УДК 378.1.022
ББК Ч481.4

ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЙ РАБОТОЙ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

К.С. Буров
ЮУрГУ

THE PROBLEM OF METHODOLOGICAL WORK MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTION

K.S. Burov
SUSU

Рассматривается управление методической работой как деятельность, система управления методической работой как объект управления: учтена специфика методической работы как подсистемы управления образовательным учреждением, дан перечень направлений управления методической работой в образовательном учреждении.

Ключевые слова: методическая работа, управление функционированием образовательного учреждения, управление методической работой.

This article is devoted to methodological work management as activity, also to the system of methodological work management as the managing object and to assessment the specific character of the methodological work as subsystem in educational institution management, the directions list of methodological work management in educational institution.

Keywords: the methodological work, the methodological work management, the methodological work management.

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

По определению педагогического словаря, методическая работа – это «систематическая коллективная и индивидуальная деятельность педагогических кадров, направленная на повышение их научно-теоретического, общекультурного уровня, психолого-педагогической подготовки и профессионального мастерства» [7, с. 256].

В настоящее время понятие методической работы обогащается. В частности, по мнению С.Г. Молчанова, методическая работа – обязательная составная часть профессионально-педагогической деятельности. «Предметом методической работы выступают не только средства профессионально-педагогической (управленческой) коммуникации (формы, методы, приемы, средства), но и содержание обучения (учебные материалы), и содержание управленческого воздействия (управленческие решения в виде приказов, распоряжений, программ и проч.)» [6, с. 14].

Целью методической работы является, главным образом, сопровождение образовательного процесса, то есть всемерное содействие повышению качества образовательного процесса посредством согласования и совершенствования единого методического замысла в образовательном учреждении в целом и методических замыслов каждого педагога.

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

- изучение и внедрение передового педагогического опыта;

• ознакомление с достижениями психолого-педагогической науки с целью повышения научного уровня учителя;

• повышение профессионального мастерства учителя.

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

• включение учителя в инновационную деятельность;

• включение учителя в научно-исследовательскую деятельность;

• включение учителя в опытно-экспериментальную деятельность.

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

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

• изучение и внедрение в педагогическую практику передового опыта;

• внедрение новейших достижений педагогической и психологической наук;

• овладение новыми методами обучения и воспитания;

• систематическое изучение и анализ учебных программ;

• совершенствование урока [2].

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

В педагогической литературе отмечается, что методическая работа является особым и очень важным звеном в целостной общегосударственной системе повышения квалификации педагогических кадров образования. Отсюда возникает потребность интеграции методической работы школы и системы повышения квалификации кадров. Также методическая работа рассматривается как один из видов повышения квалификации, как совокупность мер, способствующих повышению мастерства педагогов [5].

Ученые выделяют следующие преимущества методической работы, организуемой непосредственно в образовательном учреждении:

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

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

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

• методическая работа в школе проходит в живом, конкретном, развивающемся педагогическом коллективе, единство и сплоченность которого создают особенно благоприятные условия для постановки методической работы [5].

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

9. Оперативность, гибкость, мобильность.

10. Создание благоприятных условий для эффективных творческих поисков учителей [5].

Таким образом, методическая работа – особый вид педагогической, управленческой деятельности, которая направлена на обеспечение образовательного процесса, и основана на взаимодействии ее субъектов в образовательной, инновационной и научной деятельности. В ходе ее реализации комплексно решается вопросы поддержания единства образовательного пространства образовательного учреждения обеспечение педагогической целесообразности инноваций, повышения квалификации персонала, проектирование методического замысла образовательного процесса.

Управление методической работой – это особый вид управления, который является подсистемой управления функционированием образовательного учреждения.

Интерпретируя понятие управленческой деятельности в отношении системы образования Г.Н. Сериков говорит о том, что управление образованием можно представить как реализацию целенаправленности во взаимодействии участников образования при разрешении возникающих проблем, происходящую с опорой на его (управления) субъектов. По сути, управление образованием предстает, как проявление намерений субъектов целенаправленно влиять на процессы, обусловливающие образование человека [4, 8].

Нужно сказать, что существуют различные концепции управления образовательными учреждениями.

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

2. Современные – программно-целевое управление (Д.Ф. Ильясов, С.А. Репин); управление функционированием образовательного учреждения (Г.Н. Сериков).

В существующих исследованиях посвященных управлению методической работой в образовательного учреждения, сама деятельность на наш взгляд рассматривается фраг-

ментарно, т.е. называются отдельные функции или отдельные виды деятельности субъекта управления методической работой. Управленческая деятельность в методической работе связывается С.Н. Асланова с созданием педагогического коллектива, способного к инновационным преобразованиям образовательного процесса в условиях реализации требований государственных образовательных стандартов, с созданием информационного банка данных учебной документации, научной, учебно-методической литературы [1]. Г.В. Яковлева говорит об организации разработки комплекса методического обеспечения образовательного процесса, педагогических чтений, семинаров, конкурсов профессионального мастерства [11]. Н.М. Дудина, рассматривая вопросы управления методической работой в инновационном образовательном учреждении, отмечала условия ее эффективности: методическая работа должна функционировать как целостная система, отражающая реальную потребность педагогов в непрерывном повышении профессиональной компетентности; процесс управления методической работой должен представлять уровневую структуру, ориентированную на реализацию целевых, социально-психологических и оперативных функций и адаптированную к содержанию и условиям методической работы в данном образовательном учреждении и т.д. [3].

С точки зрения концепции управления функционированием образовательного учреждения в каждом образовательном учреждении объективно существуют определенные ресурсы, на которые могут рассчитывать участники образовательного процесса при его осуществлении. К ним относятся состояние материальной базы, а также профессиональный и личностный потенциалы педагогов. Это является объектом управления методической работой, а лицо или группа лиц, осознанно оказывающих влияние на функционирование образовательного учреждения, являются субъектами управления. Каждый субъект управления, осуществляя свои намерения, использует ресурсы. По отношению к субъекту функционирование образовательного учреждения является объектом управления. Каждый сотрудник и учащийся является субъектом исполнения своих компетенций, а деятельность, состоящая в их исполнении, является объектом управления.

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

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

Специфика процесса управления методической работы определяется характерными чертами управления функционированием образовательного учреждения:

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

• необходимость в проявлении инициативности субъектов управления;

• субъект-субъектность во взаимодействии партнеров.

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

Управленческая вертикаль обусловлена взаимоотношениями между субъектами типа «руководитель – подчиненный». Кроме таких взаимоотношений между субъектами могут устанавливаться и взаимоотношения типа «партнер – партнер» [8].

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

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

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

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

Таким образом, управление системой методической работы как деятельность представляет собой совокупность взаимосвязанных мер, действий, мероприятий различного характера, при этом уровень профессиональной квалификации персонала образовательных учреждений напрямую зависит от эффективности методической работы.

Каковы же направления, по которым необходимо реализовывать эти управленческие действия, связанные с организацией методической работы? Рассматривая методическую работу, как подсистему управления образовательного учреждения необходимо учитывать, что она существует в определенных условиях, названных координатами образовательного пространства, которые тоже необходимо учитывать в реализации управленческих воздействий. Это нормативно-регламентирующие, перспективно-ориентирующие, деятельностно-стимулирующие и информационно-коммуникативные координаты [9].

В соответствии с этими координатами следует соотносить комплекс организационных условий повышения результативности методической работы.

Нормативно-регламентирующая группа условий характеризует правовые основания, в рамках организации и развертывании методической работы в образовательном учреждении. Содержательное представление этой группы условий осуществляется в проектах нормативно-правовых и инструктивных (инструктивно-методических) документов, которые целенаправленно создаются для обеспечения скоординированной деятельности учителей, вовлеченных в методическую работу. Поэтому нормативно-правую группу условий можно квалифицировать как аспект управленческой деятельности. Стремясь к активизации творческого потенциала учителей, администрация школы руководствуется

приоритетностью побуждения перед организацией и контролем. При этом она стремится не только к систематизации содержания и форм методической (научно-методической) работы конкретных учителей, но и к координации их взаимодействия.

Таким образом, нормативно-регламентирующая группа условий, документально закрепляющая и регламентирующая методическую работу, в полной мере обеспечит ее единство и целенаправленность.

Перспективно-ориентирующая группа условий служит ориентиром в определении методической работы учителей. Она проистекает из созидательной направленности социально-ценной деятельности учителей в рамках конкретного образовательного учреждения. Наличие этой группы условий позволяет определяться как с социально-ценными результатами соответствующей деятельности, так и с видением перспектив ее осуществления.

Конкретизация содержания перспективно-ориентирующей группы условий осуществляется в программе развития образовательного учреждения в целом, и инновационных программах и проектах, реализуемых в том числе и в рамках методической работы. Так как программа развития традиционно считается формой нормативного закрепления перспектив развития школы и управленческих заданий по их достижению, то содержание и направленность методической работы будут логично вписаны в стратегию развития школы. Будучи сориентированной на обеспечение развития образовательной системы учреждения, т.е. на ослабление наиболее остро стоящих в практике проблем, программа развития в части ее стратегии будет отграничивать содержание наиболее приоритетных управленческих заданий и координировать усилия педагогических работников по их выполнению.

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

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

Таким образом, деятельностно-стимулирующая группа условий, включающая обеспечение свободного времени, создание комфортных условий работы, поощрение учителей, позволит эффективно воздействовать на мотивацию.

Информационно-коммуникативная группа условий служит средством отражения взаимосвязей между различными компонентами методической работы, развертывание которой существенно зависит от информации, которой могут пользоваться учителя, что, может служить причиной принятия неадекватных, нецелесообразных решений. В качестве основных условий повышения меры информированности учителей могут рассматриваться следующие условия.

Кроме того, информация накапливается не только в библиотеке, но и в методических кабинетах. Необходимо создание банка разработок уроков по предметам, разделам и темам, вариантов уроков, для учеников с различными индивидуальными особенностями, комментариев к ним, возможно запланировать выпуск сборников научных и научно-методических разработок учителей, - все это позволит организовать оперативный обмен опытом, доступ учителей к самой «свежей» информации, возможность исполь-

зования положительного опыта в собственной работе. С этой же целью важно организовывать участие учителей в семинарах, конференциях, педагогических чтениях и т.д.

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

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

Литература

1. Асланова, С.Н. Проектирование технологий управления развитием методической службы регионального профессионального колледжа: автореф. дис. ... канд. пед. наук / С.Н. Асланова. – Ставрополь, 2005. – 23 с.

2. Березняк, Е.С. Руководство современной школой / Е.С. Березняк. – М.: Просвещение, 1983. – 207 с.

3. Дудина, Н.М. Управление научно-методической работой как фактор повышения профессиональной компетентности педагогов образовательного учреждения инновационного типа (гимназия): дис. ... канд. пед. наук / Н.М. Дудина. – Челябинск, 1996. – 170 с.

4. Ильясов, Д.Ф. Теория управления образованием: учеб. пособие. по спецкурсу для студ. пед. специальностей и руководителей образоват. учреждений / Д.Ф. Ильясов, Г.Н. Сериков. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2004. – 344 с.

5. Моисеев, А.М., Моисеева О.М. Заместитель директора школы по научной работе / А.М. Моисеев, О.М. Моисеева. – М.: Новая шк., 1996. – 143 с.

6. 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.

7. Педагогическая энциклопедия. Т.2. – Л.: Сов. энциклопедия, 1968. – 604 с.

8. Сериков, Г.Н. Управление образовательным учреждением. Часть 1. Явление и понятия. учебник для студентов педагогических специальностей / Г.Н. Сериков. – Челябинск. Изд-во ЮУрГУ; ИЦ «Уральская академия», 2007. – 280 с.

9. Сериков, Г.Н. Образование и развитие человека / Г.Н. Сериков. – М.: Мнемозина, 2002.

10. Философский энциклопедический словарь / сост. Л.Ф. Ильичев, П.Н. Федосеев, С.И. Ковалев, В.Г. Панов. – М.: Сов. энциклопедия, 1983.

11. Яковлева, Г.В. Педагогические условия повышения эффективности методической работы в инновационном дошкольном образовательном учреждении: автореф. дис. ... канд. пед. наук / Г.Н. Яковлева. – Челябинск, 2003. – 25 с.

Поступила в редакцию 28 октября 2008 г.