

УДК: 371.11

**ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ДЕФИЦИТОВ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ  
ОРГАНИЗАЦИЙ В ОБЛАСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ  
МЕТОДИЧЕСКОЙ РАБОТЫ**

**Бутенина О. Э.,**

*Муниципальное бюджетное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Методический центр»,  
г. Саров, Нижегородская область, Российская Федерация  
E-mail : butenina@mail.ru*

***Аннотация.** В статье рассмотрены результаты мониторинга планов методической работы общеобразовательных организаций, целью которого было выявление профессиональных дефицитов управленческих команд в области организации и планирования методической работы. Мониторинг осуществлялся на основании 8 показателей и носил количественный и качественный характер.*

*Анализ планов выявил признаки недостаточного системного характера, отсутствие полного управленческого цикла в деятельности административных команд. Выявленные дефицитарные области могут стать своеобразными «мишенями работы» для повышения качества управленческой деятельности, а также способствовать росту ответственности руководящих работников за результаты труда в границах своих полномочий.*

***Ключевые слова:** методическое сопровождение, управленческая деятельность, организация и планирование методической работы, управленческие дефициты, системный характер, адресные рекомендации по преодолению управленческих дефицитов.*

## IDENTIFICATION OF PROFESSIONAL DEFICIENCIES OF MANAGEMENT TEAMS OF GENERAL EDUCATION ORGANIZATIONS IN THE FIELD OF PLANNING METHODOLOGICAL WORK

*Butenina O.E.,*

*Istituzione fiscale comunale di formazione professionale complementare*

*«Centro metodologico»,*

*Sarov, Nizhny Novgorod Region, Russian Federation*

*E-mail : [butenina@mail.ru](mailto:butenina@mail.ru)*

**Abstract.** *The article considers the results of monitoring the plans of methodological work of general education organizations, the purpose of which was to identify professional deficiencies of management teams in the field of organizing and planning methodological work. Monitoring was carried out on the basis of 8 indicators and was of a quantitative and qualitative nature.*

*Analysis of the plans revealed signs of insufficient systemic character, the absence of a full management cycle in the activities of administrative teams. The identified deficient areas can become a kind of «targets of work» to improve the quality of management activities, as well as contribute to the growth of responsibility of managers for the results of work within the boundaries of their authority.*

**Key words:** *methodological support, management activity, organization and planning of methodological work, management deficiencies, systemic nature, targeted recommendations for overcoming management deficiencies.*

Методическая работа занимает важное место в процессе повышения качества образования. По мнению А.В. Кривицкого, она является значимым инструментом, позволяющим педагогическому коллективу систематически совершенствовать профессиональные компетенции, внедрять инновационные подходы и технологии в учебный процесс [3]. В условиях стремительных изме-

нений в обществе и в системе образования, значимость грамотно спланированной методической работы становится особенно актуальной.

Исследования отдельных ученых и методистов-практиков (П.А. Душенкова, Л.Д. Демиденко, Л.Ю. Назаровой [1]; М.В. Киреевой, Е.В. Ладинской [2]; Д.Ю. Трушникова, И.М. Долгих [5]) убедительно доказывают, что качество образовательной деятельности существенно повышается, если её методическое сопровождение осуществляется системно и на высоком уровне. Поэтому важным представляется грамотное методическое сопровождение, правильная методическая организация образовательной деятельности и управление этим процессом. В связи с этим анализ планов методической работы, который осуществляется методистом или заместителем директора по учебной работе, позволяет выявить сильные стороны и зоны роста кадрового состава школы, определить ключевые направления развития и скорректировать стратегии управления образовательной организацией.

В настоящее время во многих образовательных организациях прослеживается недостаточное методическое сопровождение, зачастую оно не отличается необходимой системностью, целостностью. Как указывает Г.Е. Прохорова, в ряде случаев преобладают традиционные методы и формы обучения и воспитания, слабое владение педагогами информационными технологиями, низкое качество уроков в соответствии с ФГОС, недостаток системности и целостности во внедрении педагогических инноваций, отсутствие эффективного мониторинга качества образовательной деятельности [4].

Вместе с тем, Федеральный государственный образовательный стандарт указывает, что «...должны быть созданы условия для ... стимулирования непрерывного повышения уровня квалификации педагогических работников, их методологической культуры, личностного профессионального роста, использования ими современных педагогических технологий; повышения эффективности и качества педагогического труда; осуществления мониторинга результатов педагогического труда; выявления, развития и использования потенциальных

возможностей педагогических работников; осуществления мониторинга результатов педагогического труда» [6].

Поэтому было предпринят мониторинг планов методической работы школ, целью которого было выявление профессиональных дефицитов управленческих команд общеобразовательных организаций (далее – ОбОО) в области организации и планирования методической работы. Мониторинг планов методической работы осуществлялся на основании 8 показателей (будут указаны ниже) и носил качественный характер, на основании чего далее осуществлялся количественный анализ.

Статистический и качественный анализ планов методической работы позволил сделать следующие **выводы**:

1) В планах всех ОбОО сформулированы **единые методические темы** на учебный год, которые являются актуальными. При этом в 6 ОбОО методические темы не связаны с сопровождением педагогов или повышением их конкретных профессиональных умений. Также формулировка тем во многих ОбОО не всегда учитывает проблемные области современного образования и потребности конкретной образовательной организации.

2) **Цель и задачи методического сопровождения** сформулированы как достижимые в большинстве ОбОО. Цели и задачи методического сопровождения в некоторых ОбОО (44% цели, 31% задачи) сформулированы недостаточно четко, размыто. Зачастую конкретная формулировка подменяется более обобщенной и непонятной «создание условий», поэтому невозможно проверить ее достижение, что негативно влияет на результат.

Вместе с тем, большинство ОбОО испытывают трудности в понимании и формулировке измеримости цели и задач методического сопровождения (75% цели, 81% задачи), что затрудняет диагностическую оценку заявленных качеств/характеристик/свойств/умений. Оценить измеримость большинства сформулированных в этих ОбОО целей и задач невозможно, поскольку их

формулировка не позволяет подобрать возможные способы диагностики/оценки.

В большинстве ОбОО единая методическая тема, цели и задачи методического сопровождения согласованы между собой. При этом в планах примерно трети выборки обнаружена несогласованность/недостаточная согласованность этих критериев, при этом наиболее типичной ошибкой в этих ОбОО было наличие задач работы с обучающимися, что не имеет отношения к методическому сопровождению, субъектом которого выступают педагоги.

3) В большинстве представленных планов разработчики продемонстрировали **целевые показатели** методического сопровождения на текущий учебный год (как в виде планируемых/ожидаемых результатов, так и в виде перечня понятных качественных и количественных показателей с конкретными числовыми значениями). Только в 19% ОбОО отсутствуют данные показатели. Вместе с тем, большинство ОбОО испытывают более выраженные трудности в понимании измеримости и менее выраженные трудности в понимании реалистичности целевых показателей методического сопровождения, что затрудняет их диагностическую оценку. У пятой части выборки оценить согласованность цели, задач и целевых показателей методического сопровождения не представляется возможным ввиду отсутствия одного или нескольких из указанных критериев.

4) Описание **методов сбора и обработки информации для оценки показателей** вызвал серьезные затруднения у разработчиков планов методической работы, что показывает недостаточно сформированную диагностическую компетенцию представителей управленческих команд. Только у пятой части ОбОО указаны целесообразные методы сбора информации о достижении целевых показателей.

5) В 94% выборки выделены различные **направления методического сопровождения** (традиционные, специфические, связанные с формированием функциональной грамотности, связанные с молодыми педагогами, связанные с наставничеством), внутри которых представлены конкретные мероприятия. В

единичных случаях направления плана выделены по этапам управленческого цикла.

б) В 100% случаев в планах методической работы отмечается разнообразие запланированных **мероприятий** и наличие ответственных за их проведение. В 44% случаев методические мероприятия плана являются традиционными, в остальных - присутствует новизна используемых форм. В 44% планов не везде указаны четкие сроки или их формулировки имеют размытый или слишком обобщённый характер, не представляющий возможности отследить и проконтролировать выполнение указанных мероприятий. Только в 38% случаев планы имеют признаки реалистичности (выполнимы и достижимы), в 62% случаев наблюдается их перенасыщенность, что ставит под сомнение их достижимость в полном объеме.

7) **Анализ эффективности проведенных мероприятий методического сопровождения** также вызывает серьезные затруднения у разработчиков планов (слабая контрольно-оценочная компетенция): в 38% случаев мероприятия по контролю и оценке результатов не запланированы, в 81% случаев не прослеживается регулярность контрольно-аналитических мероприятий, в 56% случаев имеются затруднения с осознанием конкретных документов, являющихся «выходом» по результатам реализации контрольно-аналитических мероприятий.

8) Для оценивания **системности** представленных **планов методической работы** были взяты наиболее существенные показатели системности - наличие признаков целого управленческого цикла в плане и регулярность (систематический, а не эпизодический характер) проводимых мероприятий. Системность методического сопровождения отмечается только в 25% планов, причем наиболее полно – в 2-х ОбОО, поскольку эти планы разрабатывались на основе модели организации методического сопровождения педагогов, рекомендованной к апробации на муниципальном уровне. Планы с элементами системности - также в 25% ОбОО, в них отмечается нехватка контрольно-оценочных и аналитиче-

ских мероприятий, принимаемых управленческих решений. В 50% ОбОО планы указывают на недостаточно системное и целостное методическое сопровождение педагогов, на недостаточный контроль на уровне «директор – заместитель директора» и «заместитель директора – учителя».

9) **Дополнительные позиции анализа**, демонстрирующие типичные ошибки/затруднения разработчиков:

- практически во всех ОбОО поставленные задачи невозможно соотнести с конкретными мероприятиями, «работающими» на их достижение; аналогичная ситуация наблюдается и по целевым показателям, которые зачастую не соотносятся с поставленными задачами;

- в планы методической работы некоторых ОбОО включены отдельными разделами или формами мероприятия для обучающихся (чаще всего) и родителей (реже), однако данные участники образовательных отношений не являются субъектами методического сопровождения;

- некоторые ОбОО представили для анализа план, частью которого является еще один план («план в плане») – разработчикам необходимо проанализировать целесообразность такого планирования, при том, что планы между собой по содержанию не согласуются;

- по-прежнему имеют место заимствования планов друг у друга, при этом трудно определить первоначальный источник; возможно имела место взаимопомощь.

На основе выводов можно предложить **адресные рекомендации** для управленческих команд ОбОО:

1. Запланировать и провести индивидуальные консультации методиста для управленческих команд ОбОО по итогам мониторинга планов методической работы.

2. Методисту осуществить повторный аудит планов методической работы ОбОО, доработанных с учетом выявленных замечаний.

3. Представителям управленческих команд проанализировать содержание данной справки и выделить типичные затруднения административных команд своих ОБОО с точки зрения руководства методической работой, продумать управленческие мероприятия по преодолению выявленных дефицитов.

4. Доработать планы методического сопровождения с учетом выявленных замечаний, принимая во внимание содержание данной справки.

5. Продолжить апробацию в ОБОО модели организации методического сопровождения педагогов, разработанную на муниципальном уровне.

### **Список использованной литературы**

1. Душенков П.А., Демиденко Л.Д., Назарова Л.Ю. Состав и структура учебно-методического обеспечения ФГОС. – Текст: электронный. – URL: [docplayer.com](http://docplayer.com) (дата обращения 10. 03.2025).
2. Куреева М.В., Ладинская Е.В. Система повышения профессионально-педагогической компетентности педагогических работников // Методист. - 2006. – № 6. – С. 54-58.
3. Кривицкий А.В. Научно-методическое сопровождение образовательной деятельности. – Текст: электронный. – URL: <https://www.informio.ru/publications/id5991/Nauchno-metodicheskoe-soprovozhdenie-obrazovatelnoi-deyatelnosti> (дата обращения 10.03.2025).
4. Прохорова Г.Е. Актуальные вопросы научно-методического обеспечения образовательного процесса в профессиональных образовательных организациях // Академический вестник Академии социального управления. – 2018. – № 3 (29). – С. 19-28.
5. Трушников Д.Ю., Долгих И.М. Модель методического сопровождения образовательной деятельности и реализации ФГОС общего образования // Педагогическое мастерство и педагогические технологии: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. – 2016. – № 3 (9). – С. 22-36.



б. *Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования.* – Текст: электронный. – URL: <http://standart.edu.ru>. (дата обращения 10.03.2025).

---

**Информация об авторе:**

**Бутенина Ольга Эдуардовна**, старший методист МБОУ ДПО «Методический центр»,

Российская Федерация, 607186, Нижегородская область, г. Саров, ул. Гагарина, д. б.

**Olga Eduardovna Butenina**, senior methodologist of MBOU DPO «Methodical Center»,

6 Gagarina St., Sarov, Nizhny Novgorod Region, 607186, Russian Federation.

---

**Поступила в редакцию / Received** 16/03/2025.

**Принята к публикации / Accepted** 20/03/2025.

**Опубликована / Published** 25/03/2025.