.В. последовательно отвечает на ведущие вопросы: «кто обучает педагогов, как правильно спланировать процесс обучения, как мотивировать учителей к профессиональному

обучению» [45, с. 48]. Кроме того, автором отражена система контроля за внутрикорпоративным обучением учителей. Данная работа, на наш взгляд, наиболее структурировано в рассмотрении вопроса управления методической работой. Однако недостатком следует считать отсутствие ссылок на нормативную базу.

Кульневич С.В., Гончарова В.И., Лакоценина Т.П. [31] первостепенным при организации методического сопровождения определяют личность педагога, а основной задачей управленческого персонала ставят создание условий для комфортной методической работы. Авторами представлен практический материал по организации работы методических объединений учителей по различным предметным областям. Следует отметить, что в работе достаточно четко представлена структура планирования методической работы, собрана определенная нормативно-правовая база для обеспечения управления деятельностью методических служб.

По мнению Молчанова С.Г. «методическая работа выступает составной частью профессионально-педагогической (управленческой) деятельности, в рамках которой создаются теоретические продукты, обеспечивающие педагогические или управленческие действия. Предметом методической работы выступают не только средства профессионально-педагогической коммуникации, но и содержание обучения (учебные материалы)» [41, с. 76].

Именно системная, целенаправленная, способствующая постоянному личностному и профессиональному развитию и саморазвитию методическая работа обеспечивает взаимосвязь психолого–педагогической науки с практикой, содержание ее работы ориентировано на основные приоритеты развития образования.

Важной задачей для образовательного учреждения становится не только обеспечение реализации новых приоритетов образовательной политики, но и оказание помощи педагогам в достижении высокого уровня профессиональной деятельности, методическое сопровождение инновационных процессов.

В связи с этим методическая работа в условиях инновационного развития образовательного учреждения представляет собой систему управленческих мер, направленных на создание или освоение новых (инновационных) способов педагогической деятельности, поиск качественно новых подходов к подготовке специалистов новой формации.

По мнению Бурковой Р.Р. возникает необходимость в реализации инновационных подходов к управлению методической работой в школе, в частности праксеологический подход. Данный подход позволяет выполнить «обоснованный и грамотный анализ результативности педагогической деятельности, устанавливать причинно-следственные связи между педагогическими действиями и результатами педагогического процесса, выявлять конкретные причины эффективности и неэффективности педагогической деятельности, определять реальные пути ее дальнейшего совершенствования, осуществлять своевременную коррекцию, а также позволяет отслеживать эффективность, полезность и качество действий» [7, с. 12].

Мы соглашались с точкой зрения М.М. Поташника: «управление инновационной методической работой представляет собой целенаправленное, сознательное взаимодействие всех участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей» [57, с. 35]. Методическая работа в организации должна быть выстроена как система, именно это позволит обеспечить эффективную деятельность образовательной организации и перевести ее из режима функционирования в режим динамического развития.

Следует отметить, что на сегодняшний день необходимость методического сопровождения педагогов в образовательном учреждении сохраняется и достаточно актуальна, но ощущается потребность пересмотра ее содержания и организуемых форм с учетом актуальных тенденции развития образования. Как известно, современное образование невозможно

без инновационных процессов, поэтому методическая работа должна рассматриваться и реализовываться как инновационная система.

Именно она выступает педагогической платформой для зарождения и реализации инновационных преобразований как в педагогической деятельности, так и в образовательном учреждении в целом и становится качественно новым этапом для повышения эффективности образовательного учреждения.

Для постоянного роста профессионализма педагогических кадров, а также учета уровня их профессиональной готовности к решению инновационных методических задач требуется:

- целостность, систематичность методической деятельности в образовательном учреждении;
- учет опыта и уровня подготовленности педагога, определение перспектив его профессионального роста;
- согласованность и координация деятельности всех субъектов образовательного учреждения;
- сохранение эффективных форм методической работы, а также внедрение новых;
- выбор эффективных форм и методов организации методической работы, обеспечивающей совершенствование профессиональных компетенций у педагогов и предусматривающей большую их самостоятельность и ответственность в решении профессиональных задач.

Создание продуктивной методической работы требует от руководителя реализации инновационных подходов в управлении внутрикорпоративным обучением и методическим сопровождением педагогических кадров.

На основе изучения процесса управления методической работой в образовательном учреждении было выявлено, что он предполагает реализацию следующих функций:

- а) предварительный анализ методической и инновационной работы в образовательном учреждении;

б) прогнозирование и планирование методической и инновационной работы;

в) организация методической и инновационной деятельности в образовательном учреждении;

г) контроль за осуществлением методической и инновационной работы;

д) стимулирование участия педагогических работников в методической и инновационной деятельности; высокую степень активности, личную заинтересованность педагога в повышении профессиональной компетентности;

е) внесение коррективов в процесс реализации методической и инновационной деятельности.

Особую актуальность в последнее время приобретает поиск новых подходов к построению модели методической работы в условиях инновационного развития образовательного учреждения и выявление организационно-педагогических условий ее реализации.

1.3 Инновационные аспекты методической работы

Социальные преобразования, происходящие в нашей стране, создали условия для перестроечных процессов в сфере образования - это создание новых типов школ, активное внедрение в практику различных педагогических инноваций, авторских программ и учебников.

Меняющаяся ситуация в системе общего образования формирует новые образовательные потребности педагогов. Это приводит к закономерным изменениям в системе педагогического образования.

Понятие «инновационная методическая работа» подразумевает часть профессионально - педагогической деятельности, ориентированная на

создание или освоение новых (инновационных) способов профессионально - педагогической деятельности [34].

Сегодня, в условиях реформирования образования, не вызывает сомнений необходимость инновационных процессов в образовательной организации, ориентации учителя-практика на принятие, освоение и использование в собственной педагогической деятельности инноваций, на творческий характер деятельности, обеспечивающий субъектную самореализацию и личностное и профессиональное саморазвитие педагога.

Условия инновационной методической работы:

- повышение качества и уровня образовательных услуг;
- повышение уровня конкурентно - способности педагогов на рынке образовательных услуг;
- методическое и научно - методическое обеспечение образовательного процесса;
- дидактическое обеспечение образовательного процесса [30].

Однако на практике зачастую мы сталкиваемся с формальным отношением педагогов и руководства к внедряемым «сверху» инновационным проектам. Возникают многочисленные противоречия:

- между общественными интересами, связанными с инновациями в области образования, и отсутствием у большинства учителей осознанного интереса к освоению инноваций, определяющего направленность их деятельности на творческое совершенствование педагогического процесса и профессиональное саморазвитие;

- между объективной необходимостью инновационных процессов в образовании и неготовностью учителей и администрации образовательного учреждения на местах к личностному принятию инновационных идей на ценностно-смысловом уровне как значимых для развития организации и педагогического коллектива, для совершенствования образовательного процесса;

- между необходимостью задействовать преподавателя и педагогический коллектив образовательного учреждения в инновационном процессе как его лично вовлеченных субъектов и сохраняющейся в образовательной организации ориентацией управления на исполнительскую активность преподавателей;

- между возрастающей ролью использования группового потенциала для качественного совершенствования работы педагогического коллектива и недостаточной ориентацией управленческой деятельности в образовательной организации на коллективного субъекта педагогической (и, в частности, инновационной) деятельности [58].

Пути преодоления данных противоречий мы видим в связи с формированием интереса педагогического коллектива образовательного учреждения к осваиваемой инновации. На практике это может быть осуществлено через создание системы необходимых психолого-педагогических условий, включающих [66]:

- 1) организационно-системное обеспечение инновационного процесса;
- 2) психологическое обеспечение инновационного процесса;
- 3) лично значимую направленность инновационной деятельности педагогического коллектива;
- 4) научно организованную деятельность руководителя по формированию интереса педагогического коллектива школы к инновациям.

В науке не разработано содержание понятий «интерес к инновациям», «интерес педагогического коллектива к инновациям» [31]. Анализ философских, социологических, психолого-педагогических исследований, посвященных проблемам интереса и инновационной деятельности, позволил нам самостоятельно определить данные понятия. Интерес к инновации - мотивированная устойчивая избирательная направленность личности учителя на ценностное принятие инновационных процессов как лично и социально значимых, активизирующая его участие в инновационной деятельности как субъекта инноваций и субъекта самореализации. Интерес

педагогического коллектива к инновации - свойство коллективного субъекта педагогической деятельности, отражающее переход объективных социальных потребностей в совершенствовании системы образования в ценностно-смысловую личностную сферу членов коллектива и проявляющееся в устойчивой направленности коллективной деятельности на освоение, использование и распространение новшеств, сопровождаемое устойчивым положительным эмоционально-ценностным отношением к процессу и результатам инноваций и высокой оценкой их социальной и личностной значимости. Такой интерес проявляется как эмоционально-оценочное отношение личности или коллектива к осваиваемой инновации, как побудительная причина выбора и осуществления такой деятельности, которая способствует творческому преобразованию человеческого опыта, определяет качественные изменения системы и способы обеспечения её эффективности [52].

Следует подчеркнуть, что интерес педагогического коллектива к инновации не есть сумма интересов отдельных его членов. Индивидуальный и коллективный интерес взаимообусловлены не только как часть и целое, социальное и индивидуальное, объективное и субъективное. У интереса к инновации на личностно-индивидуальном и коллективном уровнях проявления разные критериальные основания. Интерес к инновационной деятельности, принимаемой учителем как ценность и смысл совершенствования образовательного процесса, проявляется как его готовность (мотивационная, информационная, деятельностная и рефлексивная) на основе рефлексии к отказу от известных способов осуществления педагогической деятельности и ценностному принятию сознательно избираемых и положительно оцениваемых более совершенных способов. Интерес же коллектива определяется иными критериями: общностью социальных и индивидуальных интересов и ценностно-смысловым единством педагогического коллектива по отношению к инновации; восприятием индивидуальным, групповым и коллективным субъектами друг друга как необходимых условий для

реализации личностных и профессиональных интересов и для повышения собственной эффективности; групповой дифференциацией и интеграцией в коллективе для решения задач инновационного процесса [58].

Таким образом, интерес коллектива образовательного учреждения к инновации будет сформирован, если:

- имеются общие социальные и индивидуальные интересы, одновременно присущие и важные для группы из нескольких человек или всего педагогического коллектива;

- в коллективе (группе) учитываются и реализуются условия для удовлетворения интересов личности (индивидуальные и профессиональные, социальные); на основе этого люди со сходными интересами и потребностями объединяются в группировки или команды для решения конкретных практических задач;

- личность воспринимает группу, к которой себя относит, как среду и условие собственной безопасности, самоутверждения, эффективности, самореализации, самоактуализации;

- личность осознает, что ее индивидуальный интерес будет удовлетворен благодаря групповому взаимодействию, т.к. групповой потенциал обусловлен разнообразием позиций, точек зрения на пути и способы решения насущных задач; личность учитывает и на ценностном уровне принимает особенности и преимущества группового взаимодействия по сравнению с индивидуальной деятельностью;

- группа воспринимает отдельную личность с ее индивидуальным потенциалом как ценность и условие собственной эффективности, что является конкретным путем преодоления подавления личности группой;

- создана благоприятная внутренняя инновационная среда (и микросреда в группе, коллективе), а также обеспечено благоприятное влияние внешней инновационной среды, направленное на поддержание, развитие и реализацию как индивидуальных интересов, так и интересов всего педагогического коллектива, на развитие организации;

- возникает или целенаправленно создается ситуация принятия инноваций педагогическим коллективом колледжа, т.е. совокупность условий, обстоятельств, при которых внедряемая инновация становится лично значимой для педагогического коллектива, осознается и принимается как ценность [45].

Ситуация коллективного принятия (СКП) инновации выступает как технологическая единица обеспечения процесса личностного вовлечения коллектива учителей в инновационную деятельность на основе ценностного принятия инновации. Поиск теоретических и технологических основ создания СКП (как типа лично значимой ситуации) обусловлен, тем, что лично значимая ситуация вообще является основным механизмом реализации лично ориентированного образования. Современные исследователи (В.А. Болотов, Е.А. Крюкова, В.В. Сериков, В.И. Лещинский) рассматривают ее как центральное звено выстраивания процесса обучения и воспитания, обеспечивающего личностную вовлеченность индивида в то, что он изучает или делает [41].

Также именно через лично значимую ситуацию обеспечивается реализация субъектности индивида в образовательном процессе. Здесь же, выступая как СКП инновации, такая лично значимая ситуация является механизмом реализации перечисленных выше условий формирования интереса педагогического коллектива к инновации. Однако в современных исследованиях не разработана лично ориентированная технология формирования у преподавателей интереса к инновации в процессе педагогической деятельности (и тем более - у коллективного субъекта, которым является педагогический коллектив). Поэтому возникает необходимость осмысления возможностей лично значимой ситуации (как технологической основы этого) в ее новом аспекте - как ситуации, ориентированной на особенного субъекта, которым выступает не отдельная личность, а коллектив (группа) [54].

Многообразие инновационных преобразований, происходящих в образовательных учреждениях, требуют серьезного научно-методического обеспечения. Основная тенденция развития образования -технологизация имеет глобальный характер и направлена одновременно на повышение эффективности образовательных систем и уменьшение затрат на достижение результатов.

Основными задачами методической работы в инновационном образовательной организации являются: устранение методических ошибок и затруднений; организация инновационной деятельности по внедрению в практику достижений науки и практики; выработка новых подходов к осуществлению руководства и контроля этой деятельностью; поиск оптимальных направлений и способов взаимодействия всех членов управленческого звена [55].

Эта работа осуществляется в двух аспектах:

а) коррекционная работа, направленная на выявление и устранение недостатков и затруднений преподавателей;

б) их обучение навыкам экспериментально-исследовательской работы и развитие необходимых для этого способностей [55].

Организация инновационной деятельности коллектива требует соответствующих изменений и координации управленческой деятельности администрации и научных руководителей. Ее успешность зависит от оптимальности сочетания коррекционной и инновационной, предметной и внеурочной деятельности, разнообразия ее форм и т.д.

Основными направлениями инновационной методической работы современных образовательных учреждений являются:

- изучение теории преподаваемого предмета, установление его связей с профилем образовательного учреждения;
- создание содержательных единых и инновационных методических комплексов, подчиненных целям и задачам учреждения;
- ознакомление с новыми достижениями науки и практики;

- отбор и апробирование новых обучающих систем и рекомендаций;
- определение целесообразных направлений углубленного изучения предмета;
- формирование базы данных об учебных и творческих способностях учащихся, способах их выявления и развития;
- решение вопросов комплектования и работы дифференцированных групп;
- отработка фрагментов педагогической техники, овладение современными технологиями обучения; выявление и устранение методических затруднений преподавателей; создание специфических систем воспитательной работы;
- овладение основами научной организации труда; выработка стратегий воздействия на учащихся;
- устранение собственных недостатков;
- экспериментально-исследовательская работа [59].

Специфика образовательных организаций разного типа и реализация разных направлений методической работы требует конструирования разнохарактерных систем ее организации. Например, обучение методикам изучения индивидуальных особенностей обучающихся можно начать с ознакомления преподавательского состава с элементарными сведениями о характере и структуре учебных способностей студентов, их влиянии на результативность усвоения учебного материала. Задача этого этапа работы - добиться осознания необходимости отказаться от "слепой" работы со студентами, дать необходимую информацию, вызвать желание перейти на работу на диагностической основе [62].

Следующий этап - это работа в виде практических занятий по самодиагностике. Решается сразу две проблемы: педагог осваивает технику диагностики, которую потом будет применять к учащимся своей группы, и получает ряд полезных сведений о себе самом.

Третий этап - практическая работа с родителями, без поддержки которых развитие необходимого комплекса интеллектуальных умений и способностей идет намного медленнее.

Четвертый этап включает проведение диагностики учебных способностей учащихся и фиксацию полученных данных в индивидуальных картах каждого студента.

Пятый этап предполагает организацию системы коррекционно-развивающей деятельности, устраняющей недостатки интеллектуального развития и их причины. Такими причинами могут являться и дефекты инновационной работы, что служит сигналом об ошибках в ее организации [60].

Содержание работы по каждому направлению можно построить в определенной последовательности [62]:

- организация теоретического семинара для ознакомления с проблемой, требующей инновационного решения;
- ознакомление преподавателей с авторами и работами в этой области;
- предъявление и обсуждение перечня вопросов, ответы на которые необходимо найти в рекомендованной литературе;
- обсуждение результатов на заседаниях методических объединений и обобщение полученной информации на межпредметном уровне;
- конструирование целостной многосторонней системы деятельности;
- ознакомление с диагностическими методиками и критериями оценки ожидаемых сдвигов; разработка и применение инновационных методик;
- проведение замеров и оценка результатов и т.д.

При таком подходе к организации деятельности работа обретает целостность, системность, целенаправленность и способствует решению инновационных задач образовательного учреждения. Еще одним специфическим направлением инновационной методической работы в

образовательной организации является организация инициативных творческих групп по решению отдельных проблем эффективного обучения студентов. Их комплектование и деятельность можно осуществить на основе определения целей, тем и задач образовательного учреждения.

Принципы методической работы [39]:

- Принцип централизации. Тематика исследований этих групп и отдельных преподавателей, участвующих в творческом поиске образовательного учреждения, должна быть подчинена целям и задачам его инновационной деятельности и представлять собой частную составляющую общей темы работы учреждения. Совокупность тем инициативных творческих групп и индивидуальных исследований отдельных учителей должна обеспечивать и завершенность исследовательской работы в целом.

- Принцип дополнения. Методическая работа не может отказаться и от традиционных ее областей, связанных с анализом и устранением причин педагогических затруднений педагога и допускаемых им ошибок. Три основные группы ошибок:

- а) осознаваемые педагогом, которые он хочет, но не может устранить;
- б) не осознаваемые педагогом, которые он сумеет обнаружить и устранить при получении соответствующей помощи;
- в) ошибки, которые осознаются педагогом как правильные методические решения, изменять которые он считает нецелесообразным.

Эти ошибки устранять намного сложнее. Обучению педагога должна предшествовать трудоемкая деликатная работа по переубеждению, подбору убедительной и не задевающей его профессионального самолюбия аргументации, позволяющей эту установку переменить. Эта работа по сложности и опасности возникновения конфликтов идентична деятельности по перевоспитанию трудного ученика. Особенно трудной бывает эта работа, если педагог, допускающий методическую ошибку, в целом работает результативно и добивается неплохих успехов в организации усвоения знаний.

Отличаясь по содержанию и направленности, инновационная методическая работа образовательных учреждений должна подчиняться модернизированной системе принципов ее организации и проводиться в формах, отвечающих требованиям разнообразия, целевой направленности, адекватности тем целям и задачам, для решения которых они выбираются.

Основными принципами конструирования методической системы являются: нацеленность на конечный результат; системный, целостный подход к выбору тематики работы всех подразделений; единство формы и содержания методической работы; обусловленность содержания и методики ее организации целями, задачами, профилем, корректирующей и развивающей направленностью; базирование методической работы на результатах всестороннего изучения деятельности педагогического коллектива и учащихся; разнообразие форм и методов; исследовательская направленность; связь с научными и образовательными учреждениями; непрерывность и управляемость методической работы; гибкость и оперативность в координации ее направлений; связь с жизнью; гибкое реагирование на поступающую информацию; творческий, активный характер; оптимальное сочетание индивидуального и группового подходов; гибкость и оперативность управления обучением и развитием педагогических способностей учителя; направленность на сплочение педагогического коллектива вокруг наиболее актуальных проблем педагогической науки и практики; преемственность методической работы; взаимосвязь ее субъектов; согласованность и последовательность в осуществлении инновационных преобразований; рациональность распределения времени на учебно-воспитательную и методическую работу и т.д. Реализация этих принципов требует пересмотра форм методической работы образовательных учреждений [7].

Таким образом, наиболее распространенные формы инновационной работы: подготовка и обучающий анализ урока; составление методических паспортов преподавателя и образовательного учреждения; работа

коррекционных и инициативных творческих групп, методических объединений, советов; теоретические семинары, практикумы, деловые игры; работа школы молодого учителя и педагогического опыта; создание тематических альбомов, накопление базовой информации и разработок; педагогические советы и производственные совещания; доклады и сообщения; дискуссии, дебаты, полемики по актуальным для образовательного учреждения вопросам; консультации с научными руководителями и привлеченными специалистами; ознакомление с опытом других образовательных учреждений, внедрение передового педагогического опыта; проведение педагогических консилиумов; опытная и экспериментальная работа; выставки; рецензирование и экспертиза; деловые, ролевые и ситуативные игры; разработка методических рекомендаций; организация курсов и семинаров; различные виды индивидуально-групповой работы с отдельными педагогом или педагогическими коллективами; заседание методических объединений учителей по циклам предметов, инициативных творческих групп, научно-методического совета и т.д.

Условиями эффективности инновационной методической работы являются: четкость и определенность целей; соответствие содержания, форм и методов методической работы целям ее организации; целостность подходов к решению проблемы повышения педагогического мастерства преподавателя; учет современных достижений педагогической науки и передового педагогического опыта; практическая направленность методической работы и использование активных форм обучения педагогических кадров; достаточное материально-техническое и дидактическое обеспечение процесса повышения квалификации педагогических кадров; наличие объективных методик и критериев оценки отдельных составляющих педагогического мастерства; личностно-ориентированный характер методической работы с преподавателями; оптимальность сочетаний фронтальной, групповой и индивидуальной работы; адекватность понимания всеми участниками методического процесса

прогрессивного характера вводимых инноваций; наличие полных и достоверных данных об уровне сформированности каждой составляющей педагогического мастерства учителя; поэтапное и поэлементное отслеживание движения учителя в ходе методической работы; сочетание специально организованной методической работы с целенаправленной творческой деятельностью самого педагога; расширение ступеней оценки и стимулирования педагогического мастерства; координация деятельности психолого-педагогической и методической служб; оптимальный баланс новаций и накопленного опыта, нововведений и традиций; высокое качество управленческих действий и оптимальность их сочетаний.

Каждая из форм методической работы оказывает свое приоритетное влияние на достижение тех или иных целей, поэтому общая ее результативность зависит и от качества их сочетаний в непрерывном процессе совершенствования педагогического мастерства.

Методическая работа - важный аспект повышения квалификации, который обеспечивает непрерывность последипломного педагогического образования, взаимосвязь и преемственность самообразования, курсовой подготовки и межкурсовой работы.

Главное в методической работе - оказание реальной, действенной помощи педагогу.

Выросла научная составляющая методической работы, усилилась ее целевая направленность на поддержку инноваций, использование достижений педагогической науки, передового опыта. Методическая деятельность многих педагогов становится все более творческой с элементами эксперимента.

В то же время имеется ряд нерешенных проблем и недостатков в организации методической работы. Массовая практика еще недостаточно вооружена знанием радикальных путей повышения эффективности методической работы, одним из которых является системный подход. Применительно к методической работе системный подход в самом общем

виде представляет понимание методической работы (системой) и стремление к системному совершенствованию всех ее элементов: организации, содержания, форм проведения. При этом качественная реализация данного подхода предполагает разработку каждого из этих элементов.

Выводы по 1 главе

Происходящие изменения в системе образования предъявляют новые требования к профессиональным компетенциям педагогов и уровню их профессиональной деятельности в целом. С расширением трудовых функций педагогической деятельности и усложнением педагогических задач возрастает роль непрерывного и планомерного повышения квалификации педагогических работников. В качестве основной формы внутрикорпоративного обучения и самообразования педагогов в условиях образовательного учреждения выступает методическая работа, организуемая в рамках школьных методических объединений. Однако в содержательном аспекте методическое сопровождение организуется формально, не позволяет полностью удовлетворить профессиональные потребности учителей. Проблема усугубляется и тем, что на сегодняшний день не все педагоги мотивированы на кардинальные изменения в своей профессиональной деятельности.

Детальное изучение данного вопроса позволило выделить причины недостатков и проблем, мешающие позитивным изменениям в повышении качества организуемой методической работы. Это: большая учебная нагрузка у учителей; излишняя самоуверенность некоторых педагогов; недостаточное внимание в процессе организации методической работы к профессиональным потребностям учителей; ослабленный контроль со стороны администрации за организацией методической работы.

В теоретическом аспекте процесс управления методической работой в условиях инновационного развития образовательного учреждения был спроектирован с помощью построения модели, которая позволила наглядно представить его структуру и содержание.

Сконструированная нами модель управления отражает целостность двух подсистем: методическая работы, учитывающая не только приоритетные направления в системе образования, но и профессиональные интересы и потребности педагогического коллектива, максимальное погружение в командную работу; управленческой деятельности, предполагающей последовательность и продуманность методического сопровождения, использование совокупности методов и механизмов командного, ситуативного, рефлексивного подходов управления, и направленная на делегирование педагогам полномочий и распределении различного рода ответственности в совместной деятельности.

Процесс управления методической работой в условиях инновационного развития образовательного учреждения ориентирован на реализацию совокупности условий, позволяющих обеспечить эффективность внутрикорпоративного обучения: формирование из числа педагогов мобильных творческих групп с учетом профессиональных потребностей и существующих образовательных тенденций, а также предоставлением возможности выбора партнеров; создание интерактивного образовательного пространства для свободного выбора педагогическим коллективом способов проектирования и внедрения в профессиональную деятельность инновационных идей, а также направлений совершенствования своих профессиональных компетенций; повышение мобильности и продуктивности педагогов посредством перераспределения ролевых позиций в команде при решении образовательных и профессиональных задач.

Внедрение и реализация сконструированной модели управления методической работой посредством соблюдения совокупности организационно-педагогических условий позволит повысить значимость

методического сопровождения; приобщить педагогов к процессу активного взаимодействия в процессе решения педагогических и образовательных задач в мобильных командах. В качестве результата выступает продуктивность и качественность осуществления методической работы в условиях инновационного развития образовательного учреждения.

ГЛАВА 2 РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ 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 становится КГУ «Узункольская общеобразовательная школа № 1 отдела образования Узункольского района» Управления образования акимата Костанайской области. В данном учреждении достаточно стабильный педагогический коллектив, обладающий высоким творческим потенциалом. Педагогов характеризует высокая профессиональная компетентность, высокий уровень мотивации и положительное отношение к инновациям в образовании.

Анализ содержания методической работы в учреждениях позволяет утверждать о традиционности подходов к ее организации (методический совет, методические объединения учителей-предметников, школа молодых специалистов). Однако инновационная направленность современной системы образования 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 инновационного развития образовательного учреждения.

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 контрольноизмерительного 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»		
Потребность в саморазвитии и самореализации в профессиональной	Диагностика уровня саморазвития в профессионально-педагогической деятельности	Позволяет определить уровень стремления к саморазвитию, самооценку своих качеств,

деятельности	(Л.Н. Бережнова)	способствующих саморазвитию, оценку возможностей реализации себя в профессиональной деятельности
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 профессиональнопедагогического 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 и в собственной деятельности

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 образовательной организации были сформированы две группы испытуемых – экспериментальная (40 человек) и контрольная (40 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 выбранной образовательной организации, а также выявлен потенциал педагогических кадров к инновационной деятельности, 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 методики: «Диагностика уровня саморазвития в профессионально-педагогической деятельности» (Л.Н. Бережнова) и «Диагностика реализации потребностей в саморазвитии» (Н.П. Фетискин).

Необходимость использования «Диагностики уровня саморазвития в профессионально-педагогической деятельности», обусловлена возможностью выявить стремление педагогов к саморазвитию и к самооцениванию своих личностных качеств и возможностей в процессе совершенствования своей профессиональной деятельности. Результаты диагностического обследования наглядно представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Распределение педагогов контрольной и экспериментальной групп с учетом уровня стремления к саморазвитию в профессионально-педагогической деятельности (констатирующий этап)

Группы	Экспериментальная группа		Контрольная группа	
	кол-во	%	кол-во	%
Высокий	6	15	8	20
Выше среднего	12	30	8	20
Средний	14	40	12	30
Ниже среднего	8	20	12	30
Низкий	0	0	0	0

Приведенные в таблице 2 данные позволяют наглядно увидеть процентное распределение респондентов экспериментальной и контрольной групп с учетом предложенных уровней. Сравнительный анализ полученных данных свидетельствует о том, что:

- 15% респондентов экспериментальной и 20% контрольной групп проявили высокий уровень стремления к саморазвитию, что свидетельствует о выраженной индивидуальной познавательной активности педагогов, объективной самооценке своих качеств, способствующих саморазвитию, а также возможностей реализации себя в профессиональной деятельности;

- 30% респондентов экспериментальной и 20% контрольной групп находятся на уровне выше среднего, что характеризуется периодическим стремлением педагогов к саморазвитию, не всегда объективной самооценке

своих профессиональных качеств, способствующих саморазвитию и оценке существующих возможностей для самореализации в профессиональной деятельности;

- 40% респондентов экспериментальной и 30% контрольной групп показали средний уровень, что свидетельствует о неустойчивом стремлении педагогов к саморазвитию, отсутствием самооценки своих профессиональных качеств, способствующих саморазвитию, нежеланием оценивать существующие возможности для самореализации в профессиональной деятельности;

- 20% респондентов экспериментальной и 30% контрольной групп по результатам диагностики имеют уровень ниже среднего, что свидетельствует об эпизодическом стремлении педагогов к саморазвитию, нежеланием самосовершенствоваться в профессиональной деятельности.

Низкий уровень констатирует отсутствие у педагогов желания повышать уровень своего профессионального и личностного развития, нежелание и негативное отношение к внедрению и восприятию нового в свою профессиональную деятельность. Распределение респондентов экспериментальной и контрольной групп по результатам диагностики имеющих низкий уровень отсутствует.

Полученные в ходе диагностики данные свидетельствуют о том, что у педагогов экспериментальной и контрольной групп преобладают средний и ниже среднего уровни стремления к саморазвитию, положительной, но неустойчивой тенденцией педагогов к реализации себя в профессиональной деятельности.

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 4.

Таблица 4 - Распределение педагогов контрольной и экспериментальной групп с учетом направленности на повышение профессиональной компетентности (констатирующий этап)

Группы Уровень	Экспериментальная группа		Контрольная группа	
	кол-во	%	кол-во	%
Высокий	16	40	12	30
Средний	20	50	22	55
Низкий	4	10	6	15

Представленные в таблице 4 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 55% 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 15% 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.

Таблица 5 - Распределение педагогов контрольной и экспериментальной групп с учетом уровня готовности к участию в творческо-инновационной деятельности (констатирующий этап)

Группы	Экспериментальная группа		Контрольная группа	
	кол-во	%	кол-во	%
Высокий	10	25	8	20
Средний	20	50	18	45
Низкий	10	30	14	35

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

25% респондентов экспериментальной и 20% контрольной групп проявили высокий уровень склонности к участию в творческоинновационной деятельности, что свидетельствует об осознании педагогами значимости развития собственного творческого потенциала и необходимости проявления активности в инновационном поиске.

50% респондентов экспериментальной и 45% контрольной групп находятся на среднем уровне склонности к участию в творческоинновационной деятельности.

30% респондентов экспериментальной и 37% 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.

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 образовательного учреждения.

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

Изучение деятельности и личности педагога становится необходимым условием повышения качества и эффективности организуемой в учреждении научно-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.

2.2 Разработка и внедрение модели методической деятельности в образовательной организации

Основополагающим в рамках данного исследования становится внедрение и реализация спроектированной модели управления методической работой в условиях образовательного учреждения и создание

организационно-педагогических условий ее реализации. Данная модель подразумевала под собой не только структурированность и системность во взаимодействии субъектов управления, но и комплекс мероприятий по подготовке педагогического коллектива к реализации инновационных образовательных задач.

В качестве базовой площадки внедрения модели управления научно-методической работой было определено образовательное учреждение КГУ «Узункольская общеобразовательная школа № 1 отдела образования Узункольского района» Управления образования акимата Костанайской области.

Модель методической деятельности образовательной организации – это описание той будущей системы, которую намерены создать педагоги, обучающиеся и родители.

Этапы создания модели методической деятельности:

1. Разработка исходной концепции методической деятельности;
2. Создание образа образовательного учреждения, в рамках которого будет строиться система, иначе говоря, прогнозирование;
3. Построение описательной модели как модели будущего состояния методической деятельности;
4. Концепция методической деятельности оформляется как официальный документ.

Моделирование методической деятельности образовательного учреждения предполагает выполнение следующих этапов:

1. Определение целей ее создания (или цели развития, если она создана). Цель является основанием для отбора компонентов концепции.

Формирование и формулирование целей – является сложной и трудоемкой задачей. Неверно сформулированная или неверно сформированная может дезориентировать деятельность методической системы.

Кроме того, должны быть созданы дидактические условия и возможности определения целей.

Процесс выработки целей методической деятельности может состоять из следующих этапов:

1. Диагностика состояния образовательного процесса, анализ исходной ситуации:

- моделирование целей и задач, результатов;
- организация коллективного целеполагания, совместной деятельности учителей, обучающихся и родителей;
- уточнение целей и задач, внесение коррективов;

2. Определение набора компонентов, элементов методической системы, исходя из определенной цели.

3. Определение функционала каждого компонента.

Определение функции каждого компонента предполагает:

- определение роли этого компонента в общей структуре управления (для чего?);
- формулирование целей деятельности этого компонента (что будет делать?);
- систематизация и обобщение всех целей деятельности компонента;
- определение направления деятельности (как этот компонент достигнет возлагаемых целей?);

4. Выделение главного компонента, т.е. компонент без которого система разрушится.

5. Установление связей системообразующего компонента со всеми другими. На этом этапе определяются направления совместной деятельности компонентов, корректируются ранее разработанные функции.

6. Оценка уровня целостности системы.

7. Определение условий для ее функционирования.

Для осуществления эффективной методической деятельности в образовательной организации необходимо реализация следующих компонентов модели методической деятельности:

- целевой компонент, включает в себя развитие личностных качеств детей через развитие учебно-воспитательного процесса обучения детей и обеспечение профессионального роста педагогических работников;

- теоретические основы методической деятельности в образовательной организации, реализующиеся через принципы методической деятельности, которые основываются на:

1. Связь с жизнью. Практическая реализация задач по перестройке системы образования в детском саду, актуальность с учётом социального заказа.

2. Научность. Система повышения квалификации педагогов, соответствие современным достижениям.

3. Системность. Плановость всей методической работы.

4. Комплексность. Единство и взаимосвязь всех направлений повышения квалификации.

5. Единство теории и практики. Общая направленность на решение практических задач, что позволяет использовать теорию в практике.

6. Оперативность, гибкость, мобильность. Творческая сущность в условиях динамичного роста дошкольного учреждения, постоянная смена обстановки, усложнение решаемых проблем в системе методической работы.

7. Создание благоприятных условий. Важность материальных, морально-психологических, гигиенических условий, наличие свободного времени для повышения квалификации и работы над собой в педагогической деятельности.



Рисунок 1 - Модель методической деятельности в образовательной организации

- содержательный компонент, включающий в себя направления методической работы, которые подразделяются на:

- информационную деятельность: обеспечение педагогов необходимой информацией о новинках методической и научно-методической литературы; информирование педагогов об основных направлениях развития сферы образования области, города; знакомство педагогов с современными программами и технологиями;

- диагностико-прогностическую деятельность: изучение профессиональных затруднений и образовательных потребностей педагогов в целях создания эффективных условий для повышения их профессиональной компетентности; прогнозирование, планирование и организация педагогических кадров, оперативное оказание информационной, консультативной методической помощи;

- образовательно-проектировочную деятельность: создание условий для реализации вариативных образовательных программ, современных педагогических технологий; методическое обеспечение введения нового содержания дошкольного образования;

- информационно-коммуникационные технологии: эффективное использование важнейших преимуществ информационно-коммуникационных технологий: возможность организации процесса познания, поддерживающего деятельностный подход к учебному процессу; индивидуализация учебного процесса при сохранении его целостности; создание эффективной системы управления информационно-методическим обеспечением образования.

- формы организации методической деятельности, при которых используются разнообразные технологии, позволяющие раскрыть возможности каждого воспитателя: повышение квалификации, круглые столы, конференции, семинары. При осуществлении этих форм используются методы тестирования и анкетирования, карты эффективности педагога, карты возможностей и затруднений, выявляется уровень

методической подготовки педагога, его способности к профессиональному совершенствованию. На основании полученных данных выявляются наиболее актуальные вопросы для обсуждения; вопросы, требующие консультирования для части педагогов. Исходя из реальных потребностей педагогов, планируется проведение различных современных форм работы с педагогическим коллективом;

- результативный компонент, подразделяющийся на повышение эффективности учебно-воспитательного процесса обучения детей, развитие личностных качеств детей и формирование профессиональных компетенций воспитателей.

Для этого определены критерии эффективности осуществления методической деятельности:

- эффективность учебно-воспитательного процесса обучения детей;
- положительная оценка деятельности ОУ, педагогов со стороны родителей;
- готовность и желание родителей помогать ОУ;
- высокая степень информированности о состоянии дел в ОУ среди родителей;
- эффективность по развитию личностных качеств детей:
- положительная динамика качества обучения и воспитания;
- отсутствие отрицательной динамики в состоянии здоровья воспитанников;
- дифференцированный подход к каждому ребенку;
- эффективность по формированию профессиональных компетенций педагогов;
- положительный психологический климат в коллективе;
- заинтересованность педагогов в творчестве и инновациях;
- удовлетворенность педагогов собственной деятельностью;
- качественно организованная система повышения квалификации;

- высокий уровень профессиональной деятельности;
- компетентность в создании развивающей предметной среды в соответствии с психолого-физиологическими особенностями каждого возрастного периода.

Каждый участник педагогического процесса должен иметь представление не только о характере собственной деятельности, но и о том, какие знания, умения и навыки ему необходимы, чтобы обеспечить развитие детей, а также сохранить и укрепить их здоровье. Здорового ребенка может воспитать только высококвалифицированный и здоровый педагог, пребывающий в состоянии психологического равновесия и комфорта.

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» [36, с. 69].

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 связи с этим методическая поддержка и сопровождение педагогов представляет собой тщательно продуманную совместную последовательность действий.

Содержательно-деятельностная направленность процесса управления методической работой в образовательном учреждении подразумевала выбор современных, инновационных форматов организации методической работы, которые позволили бы достигнуть продуктивности функциональных ролей педагогов, усилить инициативность в профессиональной сфере, создать стратегию совершенствования педагогической деятельности в целом. В настоящее время с целью повышения профессионализма учителей были организованы разнообразные по содержанию и тематике мероприятия.

Успешность управления методической работой предусматривало определение и создание оптимальных условий для творческого роста педагогов, обеспечение их личностного совершенствования и развития на основе профессиональных интересов и запросов с учетом потребностей современной системы образования в высококвалифицированных специалистах и как результат – повышение качества подготовки обучающихся.

Успешность методической работы во многом зависело от приоритетности и значимости, стоящих перед коллективом образовательных и профессиональных задач. Выбор содержания предстоящей деятельности обусловлен, прежде всего, исходя из потребностей конкретного педагогического коллектива. Создание в образовательном учреждении интерактивного образовательного пространства для свободного выбора педагогическим коллективом способов проектирования и внедрения в профессиональную деятельность инновационных идей, а также направлений совершенствования своих профессиональных компетенций значительно расширили границы для повышения квалификации педагогов и решения профессиональных задач.

При внутрикорпоративном повышении профессиональных компетенций педагогов акцент делался в сторону составления и внедрения персонифицированных индивидуальных маршрутов повышения квалификации педагогических работников. Значимым являлось не

навязывание конкретно обозначенных мероприятий, а погружение педагогов в комфортную педагогическую среду с учетом их загруженности, профессиональных дефицитов, предоставление им свободы в выборе формата работы и взаимодействия с коллегами.

Важное место имели обучающие практико-ориентированные форматы взаимодействия с педагогами с учетом существующих проблемных точек в осуществлении профессиональной деятельности. Разнообразие их тематики позволило учителям проработать имеющиеся профессиональные дефициты, определить стратегию саморазвития в выбранном направлении. Исходя из профессиональных затруднений педагогов, были организованы следующие совместные мероприятия: «Качество образования – залог успеха школы» (семинар-практикум), «Учащиеся, испытывающие трудности в обучении. Как им помочь?» (решение педагогического кейса), «Интерактивные методы в организации познавательной деятельности учащихся на учебных занятиях» (деловая игра), «Как помочь учащимся учиться» (ситуационно-ролевой практикум), «Учитель-ученик: самоконтроль и самооценка своей учебной деятельности» (организационно-деятельностная игра), «Мастер-класс – форма распространения опыта работы» (творческая мастерская) и др.

Таким образом, широкий диапазон организуемых в образовательном учреждении профессиональных мероприятий позволяет продуктивно выстроить работу в данном направлении.

С целью оказания педагогам индивидуальной методической поддержки, а также повышения их профессионального уровня с учетом требований государственного и профессионального образовательного стандарта «Педагог» была организована работа следующих микрогрупп: «Овладение современными технологиями обучения», «Продуктивное взаимодействие классного руководителя с родителями», «Формирующее оценивание в рамках реализации государственного стандарта» и др. Творческие группы были сформированы исходя из профессиональных дефицитов педагогов. В течение определенного периода времени каждая

команда работала над обозначенной темой, изучала теоретический материал и способы его использования на практике. Далее группе необходимо было применить полученные знания в своей профессиональной деятельности и проанализировать эффективность выбранного материала.

Разработанная модель позволяет значительно модернизировать методическую работу в образовательном учреждении, вывести ее на более качественный и продуктивный уровень. В условиях инновационного развития для образовательного учреждения приоритетным становится:

- смещение акцента в организации методической работы на стимулирование педагогов к постоянному самообразованию в процессе профессиональной деятельности;
- поиск эффективных форматов работы над профессиональными дефицитами педагогического коллектива;
- привлечение педагогов к инновационной и экспериментальной деятельности.

Таким образом, внедрение и реализация спроектированной нами модели управления методической работой в условиях инновационного развития образовательного учреждения представляет собой непрерывный процесс, предусматривающий периодическое соотнесение планов с реальным положением дел, внесение при необходимости соответствующих коррективов. Данная модель методической деятельности позволяет обеспечивать рост педагогического мастерства и развития творческого потенциала каждого педагога, осуществлять на высоком уровне педагогический процесс с учетом потребностей обучающихся и запросов родительской общественности.

2.3 Эффективность реализации модели управления методической работой образовательной организации

С целью выявления эффективности предложенной модели управления методической работой в условиях образовательного учреждения был проведен повторный замер и анализ данных, полученных в результате итогового диагностического мониторинга.

Выявление необходимых показателей осуществлялось на основе ранее сформированного диагностического инструментария, включающего следующие методики:

- диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности (Л.Н. Бережнова);
- диагностика реализации потребностей в саморазвитии (Н.П. Фетискин);
- методика «Шкала готовности к творческо-инновационной деятельности» (С.Ю. Степанов);

Применение обозначенных методик позволил нам выявить эффективность предпринимаемых действий в управлении методической работой в образовательном учреждении. 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 образовательном учреждении являются: потребность в саморазвитии и самореализации в

профессиональной деятельности и заинтересованность в сотрудничестве, ролевая позиция в команде.

Данные оценки педагогического коллектива, приведенные в таблице 8, свидетельствуют о том, что уровень стремления педагогов к саморазвитию, осознанию собственных возможностей для реализации их в профессиональной деятельности увеличился в среднем на 20 % в экспериментальной группе по сравнению с контрольной.

Таблица 8 - Динамика распределения педагогов контрольной и экспериментальной групп с учетом уровня стремления к саморазвитию в профессионально-педагогической 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	6	15	10	25	8	20	8	20
Выше среднего	12	30	16	40	8	20	10	25
Средний	14	40	10	25	12	30	14	35
Ниже среднего	8	20	4	10	12	30	8	20
Низкий	0	0	0	0	0	0	0	0

Сравнение данных таблицы 8 относительно проявления у педагогов стремления к саморазвитию в профессиональной педагогической деятельности на констатирующем и контрольном этапах нами было выявлено, что показатели высокого и выше среднего уровня в экспериментальной группе увеличились в среднем на 10 %, в контрольной группе показатели существенно не изменились.

Анализ полученных данных по выявлению уровня стремления к саморазвитию в профессиональной педагогической деятельности показал повышение уровня саморазвития и самореализации в профессионально-педагогической деятельности ориентировано, прежде всего, на развитие творческого потенциала педагогического коллектива в целом, что оказывает влияние на качество и эффективность образовательного процесса: качества образования, личностного развития и социальной успешности обучающихся.

Оценка эффективности методической работы. Запланированные результаты достигались за счет целенаправленности и организованности осуществляемого процесса управления методической работой в условиях инновационного развития образовательного учреждения. 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 10).

Таблица 10 - 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	16	40	20	50	12	30	14	35
Средний	20	50	20	50	22	55	20	50
Низкий	4	10	0	0	6	15	6	15

В результате сравнения данных таблицы 10 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.

Исследование готовности педагогов к происходящим изменениям как в образовательном учреждении, так и в собственной педагогической деятельности позволило также выявить динамику, что наглядно отражено в таблице 11.

Таблица 11 - 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	10	25	16	40	8	20	8	20
Средний	20	50	20	50	18	45	22	55
Низкий	10	25	4	10	14	35	10	25

При сравнении данных таблицы 11 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 12.

Таблица 12 - 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	%

Высокий	4	10	6	15	6	15	6	15
Выше среднего	8	20	12	30	10	25	12	30
Средний	16	40	18	45	16	40	16	40
Ниже среднего	12	30	4	10	8	20	6	15
Низкий	0	0	0	0	0	0	0	0

Из таблицы 12 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 образовательного учреждения.

Выводы по 2 главе

В основу опытно-экспериментальной работы по реализации разработанной модели управления методической работой был положен педагогический эксперимент. В содержательном аспекте включал проведение констатирующего (выявление целесообразности и эффективности организуемого методического сопровождении педагогов), формирующего (определение степени влияния предлагаемой модели) и контрольного (анализ и интерпретация полученных результатов педагогического эксперимента) этапов.

На констатирующем этапе эксперимента была реализована комплексная оценка кадровых ресурсов, эффективности методической

работы и управленческого процесса. В процессе диагностических процедур было выявлено, что наблюдается значительное преобладание среднего уровня готовности педагогов к происходящим изменениям в профессиональной деятельности и степени вовлеченности их в методическую работу на уровне образовательного учреждения. Оценка участия педагогического коллектива в решении корпоративных задач и непосредственно в сам инновационный процесс находится на уровне ниже среднего. В связи с этим возникла необходимость в совершенствовании методического сопровождения учителей в условиях образовательного учреждения. Безусловно, изменения вносятся и в сам процесс управления в рамках обозначенного направления.

Содержание формирующего эксперимента включало внедрение в образовательное учреждение спроектированной нами модели управления методической работой. Инновационность предлагаемой модели заключалась в расширении форм взаимодействия педагогов при организации методической работы, основанных на командных форматах взаимодействия. Приоритетность смещается в сторону выбора практико-ориентированных и гибких форм обучения учителей в условиях образовательного учреждения.

На контрольном этапе эксперимента было выявлено существенное различие в результатах, полученных в экспериментальной и контрольной группах: проявление у педагогов стремления к саморазвитию в профессиональной педагогической деятельности (+10% в ЭГ по сравнению с +5% в КГ); направленность педагогов на повышение профессиональной компетентности (+10% в ЭГ по сравнению с +5% в КГ); готовность педагогов к участию в инновационной деятельности (+15% в ЭГ по сравнению с +0% в КГ), степень вовлеченности педагогов интенсивность познавательной активности (+10% в ЭГ по сравнению с +0% в КГ).

Таким образом, потенциал организуемой управленческой деятельности в рамках спроектированной модели оказывает существенное влияние на

становление педагога как субъекта инновационной деятельности и на удовлетворение их профессиональных потребностей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях происходящих инновационных изменений в системе образования педагог 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 и современных инновационных тенденций российского образования. Таким образом, в настоящее время методическое сопровождение в условиях образовательного учреждения нуждается в кардинальной модернизации не

только в содержательном аспекте, но и в поиске эффективных механизмов управления этим направлением.

Реализованная на практике модель управления методической работой в условиях образовательной учреждения 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.

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.

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 инновационного развития образовательного учреждения позволяет вывести научно-методическую работу на более высокий уровень, повысить ее эффективность и результативность.

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

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абдурахмонова, Н.С. Методическая работа в образовательном учреждении: организация, содержание, эффективность / Н.С. Абдурахмонова // Школьная педагогика. – 2020. – № 2. – С. 17-19. – URL: <https://moluch.ru/th/2/archive/8/238/> (дата обращения: 02.06.2020).
2. Анисимов, О. С. Принятие управленческих решений (методология и технология) / О. С. Анисимов. – URL: <http://www.docme.ru/doc/20419/anisimov-o.s.---prinyatie-upravlencheskih-reshenij--metodolo...> (дата обращения: 10.09.2018).
3. Базарова, Е. Г. Управление инновационным развитием образовательной организации / Е. Г. Базарова, А. Ц. Базаров // Балтийский гуманитарный журнал. – 2021. – № 1 (14). – С. 51-54.– URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsionnym-razvitiem-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 10.01.2021).
4. Бекетова, О. А. Условия эффективного управления инновационной деятельностью педагога / О. А. Бекетова // Инновационные педагогические технологии: материалы международной научной конференции. – Казань : Бук, 2019. – С. 144-146.
5. Блохина, Е. В. Методическая работа: понятие, сущность, управление / Е. В. Блохина. – Курган, 2020. – С. 34.
6. Бобровникова, Е.Р. Научно-методическое сопровождение деятельности современного учителя / Е. Р. Бобровникова, С. Л. Фоменко // Педагогическое образование в России. – 2021. – № 2. – С. 49-53.
7. Буркова, Р. Р. Управление методической работой в школе на основе прагматологического подхода / Р.Р. Буркова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2019. – Т. 29. – С. 40–44. – URL: <http://ekoncept.ru/2017/770809.htm> (дата обращения: 4.11.2019).

8. Бурлакова, И. И. Технологические основы системы управления качеством подготовки учителя: монография / И. И. Бурлакова. – Москва : Российский новый университет, 2018. – 288 с.

9. Буров, К. С. Направленность управления методической работой на обеспечение качества образовательного процесса / К. С. Буров // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование. Педагогические науки», 2021. - Том 5, № 1. – С. 105–114.

10. Буров, К. С. Управление методической работой в образовательном учреждении : учебное пособие / К. С. Буров. – Челябинск : Цицеро, 2018. – 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, 2019. – С. 97-102.

12. Василенко, Н. В. Структура, содержание и формы методической работы в образовательном учреждении / Н. В. Василенко // Все для администратора школы. – 2020. – № 6 (42). – С. 2-32.

13. Виноградов, В. Н. Управление инновационным развитием современной образовательной организации / В. Н. Виноградов // Человек и образование. – 2019.– № 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. – 2019. – № 101. – С. 1344-1356. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskoe-soprovozhdenie-sovershenstvovaniya-gotovnosti-pedagoga-k-innovatsionnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 02.12.2019).

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

Герасимова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2019. – Т. 32. – С. 369–373. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/771107.htm> (дата обращения: 13.01.2019).

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

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

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

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

20. Данилова, Н. И. Развитие человеческого капитала как главный фактор конкурентоспособности организации / Н. И. Данилова // Роль интеллектуального капитала в экономической, социальной и правовой культуре общества XXI века : сборник научных трудов участников Международной научно-практической конференции, СПб. : Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2020. – С. 48-51.

21. Дружинин, В. И. Методическая работа в образовательном учреждении / В. И. Дружинин. – Курган : ИРОСТ, 2011. – 138с. 22. Жуковский, И. В. Особенности создания педагогической команды / И. В. Жуковский // Образование в современной школе. – 2021. - № 3.

23. Зайцева, Н. В. Организация методической работы в школе / Н. В. Зайцева // Управление современной школой. Завуч. – 2019. – № 3. – С. 39–97.

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

25. Ильенко, Л. П. Теория и практика управления методической работой в общеобразовательных учреждениях / Л. П. Ильенко. – Москва : АРКТИ, 2010. - 90 с.

26. Катценбах, Джон Командный подход. Создание высокоэффективной организации / Джон Катценбах, Дуглас К. Смит. – Москва : «Альпина Паблишер», 2018. - 376 с.

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

28. Козлова, Н. А. Инновационная образовательная среда как условие повышения профессиональной компетентности педагога / Н. А. Козлова, И. В. Верховых, И.В. Забродина // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2017. – № 11 (153). – С. 109-113. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-obrazovatel'naya-sredakakusloviye-povysheniya-professionalnoy-kompetentnosti-pedagoga> (дата обращения: 15.01.2019).

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

30. Кривых, В. В. Управление научно-методической работой в профессиональной образовательной организации на основе процессного подхода : специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» : диссертация на соискание ученой степени кандидата

педагогических наук / Кривых Валентина Вячеславовна. – Казань, 2016. – 168 с.

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

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

33. Лебедева, И. В. Научно-методическое сопровождение процесса создания инновационной среды школы / И. В. Лебедева, Р. У. Ариффулина // Современные наукоемкие технологии. – 2019. - № 6, ч. 2. - С. 364-368. – URL: <https://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=36037> (дата обращения: 15.11.2019).

34. Лорсанова, М. И. Современные формы сопровождения профессионально-педагогической деятельности в школе / М. И. Лорсанова // Перспективы науки. - 2019. - № 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. – 2020. – № 5 (2). – URL: <http://eduherald.ru/ru/article/view?id=15673> (дата обращения: 03.10.2020).

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

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

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

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

39. Модели методической службы образовательных учреждений Центрального района г. Новосибирска / под ред. А. Г. Старцева. – Новосибирск : Центральный филиал городского центра развития образования, 2014. – 106 с.

40. Молодых, Е. Н. Современные формы методической работы в школе в условиях реализации ФГОС общего образования: инструменты и технологии / Е. Н. Молодых // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2021. – № 2 (38). – С. 105-118.

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

42. Морозова, О. Ю. Управление методической работой как фактор обеспечения качества образовательного процесса / О. Ю. Морозова. – URL: <http://docplayer.ru/62826554-Upravlenie-metodicheskoy-rabotoy-kak-faktorobespecheniya-kachestva-obrazovatel'nogo-processa.html> (дата обращения: 11.06.2018).

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

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

45. Немова, Н. В. Управление методической работой в школе / Н. В. Немова- М.: Сентябрь, 1999.-176с.
46. Нефедова, Ю. В. Научно-методическое сопровождение деятельности педагога в современной школе : / Ю. В. Нефедова, Е. В. Журавлева // Вестник ТОГИРРО. - 2015. - № 1 (31). - С. 342-344.
47. Никитина, И. В. Мастер-класс для руководителей школы : управление методической работой / И. В. Никитина. – Москва : Планета, 2012. – 367 с.
48. Никишина, И. В. Технология управления методической работой в образовательном учреждении / И. В. Никишина. – Волгоград : Учитель, 2006. – 126 с.
49. Оглоблина, Г. И. Методическая работа в школе и инновации: учебно-методическое пособие / Г. И. Оглоблина ; Московский городской педагогический университет. – Москва : МГПУ, 2008. - 97 с.
50. Орлова, М. Ю. Методы социально-психологической диагностики. Интегральные характеристики малой группы: методическое пособие / М. Ю. Орлова, А. В. Орлова. – Владивосток : МГУ им. адм. Г. И. Невельского, 2006. – 47 с.
51. Оценка персонала: мотивирован ли он работать эффективно. Как выбрать инструменты и получить адекватный результат // Директор по персоналу. – 2019.- № 3. – URL: <http://e.hrdirector.ru/article.aspx?aid=306736> (дата обращения: 10.12.2019).
52. Панфилова, Н. Г. Инновационная деятельность педагога в контексте требований образовательного и профессионального стандартов / Н. Г. Панфилова //Человек и образование. – 2017. – № 3 (52). – С. 82-86. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-deyatelnostpedagoga-vkontekste-trebovaniy-obrazovatel'nogo-i-professional'nogo-standartov> (дата обращения: 22.01.2019).

53. Пауль, Э. Л. Методическое объединение - ресурс профессионального роста учителя / Э. Л. Пауль // Методист. - 2015. - № 10. - С. 20-21.
54. Петренко, А. А. Проектирование научно-методической деятельности в образовательном учреждении / А. А. Петренко. – Рязань : РИРО, 2017. – 80 с.
55. Попова, Н. Е. Инновационная деятельность в современном школьном образовании / Н. Е. Попова // Наука сегодня: теория, практика, инновации: коллективная монография. В 9-ти томах. Т. 7. – Ростов-на-Дону : Международный исследовательский центр «Научное сотрудничество», - 2015. - С. 52 – 71.
56. Поташник, М. М. Управление качеством образования / М. М. Поташник. – Москва: Просвещение, 2010. – 293с.
57. Поташник, М. М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе : метод. пособие / М. М. Поташник. – Москва : Педагогическое общество России, 2011. – 448 с.
58. Пустовалова, В. В. Оценка результатов методической работы / В. В. Пустовалова. – Томск : Информационно-методический центр, 2016. – 92 с.
59. Раховская, Ю. И. Опыт методической работы с молодыми специалистами : методические рекомендации / Ю. И. Раховская. – Минск : Республиканский институт профессионального образования, 2015. – 84 с.– URL: <http://www.iprbookshop.ru/67678.html> (дата обращения: 4.12.2018).
60. Решетников, В. Г. Организационно-методическое сопровождение и методическая поддержка деятельности педагогов в условиях модернизации образования / В. Г. Решетников // Омский научный вестник. - 2019. - № 5 (122). - С. 174-177.
61. Рогач, О. В. Анализ проблем управления инновационным развитием школьного образования в современной России / О. В.Рогач, Т. М. Рябова, Е. В. Фролова // Интеграция образования. – 2017. – № 4. - С. 669-682.

62. Роньжова, Н. В. Эффективное управление образовательной организацией. Сущность понятия «Эффективное управление». Критерии оценки эффективности управления образовательной организацией / Н. В. Роньжова // Молодой ученый. – 2016. – № 23. – С. 513-515. – URL: <https://moluch.ru/archive/127/35274/> (дата обращения: 05.06.2018).

63. Рыхлова, Н. Н. Роль УМО при решении задачи совершенствования профессиональной деятельности педагогических работников / Н. Н. Рыхлова // Вестник образования. – 2019. – № 9. – С. 47-52.

64. Сангаджиевой, Н. В. Управление методической работой образовательной организации в современных условиях / Н. В. Сангаджиева // Наука 21 века : вопросы, гипотезы, ответы. – 2020. – № 1(10). – С. 56–60.

65. Сачкова, Л. А. Информационно-методическое сопровождение как способ управления инновационной деятельностью педагогов / Л. А. Сачкова // URL: <https://nsportal.ru/shkola/administrirovanieshkoly/library/2014/04/17/informatsionno-metodicheskoe-soprovozhdenie-kak> (дата обращения: 4.11.2018).

66. Соловова, Н. В. Управление методической работой вуза в условиях реализации инновационных методических задач : специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора педагогических наук / Соловова Наталья Валентиновна. - Самара, 2016. - 51 с.

67. Терентьева, В. Г. Управление организацией целостного педагогического процесса через систему методической работы / В. Г. Терентьева // Сибирский учитель. - 2019. - № 82. - С. 40-43.

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

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

70. Трушников, Д. Ю. Модель методического сопровождения образовательной деятельности и реализации ФГОС общего образования / Д. Ю. Трушников, И. М. Долгих // Педагогическое мастерство и педагогические технологии. - 2021. - № 3 (9). - С. 22-36.

71. Ускова, С. А. Система повышения качества профессионально – педагогической деятельности учителя в образовательной организации / С. А. Ускова // Современные проблемы науки и образования. - 2018. - № 4. - С. 76-79.

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

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

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

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

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

77. Чурилова, О. Л. Совершенствование учебно-методической работы в школе в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога / О. Л. Чурилова // Педагогический поиск. - 2021. - № 6. - С. 2-6.

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

79. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами : учеб. пособие для студ. выс. учеб. заведений / Т. И. Шамова, Т. М. Давыденко, Г. Н. Шибанова / под ред. Т. И. Шаповой. – Москва: Издательский центр «Академия», 2008. – 384 с.

