

УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДОБЪЕДИНЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ЕДИНОЙ СИСТЕМЫ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Кашаев А.А.

ОГБУ ДПО «Рязанский институт развития образования», Рязань, e-mail: kaandr@mail.ru

В статье исследуются вопросы управления деятельностью муниципальных предметных методических объединений и их место в формировании единой системы научно-методического сопровождения общего образования России. Совершенствование деятельности данных объединений рассматривается в качестве одного из факторов достижения единства, призванного обеспечить эффективность методической работы, направленной на обеспечение качества общего образования. Обращено внимание на противоречия, возникающие в теории и практике управления муниципальными предметными методическими объединениями, обоснована потребность в совершенствовании их деятельности, описаны условия, при которых управление ими будет эффективным в контексте федеральных методических рекомендаций. Сделана попытка адаптировать ключевые положения методических рекомендаций по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления, разработанных Федеральным институтом оценки качества образования, к условиям работы муниципальных предметных методических объединений, что составляет практическую значимость данной статьи. Предложена управленческая модель совершенствования деятельности муниципальных предметных методических объединений как фактора формирования единой системы научно-методического сопровождения общего образования, устанавливающая связи между её компонентами, а также алгоритм необходимых действий, в качестве одного из результатов исследования.

Ключевые слова: методическое объединение, научно-методическое сопровождение, механизмы управления качеством общего образования.

MANAGEMENT OF THE ACTIVITIES OF MUNICIPAL SUBJECT METHODOLOGICAL ASSOCIATIONS IN THE CONDITIONS OF THE FORMATION OF A UNIFIED SYSTEM OF SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF GENERAL EDUCATION

Kashaev A.A.

Ryazan Institute of Education Development, Ryazan, e-mail: kaandr@mail.ru

The article examines the issues of managing the activities of municipal subject methodical associations and their place in the formation of a unified system of scientific and methodological support of general education in Russia. The improvement of the activities of these associations is considered as one of the factors for achieving unity, designed to ensure the effectiveness of methodological work aimed at ensuring the quality of general education. Attention is drawn to the contradictions arising in the theory and practice of management of municipal subject methodological associations, the need for improvement of their activities is justified, the conditions under which their management will be effective in the context of federal methodological recommendations are described. An attempt is made to adapt the key provisions of the methodological recommendations for the organization and the assessment of the mechanisms of quality management of education of local governments, developed by the Federal Institute for Quality Assessment of Education, to the working conditions of municipal subject methodological associations, which is the practical significance of this article. A management model of improving the activities of municipal subject methodical associations as a factor in the formation of a unified system of scientific and methodological support of general education, establishing links between its components, as well as an algorithm of necessary actions, as one of the results of the study, is proposed.

Keywords: methodical association, scientific and methodological support, quality management mechanisms of general education.

Формирование в российском образовательном пространстве единой системы научно-методического сопровождения школьных педагогических кадров представляет собой сложный многокомпонентный и многоуровневый процесс, в котором все его субъекты и

отношения должны иметь прямую или опосредованную взаимосвязь, а её эффективность в решении множества стратегических и тактических задач, стоящих перед отечественной системой общего образования, зависит от определённого единства подходов и принципов.

Анализ современных требований к выстраиванию научно-методического сопровождения системы общего образования в нашей стране, изложенных в ряде важнейших документов, наглядно свидетельствует об этом [1-3].

Идентичность направлений оценки региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования со стороны Министерства просвещения Российской Федерации и Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, тождественность подходов к анализу этапов управленческого цикла демонстрируют необходимость гармонизации принципов управления в настоящее время. Соответственно, современный процесс научно-методического сопровождения общего образования в России тяготеет к формированию условий для интеграции усилий на разных управленческих уровнях, представленных соответствующими организациями и сообществами, в том числе муниципальными предметными методическими объединениями. В связи с этим **актуальность** исследования состоит в необходимости анализа современного состояния данного типа профессиональных объединений и выработки рекомендаций по совершенствованию их деятельности.

Проблема заключается в том, что при формировании единой системы научно-методического сопровождения общего образования нет чёткого определения места муниципальных предметных методических объединений, направлений их работы в контексте современного этапа развития школьного образования. При этом они, имея большой потенциал, могут стать площадками взаимодействия руководителей муниципальной методической службы, методического актива, молодых учителей, представителей профильных предметных кафедр вузов и институтов развития образования, которое направлено на профессиональный рост педагогов и создание условий для этого.

Традиционно **муниципальное методическое объединение** (ММО) представляют как объединение учителей-предметников муниципальных общеобразовательных организаций с целью повышения качества образования по предметным дисциплинам и роста профессионального мастерства педагогов. Инновационные тенденции развития образования предъявляют новые требования к содержанию деятельности ММО: формирование креативной и компетентной в профессиональной и управленческой деятельности личности учителя, использование личностно ориентированного подхода в научно-методической работе, обеспечение подготовки учителя к реализации инноваций в сфере образования, реализация

федеральных, региональных требований к научно-методическому сопровождению процесса управления качеством образования и др.

Однако недостаточное внимание к работе муниципальных предметных методических объединений со стороны региональных и муниципальных органов управления образованием, существующие **противоречия** между «между традиционными, устоявшимися формами методической работы и усложнением задач методического сопровождения развития кадров в условиях меняющейся системы образования и внедрения национальной системы профессионального роста педагогических работников» [1, с. 8]; между необходимостью создания организационно-педагогических условий развития муниципальных методических объединений в современной единой системе научно-методического сопровождения общего образования и недостаточностью их в существующей практике функционирующих муниципальных методических служб выявляют ключевую **проблему** исследования: каковы организационно-педагогические условия управления муниципальными методическими объединениями в единой системе научно-методического сопровождения общего образования.

Цель исследования - выявление организационно-педагогических условий управления муниципальными предметными методическими объединениями в современной единой системе научно-методического сопровождения общего образования.

Гипотеза исследования состоит в том, что управление муниципальными предметными методическими объединениями в современной единой системе научно-методического сопровождения общего образования будет эффективным, если:

- разработать модель исследуемого процесса;
- выявить и создать организационно-педагогические условия в контексте современных федеральных, региональных и муниципальных требований к научно-методическому сопровождению качества образования.

Материал и методы исследования

Нами были проанализированы информационные ресурсы, отчёты муниципальных органов управления образованием и муниципальных методических служб Рязанской области. Мы опирались на документы Министерства просвещения Российской Федерации, ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования», труды Калашник Т.А., Князевой Е.Н., Курдюмова С.П., Левит М.В., Поташника М.М., Цибульниковой В.Е., Шарлаевой И.В.

При достижении цели и проверке гипотезы использовался комплекс методов: *теоретические методы* исследования (анализ и синтез, сопоставление и обобщение, аналогия и моделирование, абстрагирование и конкретизация), *эмпирические методы* (изучение и обобщение документов и деятельности муниципальных органов управления образованием и муниципальных методических служб).

Доказательство гипотезы потребовало от нас использования *синергетического* подхода.

Результаты исследования и их обсуждение

Развитие единой системы научно-методического сопровождения общего образования в России, исходя из содержания «Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников», на региональном и муниципальном уровнях осуществляется следующими субъектами:

– на региональном уровне: региональными органами исполнительной власти, осуществляющими государственное управление в сфере образования, региональными институтами развития образования и повышения квалификации педагогических работников; центрами непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (ЦНППМ); региональными учебно-методическими объединениями, методическими советами, методическими отделами в региональных органах власти и иными общественно-профессиональными объединениями, ассоциациями, комиссиями и советами;

– на муниципальном уровне: методическими отделами в муниципальных органах власти, осуществляющих государственное управление в сфере образования, общественно-профессиональными объединениями, ассоциациями; муниципальными учреждениями дополнительного профессионального образования, структурами в составе муниципального органа управления образованием или образовательной организации, уполномоченных осуществлять методическое (научно-методическое) сопровождение педагогов [1].

Сегодня необходимо объединение и в определённой степени синхронизация усилий всех вышеназванных субъектов, особенно в условиях той многозадачности реализации ФГОС и её оценки, о которых справедливо говорят Поташник М.М., Левит М.В. и другие [4].

Важными субъектами данной деятельности должны стать муниципальные предметные методические объединения, которые, как большинство остальных, обозначенных нами, являются открытыми самоорганизующимися системами.

С точки зрения синергетического подхода, успех их работы по укреплению единства, направленного на повышение качества, внутри формирующейся системы зависит от того, насколько их усилия по совершенствованию работы эффективны, то есть способны привести в относительный резонанс нуждающиеся в развитии муниципальную систему образования и её научно-методическое сопровождение.

Мы опираемся на позицию исследователей эволюции сложных систем Князевой Е.Н. и Курдюмова С.П. Она состоит в том, что «синтез простых эволюционирующих структур в одну сложную структуру происходит посредством

установления общего темпа их эволюции... Факт объединения означает, что в разных фрагментах сложной структуры устанавливается один темп развития социальных процессов. Структуры попадают в один темпомир, начинают развиваться с равной скоростью.

При создании топологически правильной организации из более простых структур (при определённой симметрии архитектуры создаваемой единой структуры) осуществляется выход на новый, более высокий уровень иерархической организации» [5, с. 7-8].

При этом, по их мнению, сегодня «управление теряет характер слепого вмешательства методом проб и ошибок или же упрямого насилования реальности, опасных действий против собственных тенденций систем, и строится на основе знания того, что вообще возможно на данной среде. Управление начинает основываться на соединении вмешательства человека с существом внутренних тенденций развивающихся систем» [6, с. 20].

Для того чтобы стать одним из факторов, влияющих на формирование системы, муниципальному предметному методическому объединению необходимо стать в определённой степени резонансным по отношению к муниципальной системе профессионального сопровождения как открытой системе. Это возможно только в том случае, если деятельность муниципальных предметных методических объединений (ММО) отвечает как внутреннему потенциалу и потребностям объектной системы, так и тем принципам, которые сегодня адресуются с федерального уровня управления региональному и муниципальному.

Сегодня мы можем говорить о некоторых важных тенденциях в сфере управления системой образования в Российской Федерации, одна из которых – централизация ряда управленческих подходов.

Руководствуясь системным подходом, ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» (ФИОКО) предложил органам управления образованием, управленческим командам общеобразовательных организаций систему оценки, направленную на совершенствование региональных и муниципальных механизмов управления качеством образования. Среди направлений оценки, затрагивающих важнейшие аспекты развития сферы общего образования – оценка систем подготовки обучающихся, преодоления низких образовательных результатов, выявления и поддержки развития талантов, профессионального развития педагогических работников и др. [2; 3].

Совершенствуя каждое из направлений оценки, субъекты управления должны учитывать реализацию последовательных *компонентов полного управленческого цикла*: цели – показатели, методы сбора информации – мониторинг показателей – анализ результатов мониторинга и адресные рекомендации по результатам анализа – меры, мероприятия и

управленческие решения – анализ эффективности принятых мер – цели (в новом цикле).

Соответственно, современный процесс формирования научно-методического сопровождения общего образования в России направлен на гармонизацию деятельности региональных, муниципальных и школьных управленческих команд. Единый вектор приложения усилий субъектами данного сопровождения, их интеграция, системный, личностно ориентированный и ресурсный подходы как методологическая основа – ключевые слова большого процесса, инициированного на федеральном уровне.

Насколько этому соответствует работа муниципальных предметных методических объединений, а её основные принципы отвечают современным потребностям – основной вопрос анализа информационных ресурсов методических служб и органов управления образованием Рязанской области, проведённого нами в 2020 году.

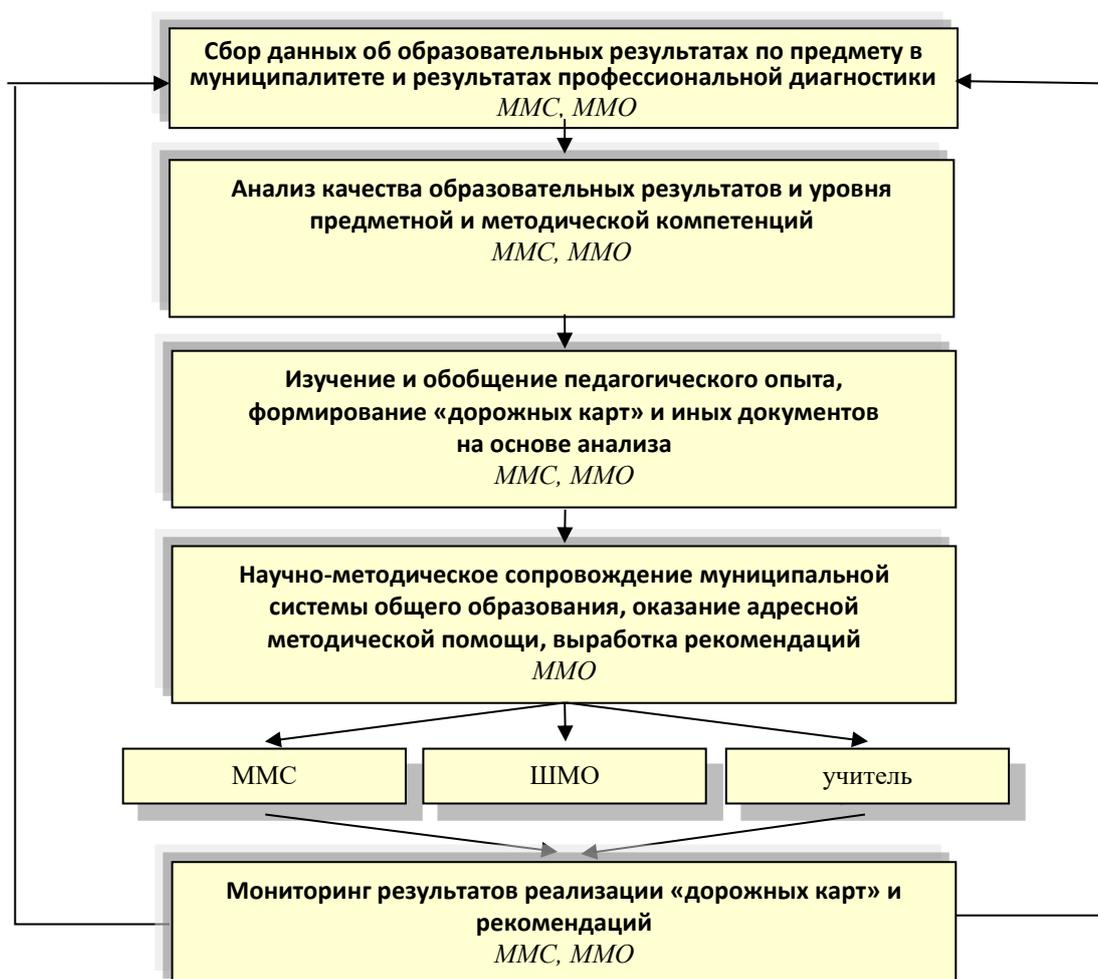
Данный анализ показал, что только пятью из 29 муниципалитетов Рязанской области (17%) была представлена частичная информация о системе работы муниципальных предметных методобъединений, подходов к их управлению. При этом отчёты муниципальных методических служб (ММС), курирующих деятельность ММО, свидетельствуют о необходимости выстраивания работы объединений на основе современных требований к управлению. Отчёты, отражая направления их деятельности, их многочисленные мероприятия, не дают представления о том, каким образом данные требования учитываются в работе и её организации.

Сегодня со стороны министерства образования и молодёжной политики Рязанской области и ОГБУ ДПО «Рязанский институт развития образования» прилагаются значительные усилия, чтобы совершенствовать муниципальные механизмы управления качеством образования на основе требований ФИОКО. Ежегодно проводится их мониторинг и оценка муниципальных органов управления образованием.

Однако в критериях оценки, сформулированных федеральными методическими рекомендациями, пока не нашёл отражение раздел, касающийся диагностики и анализа работы муниципальных предметных методических объединений как неотъемлемой части формирования муниципального сегмента единой федеральной системы научно-методического сопровождения школьных педагогических кадров.

Кроме того, анализ практики работы муниципальных методических объединений показал, с одной стороны, высокую активность по множеству самых актуальных и востребованных направлений работы [7-9]. С другой стороны, по нашему мнению, требуется совершенствование управления рассматриваемого нами типа профессиональных групп, расстановка акцентов, необходимых современному этапу развития.

Во-первых, мы предлагаем апробированную нами «Управленческую модель совершенствования деятельности муниципальных предметных методических объединений как фактора формирования единой системы научно-методического сопровождения общего образования» (рис.). С одной стороны, принципы, положенные в основу Модели, успешно применяются в Рязанской области с 2018 года на всех управленческих уровнях – региональном, муниципальном, уровне общеобразовательной организации, включая школьное предметное методическое объединение (ШМО), что свидетельствует о гармонизации управленческих подходов [10]. С другой стороны, основные компоненты Модели соответствуют основным этапам управленческого цикла, предложенного ФИОКО. Курсивом здесь выделены субъекты деятельности.



Управленческая модель совершенствования деятельности муниципальных предметных методических объединений как фактора формирования единой системы научно-методического сопровождения общего образования

Во-вторых, мы рекомендуем руководителям муниципальных методических служб и руководителям предметных объединений адаптировать требования к оценке муниципальных механизмов управления качеством образования к условиям работы ММО. ФИОКО определил для анализа 8 направлений, отнесённых к двум группам механизмов:

1. Механизмы управления качеством образовательных результатов.
2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности.

В основе первой группы – результаты, в основе второй – управленческая деятельность [3].

Организации работы муниципального предметного методического объединения и его оценке соответствуют следующие направления из первой группы: 1.1. «Система оценки качества подготовки обучающихся»; 1.3. «Система выявления, поддержки и развития способностей», а из второй группы – 2.2. «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников». Приведём пример результата адаптации и обогащения федеральных критериев оценки по направлению 2.2, являющемуся для муниципального предметного методического объединения одним из наиболее важных.

Главный посыл современной государственной политики развития профессионализма педагогических кадров системы образования – адресность работы, индивидуализация подходов к профессиональному развитию педагогических работников.

Участие муниципальных методических объединений в формировании системы профессионального роста педагогов очевидно. Показателями эффективности здесь выступают:

- наличие муниципального банка диагностических материалов по выявлению профессиональных компетенций (предметных и методических) учителей;
- проведение обобщённого анализа уровня сформированности профессиональных компетенций и результатов оценочных процедур в муниципалитете;
- учёт результатов анализа в составлении планов, «дорожных карт» и программ работы ММО;
- доля педагогов по предмету в муниципалитете, прошедших диагностику профессиональных дефицитов/уровня сформированности профессиональных компетенций от общего количества педагогов по предмету;
- количество мероприятий, направленных на развитие профессиональных компетенций;
- анализ эффективности проведённых мероприятий, направленных на совершенствование профессиональных компетенций и улучшение результатов оценочных процедур;
- и т. п.

Ещё одной из важнейших задач в системе образования, исходя из Методических рекомендаций ФИОКО по оценке муниципальных управленческих механизмов, является

создание условий для привлечения в образовательные организации молодых специалистов, получивших современное профессиональное образование.

Показателями по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников, в соответствии с Рекомендациями, являются:

- наличие и количество муниципальных проектов по поддержке молодых педагогов, реализуемых ММО;

- доля молодых педагогов, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке молодых педагогов, от общего числа молодых педагогов;

- и т. п.

Если программы наставничества по отношению к молодым педагогам для отдельных ШМО неактуальны, то ввиду необходимости такого важного направления, как наставничество, предлагаем рассмотреть для использования оценки работы ММО такие показатели, как:

- наличие и количество проектов по поддержке педагогов со стажем, реализуемых в ММО;

- доля педагогов со стажем, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке педагогов, от общего числа педагогов;

- и т. п.

Данные показатели должны дать возможность оценить весь спектр наставнической деятельности на уровне муниципалитета – и по отношению к молодым, и по отношению к опытным педагогам.

Исходя из задачи создания системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, обеспечивающей повышение квалификации и непрерывное развитие их профессионального мастерства, и руководствуясь «Концепцией создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников», определяющей основные направления деятельности такой системы на муниципальном уровне, мы можем выделить следующие разделы, описание которых является основой для анализа и оценки работы ММО:

- сопровождение персональных траекторий профессионального развития педагогов;

- информирование педагогических работников об инновационных формах обучения;

- изучение запросов, методическое сопровождение и оказание практической помощи педагогическим работникам;

- стимулирование участия педагогических работников в деятельности ММО;

- организация взаимодействия и взаимообучения работников образования внутри ММО и за его пределами;

– помощь педагогам в обобщении и презентации своего опыта работы.

Таким образом, адаптация федеральной системы оценки управления к условиям работы муниципального предметного методического объединения позволяет обеспечить эффективную реализацию масштабной системы управления с самого важного, базового, уровня. На примере одного из направлений оценки муниципальных управленческих механизмов мы адаптировали показатели к условиям работы муниципального предметного методического объединения и обогатили их. Подобная работа, направленная на совершенствование деятельности ММО, сегодня должна осуществляться муниципальными органами управления образованием, муниципальными методическими службами, руководителями самих объединений. С одной стороны, она направлена на совершенствование деятельности профессиональных сообществ в соответствии с современными требованиями и подходами, а с другой – делает этот процесс резонансным по отношению ко всей системе научно-методического сопровождения, также укрепляя её и повышая её эффективность.

Эффективность подобного подхода наглядно доказывает продуктивный учёт резонансных факторов в процессе совершенствования образовательных систем в Рязанской области на протяжении последних лет. Формируя единое региональное научно-методическое пространство Рязанской области, с 2016 года ОГБУ ДПО «РИРО» разрабатывает многоуровневые управленческие модели оценки качества образования на основе полного управленческого цикла с соблюдением единых принципов: системности, централизации, гармонизации и целесообразности, – для региона, муниципалитета, образовательной организации, школьного предметного методического объединения, – и внедряет их [10]. Это позволило сформировать единое региональное сигнальное и информационное управленческое поле, компоненты которого, независимо от уровня, способны к интеграции и взаимодополнению. Сегодня в регионе сформировано высококвалифицированное сообщество учителей - федеральных экспертов в области общего образования. Их число с каждым годом увеличивается. Кроме того, ежегодно рязанские педагоги из числа регионального методического актива становятся призёрами и абсолютными победителями самых престижных в Российской Федерации профессиональных конкурсов.

Результаты данного исследования были представлены и обсуждались в 2021 году в рамках регионального образовательного форума, муниципальных форумов, совещаний с руководителями муниципальных органов управления образованием и муниципальных методических служб и получили с их стороны высокую оценку.

Выводы

Управление муниципальными предметными методическими объединениями в условиях внедрения единой системы научно-методического сопровождения общего образования эффективно, если создаются благоприятные организационно-педагогические условия: синхронизация и системность деятельности всех субъектов научно-методического сопровождения качества образования на федеральном, региональном и муниципальном уровнях; учет полного управленческого цикла в деятельности муниципальных методических объединений (цели-показатели, сбор информации по итогам мониторинга, анализ результатов, оказание адресных мер и принятие управленческих решений на их основе); моделирование научно-методического сопровождения образования с учетом специфики условий функционирования и развития муниципальных методических объединений и их образовательных потребностей; адаптация, конкретизация федеральных требований к оценке механизмов управления качеством образования на уровне муниципальных методических служб и др.

Для усиления этого процесса необходимо включение в критерии, определённые «Методическими рекомендациями по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия», ведущих направлений оценки деятельности муниципальных предметных методических объединений в контексте федеральных методических рекомендаций исследуемого процесса и регионально-муниципальных образовательных дефицитов.

Список литературы

1. Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников (утв. распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 6 августа 2020 г. № Р-76). [Электронный ресурс]. URL: http://www.mvimc.ru/article_6.php?id_article=29. (дата обращения: 20.10.2021).
2. Методические рекомендации по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации. [Электронный ресурс]. URL: <https://fioco.ru/Media/Default/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B8/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5%20%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8E%20%D0%BE%D1%86%D0%B>

5%D0%BD%D0%BA%D0%B8%20%D0%BC%D0%B5%D1%85%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%BC%D0%BE%D0%B2%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%202020_.pdf. (дата обращения: 20.10.2021).

3. Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия. [Электронный ресурс]. URL: <https://fioco.ru/munmeh>. (дата обращения: 20.10.2021).

4. Поташник М.М., Левит М.В. Освоение ФГОС: методические материалы для учителя. Методическое пособие. М.: Педагогическое общество России, 2016. 208 с.

5. Князева Е.Н., Курдюмов С.П. Синергетика и принципы коэволюции сложных систем. [Электронный ресурс]. URL: <http://law.sfu-kras.ru/attachments/article/4015/Кnjazeva,%20Kurdymov%20Principy%20koevolycii.pdf>. (дата обращения: 15.10.2021).

6. Князева Е., Курдюмов С. Синергетика как новое мировоззрение: диалог с И. Пригожиным // Вопросы философии. 1992. № 12. С. 20.

7. Калашник Т.А. Повышение уровня профессиональной компетентности руководителей школьных и районных методических объединений // Начальное общее образование: вопросы развития, методического и кадрового обеспечения: материалы II Всероссийской научно-методической конференции с международным участием, посвященной 110-летию Иркутского педагогического института, 2019. С. 61-65.

8. Цибульникова В.Е. Модель ценностно-ориентированного здоровьесозидающего управления методическим объединением учителей // Казанский педагогический журнал. 2021. № 1 (144). С. 58-64.

9. Шарлаева И.В. Организация методического сопровождения профессионального развития педагогов в муниципальной системе образования // Методист. 2012. № 1. С. 20-25.

10. Управление качеством образования. [Электронный ресурс]. URL: http://rirorzn.ru/kachestvo_obr/ (дата обращения: 20.10.2021).