

Розділ 14.

Оцінка ефективності управління навчально-методичною діяльністю системи післядипломної освіти

Кашина Г.С. – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри освіти дорослих, факультет менеджменту освіти та науки Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова; g.kashina@npu.edu.ua

Савельєв В.Л. – доктор історичних наук, професор, декан факультету менеджменту освіти та науки Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова; fmon@ukr.net

В статті представлено практично корисний досвід метрики оцінювання ефективності управління навчально-методичною діяльністю системи післядипломної освіти. Конкретизовано мету науково-методичної роботи в системі післядипломної освіти, представлено організаційну структуру системи методичної роботи, здійснено аналіз фінансово-економічного і матеріально-технічного забезпечення та оцінювання рівня організації науково-методичної роботи.

Ключові слова: управління, післядипломна освіта, навчально-методична діяльність,

Вступ. Свого часу К.Д. Ушинський зазначав, що «у вихованні все повинно ґрунтуватися на особистості вихователя, тому що виховна сила виливається лише з живого джерела людської особистості. Інструкції, статuti, програми — справа другорядна, і чим їх менше, тим краще. Ніякий штучний організм закладу, яким би хитрим він не був, не може замінити особистість у справі виховання» [10]. Ці слова і сьогодні залишаються актуальними. А тому важливим чинником підвищення якості освіти є високий рівень компетентності педагога, який, у свою чергу, залежить від ефективності системи науково-методичної роботи закладів вищої освіти.

Постійне оновлення змісту, технологій освіти обумовлює необхідність систематичного оновлення форм організації, методів і змісту науково-методичної роботи. Але, на жаль, процеси удосконалення методичної роботи відбуваються повільно, а тому не задовольняють сучасних вимог до підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Недостатньо реалізуються можливості діагностико-прогностичного підходу до організації методичної роботи, спостерігається багато формалізму, що пов'язано з дотриманням застарілих традицій, звичок, показників оцінки ефективності роботи з персоналом. Ці причини і зумовлюють актуальність проблеми оновлення науково-методичної роботи в закладах вищої освіти.

Актуальність останніх досліджень і публікацій. Визначенню поняття «методична робота» приділялось достатньо уваги в наукових дослідженнях. Так, М. Поташник відзначає: «Під методичною роботою ми розуміємо цілісну, засновану на досягненнях науки, передового досвіду і конкретному аналізі утруднень учителів, систему взаємозалежних мір, дій і заходів, спрямованих на

всебічне підвищення професійної майстерності кожного вчителя й вихователя, на узагальнення і розвиток творчого потенціалу педагогічного колективу в цілому, а в остаточному підсумку – на досягнення оптимальних результатів освіти, виховання» [4, с. 53].

Ряд інших дослідників виділяють методичну роботу як провідний фактор становлення методичної компетентності, що є важливою складовою професійної компетентності педагогів [3, с. 86].

Розглядаючи методичну сторону роботи педагога, А. Столяренко вказує на те, що за старою традицією вона зводилася до методів, причому найчастіше до методів навчання. «Пізніше стали говорити про методіку роботи, методичну роботу, а останнім часом — усе більше і про педагогічну техніку, педагогічні технології, методичні системи» [8, с. 118]. На жаль, недостатньо уваги автор приділяє кінцевій меті методичної роботи в вищому навчальному закладі — підвищенню якості освіти учнів в цілому.

За визначенням С. Гончарової «науково-методична діяльність являє собою специфічний тип освітньої діяльності, змістом якої є системна єдність створення методу, його апробації, впровадження методу (одержання методик), застосування методик» [1, с. 93]. Розроблено модель науково-методичної діяльності, що включає в себе три «простори діяльності»: простір створення методів, простір поширення і впровадження методів (одержання методики), простір застосування методик.

Приділяючи основну увагу організаційному моделюванню системи управління методичною роботою В.С. Пікельна визначає - «Система у власне управлінні методичною роботою – це сукупність взаємопов'язаних і повторюваних у часі способів впливу. Диференціація управління методичною роботою стає ефективною за умови поєднання індивідуальних, групових і колективних її форм [7, с. 30]. Автор пропонує для використання організаційну модель оперативного управління методичною роботою (ОМОУ). Проте дана модель передбачає використання майже всіх можливих форм організації методичної роботи, що не завжди відповідає конкретній ситуації, цілям окремого педагога, навчального закладу.

Проблемам управління науково-методичною роботою в університеті, зокрема визначенню її ефективності, присвятив чимало праць і відомий дослідник І. Жерносек: «Під ефективністю ми розуміємо співвідношення між досягнутими результатами та цілями (завданнями) даної діяльності з урахуванням інтелектуальних та фізичних зусиль, часу, матеріальних і фінансових ресурсів, витрачених на їх досягнення» [2, с. 117]. Автор наводить критерії якості й ефективності науково-методичної роботи:

- масовий розвиток творчої активності педагогічних кадрів;
- підвищення рівня теоретичної і науково-практичної підготовки педагогічних кадрів;
- активне застосування науково-педагогічних знань і передового педагогічного досвіду у практичній діяльності;
- підвищення рівня загальної і педагогічної культури педагогічних кадрів;

- поглиблення знань учнів, удосконалення їхніх моральних якостей.

Проте використання наведених критеріїв видається проблематичним у зв'язку з відсутністю чітких механізмів (моделей) оцінювання.

Чимало уваги в наукових дослідженнях приділяється і проблемі вивчення, узагальнення і впровадження ефективного (передового, прогресивного) педагогічного досвіду. Практика свідчить, що більшість форм організації цієї діяльності використовується вже на протязі майже століття, суттєво не змінюючись. Так, Ткач А. В. відзначає, що у другій половині ХХ століття використовувались такі шляхи вивчення і розповсюдження передового педагогічного досвіду, як:

- взаємовідвідування та обговорення відкритих уроків;
- вивчення шкільної документації, творчих звітів, аналіз творчих робіт учнів:
- організація виставок, ярмарок педагогічної творчості;
- обговорення методичних проблем на засіданнях методичних об'єднань, педагогічної ради, конференціях, педагогічних читаннях тощо;
- опис кращого досвіду в засобах масової інформації, узагальнення власного досвіду [9, с. 29].

Таким чином, проблемам організації науково-методичної роботи школи приділяється багато уваги в наукових дослідженнях і в минулі роки, і в наші дні. Проте у більшості випадків не враховуються тенденції сьогодення: зміна мотивів діяльності педагогічних працівників, оновлення нормативної бази здійснення методичної роботи (зокрема в процесі атестації педагогічних працівників), упровадження особистісно зорієнтованого підходу до освіти й управління, підвищення ролі самоосвітньої діяльності педагогів, орієнтація діяльності освітніх установ на кінцевий результат, що використовуються для підвищення якості освіти учнів. Тому актуальною є проблема оновлення системи науково-методичної роботи вищої школи, управління нею, зокрема її організація.

Викладання основного матеріалу. Аналіз основних досліджень проблеми дозволяє визначити організацію науково-методичної роботи у системі післядипломної освіти як систему управлінських впливів на рівень професійної компетентності викладачів, результатом підвищення якого є якість освіти педагогів. У менеджменті під організацією як функцією управління розуміють створення (побудову) структури, необхідної для досягнення цілей діяльності. З цієї точки зору важливими елементами оновлення організації науково-методичної роботи в системі післядипломної освіти є:

- оновлення нормативного забезпечення методичної роботи школи, відмова від застарілих форм організації методичної роботи, створення (за необхідності) нових структурних підрозділів;
- переорієнтація системоутворюючих елементів з роботи над єдиною методичною темою (проблемою) на самоосвітню діяльність педагогів;
- підвищення ролі якості освіти учнів як основного критерію ефективності науково-методичної роботи;

- оновлення цілей і змісту діяльності педагогічної ради, науковометодичних рад, творчих груп, атестаційних комісій, інших структурних елементів системи методичної роботи школи;
- організація науково-дослідницької роботи педагогів як сучасного важливого напрямку методичної діяльності;
- оновлення інформаційного забезпечення науково-методичної роботи з урахуванням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Безумовно, осучаснення системи науково-методичної роботи не передбачає абсолютну відмову від уже перевірених форм організації і методів управління методичною роботою. А тому, як і раніше, основним змістом методичної роботи залишаються психолого-педагогічні засади освітньої діяльності і сучасні освітні технології. Доведена практикою й ефективність основних форм методичної роботи (індивідуальних, групових, колективних) за умови оптимального їх використання відповідно до мети і змісту діяльності. Але потребують удосконалення окремі напрямки науково-методичної роботи і система оцінювання її ефективності. У зв'язку з цим ми пропонуємо в нашій статті окремі рекомендації щодо оновлення методичної роботи в сучасній системі післядипломної освіти:

1. Мета науково-методичної роботи в системі післядипломної освіти. Більшість дослідників проблеми визначають мету науково-методичної роботи як «формування професійно-педагогічної культури педагогів» [2, с. 5], «постійне підвищення методичної майстерності без відриву від основної роботи» [7, с. 4], «ріст рівня педагогічної майстерності вчителя і педагогічного колективу» [6, с. 6]. У той же час стає зрозумілим те, що основне завдання вищої школи – надання якісних освітніх послуг студентам, а не підвищення професійної майстерності педагогів. Іншими словами, формування професійної педагогічної компетентності має бути засобом (одним з основних) досягнення головної мети – якісної освіти. Отже, як при побудові системи науково-методичної роботи, так і при оцінюванні її ефективності пріоритет потрібно надати впливу цієї діяльності на якість освіти студентів.

2. Побудова структури методичної роботи. Організаційна структура системи методичної роботи має будуватися виключно за результатами діагностичних досліджень мотивів праці педагогів, утруднень, професійних інтересів. Діагностичні дослідження повинні охоплювати як побажання педагогів щодо підвищення їх професійної компетентності, так і результати оцінювання педагогічної майстерності адміністрацією закладу освіти, колегами, здобувачами освіти. Основним показником результативності діагностичних досліджень має стати визначення пріоритетних мотивів професійного розвитку педагогів, інтересів щодо напрямків і форм удосконалення педагогічної діяльності, рівня професійної компетентності педагогів. На основі результатів діагностики необхідно створити різні гнучкі тимчасові професійні об'єднання педагогів. Такими об'єднаннями можуть бути групи:

Таким чином, на зміну постійним структурним підрозділам у системі науково-методичної роботи (методичні об'єднання, школи підвищення

педагогічної майстерності, творчі групи тощо) прийдуть тимчасові професійні об'єднання педагогів, створені для реалізації певної цілі, визначеної за результатами діагностики. Вони будуть тимчасовими, адже інтереси, утруднення, проблеми, рівень професійної компетентності педагогів з часом не можуть не змінюватися. На жаль, аналіз структури методичної роботи багатьох навчальних закладів свідчить про її незмінність протягом багатьох років.

Слід зауважити, що у більшості випадків діяльність (а навіть і наявність методичних об'єднань) не обумовлена потребами конкретного навчального закладу і педагогічного колективу. У багатьох зарубіжних освітніх системах, наприклад, створюють об'єднання педагогів не за предметом викладання, а за контингентом учнів, у яких викладає певна група педагогів. Вони й об'єднуються задля того, щоб разом знаходити оптимальні шляхи педагогічного впливу; методи, прийоми навчання відносно конкретної групи школярів. Іншими словами, діяльність таких об'єднань спрямована на покращення умов навчання дітей, а не умов праці викладачів.

Згадаємо ще про одну розповсюджену структуру в системі методичної роботи — науково-методичну раду. Відсутність чіткого положення про цей структурний підрозділ, в якому б розмежувалися функції власне науково-методичної ради, педагогічної ради, методичних об'єднань, творчих груп тощо призводить до переобтяження системи, дублювання, що є причиною неефективного управління методичною роботою.

Потребує вдосконалення і діяльність навчально-методичних кабінетів. З одного боку, положеннями про методичні кабінети передбачена суттєва за обсягом діяльність, що зумовлює наявність окремих працівників кабінету. У вузі ж фінансування такої роботи не передбачено, отже необхідно розробляти власне положення про методичний кабінет, передбачивши розподіл повноважень між існуючими штатними одиницями.

Робота над єдиною методичною проблемою (темою). До недавнього часу саме єдина (для навчального закладу, району, області) методична тема (проблема) була системоутворюючим елементом науково-методичної роботи школи. Існував (та й існує) певний алгоритм її реалізації, проте ніким не обґрунтована необхідність такої проблеми, її актуальність і ефективність. Важко сформулювати таку проблему, яка б була актуальною для всіх педагогів школи, тим більше регіону. А тому часто робота над єдиною науковометодичною темою здійснюється формально, на це витрачається час, відволікаються ресурси, які могли б використовуватися на інші корисні справи. Отже, ще одним напрямком оновлення методичної роботи може стати її орієнтація не на єдину методичну тему, а на самоосвітню діяльність педагогів, коли кожен учитель обирає для роботи свою тему, що є для нього актуальною. У такому випадку значно підвищиться і результативність роботи, і мотивація педагога до підвищення своєї методичної компетентності.

3. Фінансово-економічне і матеріально-технічне забезпечення методичної роботи. У менеджменті існує неписане правило: якщо діяльність не фінансується, вона не здійснюється. Щодо методичної роботи ми маємо

парадоксальну ситуацію: традиційно їй приділяється багато уваги (семінари, професійні конкурси, численні засідання тощо), а фінансування взагалі не передбачено. Адже в системі післядипломної освіти немає посад методиста, заступника директора з науково-методичної роботи, навіть лаборанта з цих питань (на відміну, скажімо, від виховної роботи чи психологічного забезпечення). Не передбачені й інші джерела фінансування (проведення методичних заходів, організація конкурсів тощо), а тому важливим напрямком удосконалення методичної роботи в наявних умовах є широке використання преміального фонду, доплат, можливостей атестації педагогічних працівників, інші опосередковані засоби мотивації педагогів до науково-методичної роботи.

Суттєвим чинником підвищення ефективності методичної роботи є створення умов для педагогів, перш за все, вільний доступ до інформації, зокрема до Інтернету. Не повністю використовуються і адміністративні ресурси, адже для результативної методичної роботи необхідний час.

Проте головним чинником впливу на мотивованість педагогів щодо підвищення своєї професійної майстерності є оцінка їх роботи. Не випадково в управлінців існує приказка: що оцінюється, те й розвивається. Тож ще одним напрямком покращення методичної роботи в вузі є зміна критеріїв оцінювання педагогічної праці і створення дієвої системи оцінки рівня науковометодичної роботи в вищого навчального закладу.

4. Оцінювання рівня організації науково-методичної роботи. У науковій літературі можна зустріти чимало критеріїв оцінки рівня організації науково-методичної роботи:

- взаємозв'язок та інтеграція всіх ланок методичної діяльності, її форм і методів, дослідно-експериментальної і методичної роботи;
- систематичність і безперервність в організації всіх форм науково-методичної роботи;
- оптимальне поєднання теоретичних і практичних, індивідуальних, групових і колективних форм організації роботи;
- підвищення професійної майстерності педагогів;
- оцінка результатів за кінцевими результатами педагогічної праці (рівень освіченості, вихованості і розвитку дітей);
- своєчасне забезпечення педагогічних кадрів науково-педагогічною і навчально-методичною інформацією;
- оптимальність: зростання майстерності педагогів відбувається без витрат зайвих ресурсів;
- задоволеність учителів своїми успіхами, рівнем кваліфікації, результатами праці.

Безумовно, всі ці критерії заслуговують на увагу і можуть використовуватися в управлінській практиці, проте певною мірою відбувається плутанина в оцінюванні процесу, умов і результатів.

Висновки. Таким чином, основними шляхами підвищення ефективності управління науково-методичною роботою є:

- створення нормативно-правових, кадрових, організаційно-педагогічних умов, фінансово-економічних, матеріально-технічних умов організації методичної роботи;

- стимулювання педагогів до підвищення кваліфікації, мотивація творчості.

Основними напрямками удосконалення системи науково-методичної роботи можна вважати:

- обґрунтування мети методичної роботи в навчальному закладі;
- побудова оптимальної структури системи науково-методичної роботи;
- створення ефективної системи оцінювання методичної компетентності, результатів педагогічної праці, рівня науково-методичної роботи в загальноосвітньому навчальному закладі.

Список використаних джерел:

1. Гончарова С. Ж. Методическая деятельность: сущность, проблемы, организация / С. Ж. Гончарова. – Новокузнецк : ИПК, 1999. – 72 с.
2. Жерносек І. П. Організація науково-методичної роботи в системі післядипломної освіти / І.П.Жерносек. – Х. : Основа, 2006. – 128 с.
3. Загривная Т. А. Становление научно-методической компетентности педагогов в процессе профессиональной деятельности [Электронный ресурс] : дисс. канд. пед. наук / Т. А. Загривная. – СПб : РГБ, 2006. – 178 с.
4. Методическая работа в школе: организация и управление / под общ. ред. М. М. Поташника. – М. : Дидактика, 1991. – 192 с.
5. Методична робота в системі післядипломної освіти / укл. В. В. Григораш. – Х. : Основа, 2009. – 304 с.
6. Павлютенков Є. М. Організація методичної роботи / Є. М.Павлютенков. – Харків : Основа, 2005. – 80 с.
7. Пікельна В. С. Управління школою : в 2-х ч. / В. С. Пікельна. – Х. : Основа, 2004. – Ч. 2. – 112 с.
8. Столяренко А.М. Общая педагогика : учеб. пособ. для студентов вузов / А. М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 479 с.
9. Ткач А. В. Практика вивчення і розповсюдження передового педагогічного досвіду / А. В. Ткач // Педагогіка та психологія: збірник наукових праць / за заг. ред. І. Ф. Прокопенка, В. І. Лозової. – Харків : Апостроф, 2012. – Вип. 41. – 237 с.
10. Ушинский К. Д. Педагогические статьи 1857–1861 гг. / К. Д. Ушинский. – М. = Л., 1948. – 650 с.