

ISSN 1562-1309



www.direktor.ru

журнал для руководителей учебных заведений и органов образования

директор ШКОЛЫ

5 • 2016



Калита Иван,

директор школы № 68 города Челябинска,
призер Всероссийского конкурса «Директор школы - 2015»



директор школы

Научно-методический журнал. Выходит 10 раз в год. Издаётся с 1993 года

Главный редактор

К.М. Ушаков

Зам. главного редактора

Е.А. Кучеренко

Шеф-редактор

Е.Е. Терешатова

Ответственный секретарь

М.Г. Драмбян

Технический редактор

Е.С. Воронова

Редакция

В.Я. Гринберг

Е.М. Ушакова

Макет, дизайн

В.Ф. Варшавчик

Рисунки

М.А. Пономарева

Эксперты-консультанты

Бурсова Е.А.

Белоусова В.П.

Бешлиян А.А.

Буряк Е.Г.

Бухаров Д.В.

Васильев В.П.

Веревошкин А.М.

Воронин С.А.

Гонышева И.В.

Давыдова Л.В.

Ефименко А.В.

Захарова Н.Н.

Ивченко О.В.

Калимулина Е.Ш.

Калита И.В.

Киприянова Е.В.

Кирпичева Е.А.

Климовских И.А.

Комиссаров И.В.

Кулькова Л.И.

Кундикова Ю.А.

Лихацких Е.В.

Малахова Т.А.

Михайлова О.В.

Пономарев Н.И.

Попова Е.В.

Рюмина Ж.Ю.

Рябцев М.С.

Салыгина И.А.

Селектор С.С.

Скляева О.И.

Смолянинова Н.И.

Тарасов А.И.

Ускова И.А.

Филь М.Ф.

Хаджиев С.М.

Черкасова Е.В.

Чеченкова Т.Н.

Корректоры

Д.П. Рысаков, Г.В. Яковлева

ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ

73131

«РОСПЕЧАТЬ»,

«ПРЕССА РОССИИ»

12581

«ПОЧТА РОССИИ»

О б ЭЛИТЕ



Константин Ушаков

это делаю так, а не иначе?».

- Это люди, готовые рисковать и нести ответственность за этот риск. Попробуйте-ка «высунуться» со своим эссе на конкурс, не спрашивая ничьего разрешения, или прислать свои мысли в журнал для всеобщего обозрения, или провести исследование собственной организации, понимая, что результаты могут быть не совсем приятными.

Пытаясь найти какое-то определение для этой группы, мы не нашли ничего более точного, кроме термина «элита», **«профессиональная элита»** (замечу, что судьба профессиональных элит, как правило, непроста). Мы, кажется, осознали, с кем имеем де-

Мы тут задались вопросом: «А кто, собственно, читатели ДШ, особенно в нынешнее время, кто авторы-директора, присылающие свои материалы? А кто подписывается на “Директорию” или участвует в нашем конкурсе “Директор школы”»? Кто наши директора-эксперты, добровольно читающие огромное количество материалов и рекомендуящие их к печати или оценивающие (как правило, в отпускное время) сотни присылаемых на конкурс эссе?»

С точки зрения правильного маркетинга вопросы, конечно, запоздалые, но лучше поздно, чем никогда.

Итак:

- Это люди, которые ищут идеи. Ощущающие их некоторый дефицит.
- Понимающие, что образовательная действительность немного грустновата и стоит попробовать что-то в ней изменить.
- Это люди, читающие не только циркуляры.
- Это люди с развитой профессиональной рефлексией, то есть способные задать себе вопросы: «Зачем я это делаю?», «Почему я

ло, теперь дело за малым: вы должны осознать себя таковыми. Это осознание будет иметь последствия. Потому что элита, осознающая себя таковой, обычно сплачивается.

Я никого не обидел? ☺



С этого года мы начинаем публиковать видеозаписи выступлений Константина Михайловича Ушакова на темы «Писем редактора».

Выпуск видеожурнала смотрите в свободном доступе в медиатеке «Директории»: <http://direktoria.org/video>



ПИСЬМО РЕДАКТОРА	
Об элите	2
КОНКУРС	
Калита И. Верить в команду	7
ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ	
Малыхина Л. Теория поколений педагогов	14
Сальникова Л. Big Data: жизнь в матрице	20
Довгаль Г. Школа молодого педагога	27
Соколова Т. Виртуальная учительская	31
Рахметов Р. Почувствуйте разницу	36
Спивак С. Показатель эффективности	41
ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА	
Поташник М., Левит М. Жизнь до ФГОС и после	46
Куксо К. Action research, или Зачем учителям быть исследователями?	55
Кириллова С. МакБук, морфема и мультфильм на дом	61
Савенко А. «SmileS. Школьная карта»: выгода для школ	67

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА	
Карпов П., Южакова Т. Московский директор – 2015: кто он?	71
ЭКОНОМИКА И ПРАВО	
Ломов А. Типичные ошибки в уставах и ЛА ОО	74
ВОСПИТАНИЕ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ	
Созонов В. Небезразличие личности	78
Шустова И. Рефлексивный подход в обучении	84
ШКОЛА И РОДИТЕЛИ	
Кунстман О. Как выбрать школу?	91
Махнева Л. Госстандарт: работа с родителями	97
УРОКИ ЗДОРОВЬЯ	
Трачук Е. Модель ЗОЖ	102

Издательская фирма «СЕНТЯБРЬ»

Распространение
и подписка
Т.А. Доронина

Адрес для писем: 115280, Москва, а/я 99
Тел.: (495) 710-30-01
E-mail: septem@direktor.ru
<http://www.direktor.ru>

Главный бухгалтер
О.А. Архиповская

© «Директор школы», 2016
© ООО «ИФ «Сентябрь»»

Призер

Всероссийского конкурса

«Директор школы — 2015»

Калита Иван Васильевич четыре года руководит школой № 68 города Челябинска.

Получил историческое образование в Челябинском государственном университете. С третьего класса школы серьезно занимался гандболом. Занятия спортом не только способствовали приобщению к здоровому образу жизни, но и помогли осознать, что успех в любом деле обеспечивает дружная команда единомышленников.

За период руководства школой № 68 численность обучающихся в ней выросла с 760 до 2000 детей, а образовательный процесс переместился из одного в три здания. В 2015 году ученица школы стала призером заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников по физической культуре, в этом же году в школе впервые появился стобалльник по химии. Ученики школы на протяжении нескольких лет являются лучшими в городе по волейболу и спортивному ориентированию.

Директор школы должен быть не только официальным руководителем, но и лидером по духу, уметь настраивать коллектив на генерирование идей и достижение результата. Счастье руководителя школы заключено в успехах его коллег и учеников: как в достижениях каждого, так и всего коллектива. Важно сделать все, чтобы каждый ученик, педагог и родитель испытывал гордость от принадлежности к школе.

Имидж образовательного учреждения зависит от личного образа руководителя. Работа руководителем образовательного учреждения в наши дни — это в первую



очередь общение, коммуникации различного типа и уровня. В любом общении, кроме его содержательной составляющей, очень большую роль играет впечатление, производимое участниками общения друг на друга. От того, каким увидят директора учащиеся, родители и коллеги, зависит успех деловых коммуникаций и в конечном счете успех всей работы.

Всероссийский конкурс «Директор школы» — уникальный проект, в котором участники являются не конкурентами, но единомышленниками и постепенно становятся твоими друзьями, а основной соперник — это ты сам. В конкурсе присутствует дух соревнования, но это состязание с самим собой, своими внутренними ограничениями и порогом своих профессиональных возможностей. Поэтому даже простое участие в конкурсе — это уже победа над своими стрессами, профессиональными страхами и уровнем своей компетентности.

ВЕРИТЬ В КОМАНДУ

Что является самым важным в управлении школой? Для каждого руководителя это совокупность факторов, где, скорее всего, преобладать будет взаимодействие с коллективом. О своих приоритетах в работе с командой рассказывает призер Всероссийского конкурса «Директор школы — 2015» Иван Васильевич Калита, директор МБОУ «СОШ № 68 г. Челябинска» им. Родионова Е. Н.

■ Опираясь на личный опыт управления образовательным учреждением, можно уверенно говорить о том, что мотивация коллектива школы — сложнocomпонентное понятие. Мотивация может быть индивидуальной и коллективной, традиционной и нетрадиционной, мотивация молодого сотрудника и мотивация стажиста. Специалисты в сфере управления персоналом, как правило, выделяют три компонента в выборе человеком своего места работы:

- 1) заработная плата;
- 2) рабочее место;
- 3) комфорт в коллективе.

У каждого директора школы могут быть свои приоритеты при расстановке данных компонентов по их значимости.

Безусловно, уровень заработной платы является важным мотиватором. Однако можем ли мы с уверенностью сказать, что бесконечное улучшение только этого показателя неминуемо приведет к повышению мотивации персонала и, как следствие, к повышению результативности работы? Ответ очевиден: нет! Ведь никто не отменял обратные эффекты: чрезмерное, резкое и необоснованное повышение заработной платы может изменить ценностные ориентации сотрудника, скорректировав его систему координат «труд — вознаграждение», превратить из профессионала в элементарного стяжателя, который вместо рефлексии своей деятельности сравнивает лишь свой доход с доходами коллег.

В данном контексте у меня, как большого любителя спортивных состязаний и активного болельщика, есть много примеров из мира российского спорта, когда сумма контракта хоккеиста не является гарантией качества его игры, а результаты работы самого высокооплачиваемого тренера сборной России по футболу по итогам чемпионата мира 2014 года обратно пропорциональны результатам и сумме контракта тренера сборной Коста-Рики.

Аналогичные суждения возникают и при осмыслении роли обустройства рабочего места сотрудника. Безусловно, школа — особенная организация, для которой очень важно, чтобы благоприятный психологический климат и стремление сотрудников к достижениям обучающихся и личному профессиональному росту подкреплялись соответствующей внешней атмосферой, иначе говоря, условиями образовательного процесса. Важно все: обеспечение безопасности детей и взрослых, создание тепла и уюта в школе, формирование эстетики школьного пространства, развитие материально-технической базы. Однако излишнее акцентирование усилий руководителя только на создании условий труда и оборудовании рабочего места могут повлечь за собой реакцию старухи из бессмертного творения А. С. Пушкина «Сказка о рыбаке и рыбке».

Таким образом, руководителю любого уровня и любой сферы деятельности для достижения запланированных результатов, во-первых, не следует идеализировать и абсолютизировать значение какого-либо из данных компонентов.

Во-вторых, руководителю необходимо рассматривать более широкий спектр мотивов сотрудников. На мой взгляд, одной из важнейших составляющих в мотивации является настрой и уровень взаимоотношений в коллективе. Любому руководителю важно понимать психологию коллектива в целом и каждого сотрудника в отдельности. Непросто управляться со

школьным хозяйством, а ведь еще сложнее управлять людьми. Как найти нужные слова, не обидеть, но убедить? Как расположить к себе, завоевать внимательного и доброжелательного собеседника? Я стараюсь всегда владеть собой и не делать скоропалительных выводов, стараюсь внимательно выслушать, понять, отметить личный вклад каждого в дела школы, построить свои отношения с учителями не как должностное лицо с подчиненными, а как человек с человеком, ценю в коллегах компетентность, инициативу и ответственность.

Еще в школьные годы, будучи капитаном сборной г. Челябинска по гандболу, я понял, что результат определяют не столько отдельные, пусть даже очень талантливые игроки, сколько слаженные действия всей команды. До сих пор помню слова своего тренера: «Порядок бьет класс».

Занятия спортом помогли мне осознать универсальные факторы, способствующие хорошей мотивации:

- хорошее психическое и физическое здоровье человека;
- устойчивое желание долгое время заниматься любимым делом;
- установка на успех, то есть желание добиться важных результатов, как личных, так и командных.

Поэтому в вопросах руководства МБОУ № 68 главной задачей стало формирование работоспособной команды единомышленников, развитие и поддержание у каждого «чувства успеха», чувства победителя, потому что его победа — это жизнь и движение вперед всей школы.

В-третьих, руководителю следует учитывать особенности функционирования организации в конкретной сфере экономической деятельности. В вопросах управления коллективом школы присутствуют такие особенности, как гуманистический характер деятельности, стратегическое значение результатов деятельности для государства.

Данные особенности определяют дополнительные требования к сотруднику

школы: высокая степень ответственности, готовность посвятить свою профессиональную деятельность воспитанию детей. В противовес экономическим реалиям сегодняшнего дня, определяющим высокую степень социальной мобильности населения (в данном контексте речь идет о периодической смене характера и места работы), система образования предъявляет требования профессиональной преданности и верности своему делу.

Начинать работу по мотивации персонала школы, на мой взгляд, следует с тщательного анализа кадрового состава: образование, стаж и результаты работы, возраст, гендерная составляющая. Важно выделить как лидеров, ориентированных на личный результат и достижения, так и тех, кто не испытывает серьезных профессиональных амбиций, а работает в школе просто потому, что ему нравится эта деятельность и в этой среде он чувствует себя комфортно.

Для мотивации и формирования команды единомышленников руководителю необходимо предложить четкую цель, понимаемую и принимаемую педагогами и родителями. Работа всего педагогического коллектива и сотрудников школы должна быть направлена на достижение этой общей цели. В то же время задача директора школы заключается в четком определении планируемого результата. Такой целью для коллектива и родителей МБОУ № 68 стало повышение статуса выпускника школы путем повышения качества образования. Идеальный результат будет достигнут тогда, когда каждый педагог, каждый обучающийся и каждый родитель будут испытывать гордость оттого, что они являются частью школы № 68. В соответствии с этой целью был сформулирован ряд задач, таких, например, как повышение результативности ГИА обучающихся, увеличение охвата обучающихся и результативности участия в конкурсах интеллектуальной, творческой и спортивной направленности. Одними из основных критериев бы-

Непросто управляться со школьным хозяйством, а ведь еще сложнее управлять людьми. Как найти нужные слова, не обидеть, но убедить?

ли определены рейтинг школы в районной системе оценки качества и динамика численности контингента обучающихся.

Для меня как для директора школы важнейшим этапом управления стала формулировка единой идеи и миссии школы, принятие их всеми членами коллектива.

По прошествии трех лет реализации концепции управления можно констатировать, что ряд поставленных задач был реализован. Так, по итогам 2013–2014 учебного года МБОУ № 68 вошло в число лидеров районной системы оценки качества, численность контингента выросла с 860 до 1015 обучающихся, а директор стал лауреатом районной премии руководителей имени Н. Ф. Сироткина.

Всему этому предшествовала серьезная управленческая работа. Прежде всего необходимо было правильно организовать работу административной команды. По результатам персонального собеседования об итогах деятельности с каждым заместителем директора были проведены точечные кадровые перестановки, определены первоочередные задачи. В дальнейшем была скорректирована структура управления и разделения должностных обязанностей как на уровне всей административной команды, так и на уровне различных специалистов. Таким образом была определена неразрывная связь полномочий и ответственности при управлении образо-

**Неслучайно в
учительской
среде существует
профессиональная
примета: «если ты
до 30 лет не ушел из
педагогики, значит
останешься в ней на
всю жизнь».**

вательным процессом в школе № 68. В результате существенно повысились уровень личной ответственности каждого сотрудника школы, степень общественного признания и личного удовлетворения от достигнутых успехов.

Необходимо понять профессиональные мотивы каждого работника. Важно предложить педагогическому коллективу такую цель, которая бы самым непосредственным образом коррелировала с личной целью сотрудника.

Предоставление сотруднику возможности заниматься любимым делом — лучший мотиватор.

Один из моих важнейших принципов в мотивации педагогического коллектива — это демонстрация доверия каждому сотруднику. Нельзя ставить перед коллегой задачи и ежеминутно контролировать их исполнение, ставя тем самым под сомнение его профессиональную компетентность и снижая самооценку. И даже если человек не может справиться с поставленной задачей, надо помочь или подсказать ему, но не выполнять вместо него поставленную задачу.

Доверие — это важнейший элемент в работе директора школы. Для завоевания доверия педагогического коллектива школы

№ 68 необходимо было существенно повысить уровень коллегиальности управления: все важнейшие вопросы жизнедеятельности коллектива рассматривались на административных и оперативных совещаниях, позиция директора аргументировалась нормативно-правовыми актами и логикой развития школы (исключалась позиция «потому что я так сказал»), учитывалось мнение каждого члена коллектива.

Доверие коллег, детей и родителей — очень мощный мотиватор в управлении образовательным учреждением. Без него сложно рассчитывать на результат. Вслед за доверием приходят взаимопонимание, сопереживание, поддержка и в конечном итоге успех управленческой деятельности. В то же время доверие — это очень хрупкий элемент, который не терпит лжи. Именно поэтому для директора школы важно быть искренним и честным перед всеми: педагогами, детьми и родителями. Не надо обещать того, чего не можешь выполнить, но, пообещав, надо сделать обязательно. Не надо утверждать того, чего не знаешь абсолютно точно, лучше предложить обсудить вопрос через определенное время и разобраться в вопросе досконально. Так, в первый год на первых собраниях родительского актива школы № 68 было сложно просить поддержки в вопросах добровольных пожертвований на ремонт школы: люди откровенно заявляли о сомнениях в том, что средства будут использованы по назначению. В результате к началу летнего ремонта было пожертвовано менее десяти процентов от необходимой суммы для проведения запланированного ремонта. Пришлось приложить немало усилий, чтобы убедить в помощи депутатов и социальных партнеров, оптимизировать иные расходы, но реализовать все, что было заявлено перед родителями и педагогическим коллективом. И результат не заставил себя ждать: уровень доверия вырос, педагоги и родители в дальнейшем стали с готовностью обсуждать и готовить к

реализации другие проекты, осуществление которых ранее казалось чем-то невероятным.

Очень важным в вопросах мотивации персонала я считаю принцип прозрачности управления, особенно в вопросах финансирования. Так, первым документом, рассмотренным на общем собрании педагогического коллектива, стало положение об оплате труда МБОУ № 68. В течение нескольких дней на уровне коллектива обсуждались различные предложения и точки зрения, разъяснялись нормы Трудового кодекса и другие документы. В результате было принято положение, которое, с одной стороны, в полной мере соответствовало действующим нормативно-правовым актам, с другой — было понятным каждому педагогу. В рамках положения была разработана система оценки качества деятельности педагогического работника школы № 68, которая и по сей день не только выделяет лидеров образовательного процесса и является важной составляющей заработной платы педагога, но и позволяет реализовать принцип справедливости и разумного вознаграждения педагогического труда.

Одной из форм мотивации персонала школы, в которой реализуется принцип доверия, является делегирование полномочий. Применение данной формы обусловлено рядом причин.

1. Директор сегодня отвечает абсолютно за все процессы, происходящие в школе. Это подтверждается и позицией надзорных органов, которые, несмотря на распределение обязанностей и должностные инструкции отдельных специалистов, при выявлении замечаний или нарушений привлекают к ответственности первое лицо школы — руководителя.

Делегирование полномочий таким образом является демонстрацией доверия руководителя своему сотруднику. В условиях дружной команды и здоро-

вой корпоративной атмосферы подобное действие вызывает в коллективе обратную реакцию доверия, желания «не подвести», ощущения личной ответственности за общее дело.

2. Делегирование полномочий позволяет сотруднику самореализоваться на качественно ином уровне, нежели том, что описан в должностных инструкциях. И положительный результат от действий сотрудника по делегированным вопросам является мощным катализатором инициатив и стимулом к дальнейшим достижениям.

3. Делегирование полномочий позволяет увидеть конкретного сотрудника в конкретном деле, увидеть его сильные стороны и понять, в чем ему необходимо помочь. Это существенно облегчает как мотивацию персонала, так и управление коллективом в целом.

Одним из важнейших направлений в мотивации персонала является работа с молодыми специалистами. Очень важно суметь убедить талантливого молодого специалиста прийти и остаться в твоей школе, суметь создать соответствующие условия для его работы. Однако не менее важно, чтобы школа оставалась интересным и значимым рабочим местом и для более опытных коллег. Исходя из своего управленческого и личного опыта, могу сказать, что в профессиональной деятельности педагога существует время некоего критического осмысления своих действий и достижений и обязательного ответа на вопрос: «А правильно ли я иду, там ли я работаю?». Как правило, это происходит в возрасте 28–30 лет, когда человек уже по-настоящему определил свое отношение и место в профессии, но еще остается возможность получить другое образование и попробовать себя в другой сфере. Неслучайно в учительской среде существует профессиональная примета: «Если ты до 30 лет не ушел из педагогики, значит останешься в ней на всю жизнь».

Говоря спортивным языком, очень важно у каждого сотрудника сформировать психологию победителя, который успешно доводит до логического завершения начатое дело.

Аналогичный период был и в моей профессиональной деятельности. Однажды (в 32 года), после шести лет успешной работы директором школы, я решил уйти из системы образования, работал начальником отдела физкультуры и спорта в районной администрации. Было интересно, но чего-то не хватало, и я понял: не хватает перелива школьных звонков, не хватает шума перемен, не хватает озорных и веселых детских глаз, не хватает опытных, талантливых коллег. И, проработав полгода, я сделал все, чтобы вернуться в школу, и не жалею об этом.

Для многих людей при определении профессии и места работы существенное влияние оказывает фактор престижности. И это тоже важный элемент в мотивации сотрудников образовательного учреждения. Для многих учителей важно работать в сильной и уважаемой в образовательной системе школе. А престижность школы зависит прежде всего от результатов ее образовательной деятельности. Вот и получается, что, настраивая коллектив на достижение конкретных результатов и успешно реализуя запланированное, директор самым непосредственным образом влияет на формирование образа шко-

лы и, соответственно, мотивацию работающего в ней персонала. Говоря спортивным языком, очень важно у каждого сотрудника сформировать психологию победителя, который успешно доводит до логического завершения любое начатое дело. Формирование имиджа «школа — победитель» нашего образовательного учреждения должно постепенно трансформироваться в сознании коллег в образ «школа победителей».

Так, например, вопросы мотивации персонала нашли свое отражение во всех направлениях работы, одним из которых является реализация программы «Дар». Задача программы — выявление способностей и талантов у всех обучающихся, включение их в исследовательскую, творческую и спортивную деятельность. К началу моего руководства школой программа «Дар» уже существовала. Однако результаты ее реализации не были достаточно убедительны: по итогам 2011–2012 учебного года школа по рейтингу участия в «Интеллектуальном кубке главы города Челябинска» находилась на 85-м месте. Причинами низкой результативности стали:

- отсутствие мотивации у педагогов на результат;
- нарушение системы подготовки к участию в конкурсах, которое выражалось в отсутствии классного и школьного уровня проведения мероприятий;
- недостаточная информированность педагогов, обучающихся и их родителей о победителях конкурсов и подготовивших их педагогах.

Классики менеджмента для успешной нематериальной мотивации персонала также считают необходимым создание комфортной среды. Размышляя над этим, я вспомнил очень уважаемого мной автора Г. С. Альтшулера, который является одним из идеологов теории решения изобретательских задач. В одной из его книг мне запомнилось выражение: «Идеальным является тот предмет, которого нет,

но функция его выполняется». И, отвечая самому себе на вопрос, есть ли в нашей школе некая свойственная образовательному учреждению среда, которая может выполнять функции комфортной рабочей атмосферы для персонала, с удивлением обнаружил — есть! Это та образовательная среда, которую мы сами, силами своего коллектива, формируем для наших обучающихся. Важно только, чтобы объектами этой среды были не только ученики, но и сотрудники школы. Данные размышления привели меня к выводу о необходимости создания такого воспитательного пространства в школе, в котором будет комфортно и интересно не только обучающимся, но и сотрудникам школы.

Таким образом, создание единого комфортного воспитательного пространства для всех участников образовательных отношений — приоритет нашей школы. На наш взгляд, это одна из важнейших задач современного руководителя в вопросах мотивации.

Обязательным условием эффективности работы школы является стремление обучающихся и педагогов к укреплению своего здоровья. Так, например, мои ежедневные легкоатлетические пробежки и нехитрый набор физических упражнений на стадионе школы не только способствуют поддержанию бодрости духа, но и позволяют сосредоточиться, поразмышлять и нередко принять правильное и эффективное решение.

Поэтому еще одним важным элементом воспитательной системы МБОУ № 68 является развитие спорта и туризма.

В нашей школе создана хоккейная команда школьников и жителей микрорайона. Тренировки проходят несколько раз

в неделю на школьном катке, причем достаточно эффективно, что позволило команде «Школа № 68» выиграть хоккейный турнир среди дворовых команд Ленинского района г. Челябинска. Кроме того, желание жителей микрорайона активно заниматься спортом на школьном катке привело к тому, что они сами стали заниматься вопросами заливки льда, ремонта и поддержания рабочего состояния хоккейной коробки. Это неожиданное обстоятельство позволило исключить данное направление из статьи расходов школы № 68.

Заканчивая эссе, мне хотелось бы остановиться на еще одном важном аспекте в работе директора школы. Краеугольным камнем в вопросах эффективного управления является такой фактор, как личный пример руководителя. Причем этот фактор одинаково важен и для педагогов, и для учеников, и для родителей. Для директора не существует мелочей, ему до всего есть дело. Еще А. Файоль среди качеств, необходимых управленцу, особо выделял компетентность и наличие знаний. Добавлю, что, когда речь идет о директоре школы, роль играет гораздо большее количество составляющих образа руководителя: внешний вид и участие в субботнике, манера общения и стиль принятия решений, здоровый образ жизни и трудовая дисциплина.

Директор — это в первую очередь лидер в любых начинаниях педагогической профессии: повышении квалификации, аттестации, знании нормативно-правовой базы и даже (если позволяет здоровье) в сдаче нормы ГТО. Личный пример руководителя самым непосредственным образом влияет на успех команды школы. ●

Т

еория поколений
педагогов

Современному образованию необходимы педагоги, способные к сотрудничеству, отличающиеся мобильностью, динамизмом, умеющие самостоятельно принимать решения. От этого зависит эффективность и инновационный потенциал системы образования России. Помочь педагогам скорее адаптироваться к современным условиям педагогической деятельности, дать возможность раскрыться их профессиональным качествам, творческим способностям — важное на-

правление деятельности системы повышения квалификации.

Л. Малыгина

■ Как преподавателю курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки мне часто приходилось работать в неоднородных по составу группах, состоящих из педагогов — представителей разных поколений. Их представления о своей педагогической деятельности и эффективности курсовой подготовки тоже были разными.

Какой же он, современный педагог? Какой у него уровень готовности к решению педагогических задач? Чего он ждет от сис-

темы повышения квалификации? Помочь ответить на эти и другие вопросы способна теория поколений, получившая в последнее время широкое распространение при подборе и обучении персонала в различных организациях.

Существует много различных определений понятия «поколение». В настоящей статье под *поколением* понимается совокупность людей, живущих в определенный исторический период со схожими ценностями, сформированными под влияни-

ем определенных исторических событий.

Исследования в области теории поколений широко представлены в работах российских и зарубежных ученых. Однако до сих пор прикладные аспекты теории поколений не были учтены при разработке рекомендаций по организации повышения квалификации педагогических работников.

Авторы теории поколений — американские ученые Н. Хоув и В. Штраус. Центром их внимания стал «конфликт поколений», в основе которого разные ценности поколений, а не возрастные противоречия. Для России теория поколений была адаптирована Е. Шамис в 2004 году.

Сейчас в России в сфере образования работают педагоги — представители следующих поколений:

«Беби-Бумеры» (поколение 1943–1963 г.р.). Ценности: оптимизм, внимание к личностному росту и вознаграждению, коллективизм и командный дух, культ молодости. Ценности этого поколения сформировали следующие события: покорение космоса, гарантированность медицинского обслуживания, советская «оттепель», единые стандарты обучения в школах и «холодная война»;

«Поколение X» (поколение 1963–1984 г.р.). Для этого поколения характерны следующие ценности: глобальная информированность, техническая грамотность, индивидуализм, стремление к непрерывному образованию, неформальность взглядов, прагматизм, надежда на себя, равноправие полов, готовность к изменениям, возможность выбора. Исторические события, сформировавшие ценности: продолжение «холодной войны», перестройка, война в Афганистане;

«Поколение Y/Игреки» (поколение 1984–2000 г.р.). Ценности: свобода, результат как таковой, гражданский долг и мораль, ответственность, немедленное вознаграждение. События, сформировавшие ценности: распад СССР, теракты и во-

**Педагоги поколения
«Беби-Бумеры»
проявляют
настороженное
отношение к
дистанционным
образовательным
технологиям.**

енные конфликты, развитие цифровых технологий.

Повышение квалификации педагогов может быть как формальным, так и неформальным.

Формальное повышение квалификации предполагает освоение дополнительных профессиональных программ с обязательной выдачей сертификата об обучении. Неформальное повышение квалификации в основном осуществляется через наставничество, самообразование, участие педагога в методических мероприятиях, в исследовательской деятельности и др. и не предполагает сертификации.

Все перечисленные формы известны и давно применяются в практике образовательных организаций. Как знание особенностей теории поколений поможет сделать их наиболее оптимальными с учетом возраста (поколения) педагогов?

Для ответа на этот вопрос кафедрой развития дополнительного образования детей и взрослых ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования» был проведен опрос среди педагогов дополнительного образования Ленинградской области. Опрос педагогов проводился с использованием метода личного формализованного интервью.

Рабочей гипотезой, на базе которой осуществлялся анализ результатов исследо-

вания, явилось предположение о том, что эффективность повышения квалификации педагогов определяется ценностями того поколения, к которому они принадлежат.

В ходе опроса были выявлены следующие поколенческие особенности повышения квалификации педагогов.

Педагоги 1943—1963 г. р. (поколение Беби-Бумеров)

Предпочитаемая форма обучения — в команде, состоящей из других слушателей. Неприятие накопительной системы повышения квалификации, требующей построения индивидуального образовательного маршрута. Настороженное отношение к персональным проектным заданиям, дистанционным образовательным технологиям. Заинтересованность в личностном профессиональном росте, выражающаяся в максимальной подготовке к процедуре аттестации в ходе курса повышения квалификации. Выбор традиционных форм занятий — лекций, практических занятий с показом конкретных примеров программ, методических разработок, концептов учебных занятий.

Педагоги 1963—1984 г. р. (поколение X)

Готовность обучаться в разных формах как по накопительной системе обучения, так и в группе слушателей. Выбор формы обучения определяется тематикой дополнительной профессиональной программы. Предпочтение дистанционных образовательных технологий (мотив выбора — «экономия времени на поездки до места проведения курса, возможность индивидуального графика обучения»). Готовность к участию в интерактивных формах обучения, дискуссиях, где можно продемонстрировать неформальность взглядов. Избегание командных способов

работы. Прагматичное отношение к целям и содержанию обучения на курсе — «получить конкретные рекомендации в отношении собственной профессиональной деятельности». Заинтересованное отношение к индивидуальным проектным заданиям, которые в дальнейшем будут использоваться в педагогической практике. Стремление к постоянному повышению квалификации, в том числе межкурсово-во через самообразование.

Педагоги 1984—2000 г. р. (поколение Y/Игреки)

Эффективность повышения квалификации педагогов данного поколения, как мы проанализировали выше, зависит от учета их системы ценностей, включающей свободу, ответственность, результат, немедленное вознаграждение. Молодые педагоги до 30 лет готовы обучаться с применением дистанционных образовательных технологий, выстраивать собственный образовательный маршрут, способны выдерживать все конкурентные процедуры (рейтинги, публичные защиты), если этого требует обучение на курсе.

Перечисленные поколенческие особенности позволяют сделать вывод о необходимости их учета при выстраивании процесса повышения квалификации педагогов и, как следствие, о важности комплектования групп педагогов для организации различных форм повышения квалификации с учетом их возраста. Конечно, выполнять данное условие не всегда представляется возможным, особенно в условиях корпоративного обучения.

В то же время в практике образовательных организаций в последнее время наряду с вышеперечисленными формами повышения квалификации получила распространение такая форма, как сетевое педагогическое сообщество.

Сетевое педагогическое сообщество — группа субъектов педагогического про-

цесса, поддерживающих общение и ведущих совместную деятельность средствами информационно-коммуникационных технологий.

Об актуальности создания и поддержания деятельности сетевых профессиональных сообществ педагогов свидетельствует все возрастающая роль неформального образования. Сетевое профессиональное сообщество как форма неформального педагогического образования позволяет своим участникам-педагогам общаться друг с другом, решать профессиональные вопросы, реализовать себя и повышать свой профессиональный уровень.

В деятельности сетевых профессиональных сообществ, как правило, принимают участие педагоги разных поколений. Рассмотрим, каким образом аспекты теории поколений могут быть учтены в условиях сетевого профессионального сообщества.

В целях формирования сетевого сообщества педагогических работников системы дополнительного образования детей Ленинградской области факультетом дополнительного образования на сайте дистанционного обучения Ленинградского областного института развития образования (<http://ict.loiro.ru/>) был создан сетевой проект (далее — Сетевой проект).

Идея создания Сетевого проекта — это формирование сообщества педагогов-экспертов в области практического опыта и инновационной деятельности системы дополнительного образования детей Ленинградской области.

Основные задачи Сетевого проекта:

- трансляция опыта практических результатов профессиональной деятельности педагогических работников;
- общественно-педагогическая экспертиза материалов педагогического опыта в системе дополнительного образования детей;
- обсуждение проектов нормативных правовых актов и иных документов по

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Идея интереснейшая и прикладная. Характеристика каждого поколения педагогов определяет перечень методов, средств и форм, через которые можно работать над повышением их квалификации, что ценно».

«Как с моего коллектива списано! Вероятно, по теории городов-побратимов есть еще и коллективы-побратимы! Или эта теория универсальна для всех? Думаю, коллегам будет интересно почитать!»

«Доказано, что знание поколенческих особенностей помогает в построении системы коммуникации, мотивации, формирования корпоративной культуры. Бизнес давно и активно использует эти знания как действенные методики в управлении персоналом. Автор предлагает использовать теорию поколений при выборе форм повышения квалификации педагогов. На мой взгляд, это удобный практический инструмент».

вопросам развития дополнительного образования детей;

- организация деятельности учебно-методических объединений педагогов дополнительного образования.

Поколенческие особенности позволяют сделать вывод о необходимости их учета при выстраивании процесса повышения квалификации педагогов.

Возможность общения в профессиональном сетевом сообществе обеспечивается за счет следующих страниц Сетевого проекта: «Эксперт», «Блоги», «Online-консультирование», «Учебно-методические объединения педагогов дополнительного образования».

На странице «Эксперт» размещаются методические материалы педагогических работников системы дополнительного образования детей (программы, методические разработки, проекты, конспекты, диагностические материалы, учебно-методические комплексы и др.). Эти материалы готовятся к публикации, будут представлены в аттестационном портфолио или на конкурсе профессионального мастерства.

По итогам общественно-педагогической экспертизы опубликованных материалов при условии наличия положительных комментариев авторам предполагается выдавать сертификаты о публикации, а экспертам, оставившим наибольшее число содержательных комментариев, — сертификат эксперта Сетевого проекта.

Блоги — это возможность высказать неформальное мнение по острым вопросам дополнительного образования детей, в том числе обсудить проекты нормативных правовых актов и иных документов по вопро-

сам развития дополнительного образования детей.

Если у участников Сетевого проекта возникают вопросы в области проектирования дополнительных общеобразовательных или досуговых программ, реализации технологий культурно-досуговой деятельности в образовательных организациях различного типа, а также в работе с семьей, то они могут обратиться за консультацией к сотрудникам факультета через онлайн-консультирование.

На Сетевом проекте также размещена страница «Учебно-методические объединения педагогов дополнительного образования (УМО)».

Цель деятельности УМО: участие педагогических и научных работников в обеспечении качества и развития содержания дополнительного образования детей.

Основные задачи УМО:

- участие в экспертизе материалов инновационной деятельности в системе дополнительного образования детей;
- подготовка предложений по результатам обсуждения проектов нормативных правовых актов и иных документов по вопросам дополнительного образования детей;
- трансляция опыта практических результатов профессиональной деятельности.

Участники УМО на Сетевом проекте получают статус «эксперт УМО», остальные участники — «общественный эксперт».

При создании и поддержании деятельности сетевого профессионального сообщества педагогических работников системы дополнительного образования детей были учтены прикладные аспекты теории поколений.

Если взять за основу положение, что интернет — это привычная действительность поколения «Игреки», то при реализации Сетевого проекта можно было ожидать, что основными его участниками станут молодые педагоги. Действительно, данная ка-

тегория педагогических работников стала активными авторами и экспертами сетевого сообщества.

Значимость для поколения «Игреки» результата как такового и немедленно вознаграждения обусловила актуальность следующих особенностей Сетевого проекта. Все опубликованные материалы комментируются другими участниками сообщества сразу после их размещения, что позволяет молодому педагогу сразу же увидеть результат своей работы. При модерации сообщений используются комментарии в основном поощрительного характера, что дает молодым педагогам возможность получить немедленное моральное вознаграждение.

Педагоги поколения «Игреки» более чем другие поколения способны выдерживать все конкурентные процедуры (рейтинги, публичные защиты), поэтому для них разместить свои методические материалы на Сетевом проекте, а потом прочитать комментарии и отзывы в свой адрес не является стрессовой ситуацией.

Педагоги поколения «X» стремятся к системному непрерывному образованию и независимости, поэтому для них Сетевой проект — это возможность реализовать свой неформальный индивидуальный образовательный маршрут. Они готовы к участию в дискуссиях, где можно продемонстрировать неформальность взглядов, поэтому на странице «Блоги», как правило, можно увидеть сообщения именно педагогов поколения «X».

Педагоги поколения «Беби-Бумеры» проявляют настороженное отношение к дистанционным образовательным технологиям. Для них, как было сказано выше, приоритетным является выбор традиционных форм методической работы. Но поскольку «Беби-Бумеры» заинтересованы в личностном росте, то ими Сетевой проект рассматривается как оптимальная форма подготовки к аттестации. Опыт других участников сообщества для данных педа-

гов является не только примером, но и позволяет осуществить самооценку собственного опыта.

Таким образом, в условиях одного сетевого сообщества были учтены поколенческие особенности всех его участников. На сегодняшний день в Сетевом проекте зарегистрировались и осуществляют работу 283 педагога Ленинградской области.

Итак, аспекты Теории поколений имеют немаловажное значение при повышении квалификации педагогов. В соответствии с этим можно сделать вывод, что знание выявленных поколенческих особенностей позволит руководителю образовательной организации наиболее оптимально осуществлять выбор форм и содержания деятельности по достижению максимальных результатов повышения квалификации своего педагогического коллектива.

Список литературы

1. Лисовский В. Т. Духовный мир и ценностные ориентации молодежи России: учебн. пособие. СПб.: СПбГУП, 2000. — 508 с.
2. Малыгина Л. Б. Поколенческие особенности профессионального роста педагогов дополнительного образования // Письма в Эмиссия. Офлайн (TheEmissia. OfflineLetters): электронный научный журнал. — Февраль 2015, ART 2327. — СПб., 2015 г.
3. Теория поколений. — [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.psychoru/library/2581>
4. Теория поколений в России. — [Электронный ресурс]. ●

Малыгина Любовь Борисовна,
кандидат педагогических наук, доцент,
заведующая кафедрой развития
дополнительного образования детей
и взрослых ГАОУ ДПО «Ленинградский
областной институт развития
образования» г. Санкт-Петербурга

Вig Data: ЖИЗНЬ В МАТРИЦЕ

Не будет преувеличением сказать, что современный человек, независимо от возраста, образования, рода занятий, уже вполне освоился в мире цифровых технологий. При этом далеко не все задумываются, что их развитие неизбежно приводит к стремительному увеличению информационных потоков. Что важно знать директору школы в этой связи, чтобы как управленцу добиться максимальной эффективности на любом участке своей работы?

Л. Сальникова

■ В непрерывном режиме социальные сети, порталы и сайты, файлообменники и многие другие генераторы информации поставляют гигантские объемы контента в информационное пространство. Нетрудно представить, какими невероятными темпами идет ежесекундный рост объема данных. По оценке эксперта компании Google Эрика Шмидта, каждые два дня человечество поставляет столько же информации, сколько было произведено со времени возникновения цивилизации до 2003 года. Впрочем, эта оценка, предупреждает Эрик Шмидт, нуждается в постоянной корректировке — слишком стремительно растет объем данных.

Специалисты рассчитали: к 2020 году

количество данных в мире вырастет до 40 зеттабайт (один зеттабайт равен примерно одному триллиону Гб). Это значит, что на каждого жителя Земли будет приходиться порядка 5500 Гб данных. Сегодня мы живем в «оцифрованной реальности», в своего рода «матрице». Наши города благодаря цифровым технологиям покрылись мощной сетью «умной» информационной инфраструктуры, которая позволяет лучше управлять различными процессами. Для сравнения можно привести эволюцию гоночных автомобилей. Поначалу победа в гонке основывалась на технических параметрах машины и мастерстве гонщика. Но когда случился бум телеметрических технологий, автомобиль превратился

в компьютер, работа которого мониторится в режиме реального времени с помощью многочисленных датчиков. Благодаря этому гоночная машина обрела «интеллект», помогающий ей мгновенно реагировать на любые вызовы трассы. Так и обработка постоянно поступающих данных о жизни горожан позволяет лучше планировать и обустроить их жизненное пространство.

Не случайно в последние годы все активнее входит в обиход понятие «большие данные» (Big Data). Авторство этого термина приписывают Клиффорду Линчу, редактору журнала Nature, который в сентябре 2008 года выпустил специальный номер своего издания, посвященный тому, как могут повлиять на развитие глобального мира технологии работы с большими объемами данных. В журнале были собраны материалы о феномене взрывного роста объемов и многообразия данных, которые приходится обрабатывать уже сегодня, и о том, каковы технологические перспективы этого тренда в развитии современной цивилизации.

Что же понимают под большими данными? Это набор информации, по объему превосходящей жесткий диск одного персонального устройства и не поддающейся обработке классическими инструментами, применяемыми для меньших объемов. Специалисты утверждают, что большими данными допустимо называть любые потоки информации объемом более 100 Гб в сутки. В качестве определяющих характеристик для больших данных отмечают «три V»:

1. Объем (англ. *volume*), т.е. физический объем информации. Хранение больших объемов информации требует специальных условий, а это вопрос пространства и возможностей.

2. Скорость (англ. *velocity*), т.е. скорость прироста новой информации и необходимость высокоскоростной обработки и получения результатов. Скорость связана не только с возможным замедлением из-за устаревших мето-

Современная школа — это своего рода мини-город. Каждое утро в него приходят «коренные жители», и каждый из них в течение дня пользуется целым набором гаджетов — от мобильного телефона до планшета.

дов обработки. Это еще и вопрос интерактивности: чем быстрее процесс, тем больше отдача, тем продуктивнее результат.

3. Многообразие (англ. *variety*), т.е. возможность одновременной обработки различных типов структурированности данных. Проблема неоднородности и неструктурированности возникает из-за разрозненности источников, форматов и качества данных. Чтобы объединить данные и эффективно их обрабатывать, требуется работа по приведению их в пригодный для систематизации вид.

Уже поговаривают, что пришло время обучать работе с большими данными современных студентов вузов, не за горами и то время, когда такой предмет появится и в школьной программе. Правда, кому-то может показаться, что эта тема не касается такой сферы, как школьное образование. Но это только на первый взгляд. В глобальном мире все тесно взаимосвязано, информационные потоки не признают барьеров и ограничений. Современная школа — это своего рода мини-город. Каждое утро в него приходят «коренные жители» — ученики, преподаватели, админи-

**Каждые два дня
человечество
поставляет столько же
информации, сколько
было произведено со
времени возникновения
цивилизации до
2003 года.**

страция, технические работники. Каждый из них в течение дня пользуется целым набором гаджетов — от мобильного телефона до планшета, от мобильных приложений до поисковиков и сайтов в интернете или интранете. В течение дня они работают в режиме интенсивного обмена информацией. Сюда следует добавить работу камер видеонаблюдения, серверов, разнообразных технических датчиков и прочих устройств, пополняющих сведения о жизнедеятельности школы. В этом смысле школьная жизнь ничем не отличается от повседневной деятельности любой другой организации.

Этот процесс уже не остановить, важно осознать, как он работает и как поставить его на службу интересам школы. В этом смысле прекрасный пример показал Университет Кентукки. Здесь решили использовать в качестве источника данных активность своих студентов в интернете. Были проанализированы аккаунты студентов в соцсетях, их открытая переписка на форумах и блогах, время и место их захода в Сеть на территории университета. В итоге удалось получить подробную карту передвижений людей по периметру здания, на основе которой можно проектировать новые кампусы школ и университетов, библиотеки и учебные центры с точным пони-

манием того, какие конкретно аудитории (какой формы, размера и доступности) создавать для более плотной коммуникации студентов между собой и преподавателями, какова должна быть этажность и протяженность зданий и т.п. Правильно подобранная геометрия и инженерия учебных пространств будет влиять на повышение качества обучения.

Правда, скрытым от глаз останется тот важнейший вклад, который вносят в такую оптимизацию большие данные.

Маркетологи, пожалуй, одними из первых стали использовать большие данные. Этот точнейший инструмент исследования потребительского поведения помогает решать ряд важнейших задач.

• **Определение портрета потребителя**

Поскольку потребитель все больше времени проводит в социальных сетях с целью принятия взвешенного решения о выборе той или иной услуги или продукта, компании активно работают с социальными сетями, чтобы узнать, что о тебе думают твои клиенты, каков их круг общения, интересы, посещение ими сайтов конкурентов. Инновация заключается в том, что результаты получают не из анкет и опросных листов, а путем проверки большого количества данных в интернете. Выясняется не то, что говорит клиент, а то, что он реально делает. Нетрудно узнать, где он бывает, его привычки, график поездок и переездов, его окружение, принадлежность к группам по интересам и т.п.

• **Определение лидеров мнений**

По статистике, около 5% активных потребителей оказывают существенное влияние на свое окружение. Их одобрение или критика в адрес организации существенно влияет на общественное мнение. К примеру, если такой лидер оповещает в соцсетях, что намерен покинуть данного сотового оператора, значительная часть его окружения наверняка последует за ним. Задача компании — выявить таких активистов

по базам данных и по максимуму использовать их потенциал в своих интересах.

• **Повышение лояльности клиентов**

Массированная реклама давно потеряла былую эффективность, сегодня важно достучаться до конкретного человека, сделать ему такое предложение, которое максимально соответствует его особенностям, запросам и ожиданиям. Здесь на помощь придет технология больших данных, которая позволит проанализировать предпочтения не только конкретного клиента, но и тех, кто имеет схожее с ним потребительское поведение.

Большие данные привели к появлению серьезной этической проблемы: не является ли сбор данных о человеке (особенно без его ведома), покушением на его частную жизнь? Поисковики записывают каждый клик пользователя в интернете, им известен его IP-адрес, геолокация, интересы, онлайн-покупки, личные данные, почтовые сообщения и прочее, что, к примеру, позволяет демонстрировать контекстную рекламу в соответствии с поведением пользователя в интернете. При этом согласия на это не спрашивается, а возможности выбора, какие сведения о себе предоставлять, не дается. То есть по умолчанию в Big Data собирается все, что затем будет храниться на серверах данных сайтов.

Очевидно, что чем больше информации собирается о людях, тем серьезнее должна быть ее защита. При этом специалисты утверждают, что большие данные не являются персональными в полном смысле этого слова. Условная единица больших данных слишком мала, чтобы на основе изучения этого отдельно взятого «атома» получить конфиденциальные данные о человеке, от которого поступил этот «атом» в общую базу данных. В то же время самая незначительная информация о человеке может рассказать о нем практически все, если с тысячи других людей считать такую же мелкую деталь и на основе полученных данных сделать определенные вы-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Почитать с удовольствием — это редкость. Почитать с пользой — это удача. Редкая удача — прочитать и убедиться: жизнь не стоит на месте».

«Статья интересная, и автору удалось передать основную идею. Но насколько полезен этот материал для директора школы — вопрос. Разве что в целях актуализации проблемы».

«Не подумала бы, что так логично можно привязать образование и даже подбор преподавателя к матричной технологии. Очень интересно».

воды. Таким образом, вклад, который мы вносим в те или иные большие данные (порой даже не осознавая этого) обезличен лишь до тех пор, пока эта информация не встроилась в огромный обобщенный портрет, сложенный из других таких же мельчайших деталей.

По всему миру идут жаркие споры о том, где проходит грань между неперсонализированными и конфиденциальными данными пользователей? С одной стороны, существуют примеры, когда большие данные приносят огромную пользу и никак не нарушают прав человека на частную жизнь. Так, сегодня основным инструментом американских врачей широкого профиля становится суперкомпьютер Watson корпорации IBM. В его память заложены алгоритмы выявления всех основных бо-



лезней и данные обо всех существующих вариантах лечения из различных источников, в том числе современных медицинских справочников и пособий из национальных библиотек и медицинских центров. Компьютер анализирует имеющиеся симптомы и анализы пациента и сопоставляет их со своей базой алгоритмов уже проведенного лечения миллионов других пациентов, чтобы выявить комбинацию лечебных действий и препаратов, максимально соответствующую конкретному врачебному случаю. По статистике, в результате применения компьютера Watson точность диагностирования в ряде клиник США выросла с 50% (в случае, когда прием вел живой врач) до 95%. В то же время, когда люди делали поисковые запросы в сети, пытаясь по имеющимся у них симптомам понять, что с ними происходит, они попадали на работу алгоритма обработки больших данных, который сообщал им о серьезном, порой смертельном заболевании.

По мнению исследовательской и консалтинговой компании Gartner, которая

специализируется на рынках информационных технологий, к 2018 году около половины всех нарушений деловой этики будет обусловлено неправильным использованием имеющихся средств анализа больших данных. В результате предприятиям грозят потеря репутации, растрата ресурсов, ослабление конкурентоспособности и даже юридические санкции. Зато компании, следящие за соблюдением этических норм, получают весомые конкурентные преимущества.

Сфера образования не остается в стороне от глобальных вызовов современности. Решающим показателем эффективности для нее становится предсказуемость результата, что вполне объяснимо: в условиях нарастающего темпа жизни, интенсификации времени и нагрузок современный человек должен четко понимать, сколько времени у него займет изучение с нуля иностранного языка, новой дисциплины или навыка, овладение новой профессией. Классическая модель образования предполагает, что весь учебный процесс замыкается на учителе как на монополи-

сте знаний. Никто не оспаривает важность сохранения живого контакта школьников и студентов с живым педагогом, который выступает для них экспертом и модератором учебных занятий.

Но объем современных знаний стремительно нарастает, и учитель уже физически не способен переработать такой информационный массив. То же касается и учеников: один усваивает информацию быстрее, другой, наоборот, более медленно погружается в учебный материал. Как учителю запомнить весь спектр персональных образовательных портретов своих учеников даже в рамках одного небольшого класса в 15–20 человек? Для каждого из них требуется разработать индивидуальную образовательную программу, которая бы учитывала все его психосоматические и ментальные особенности. Это возможно сделать с помощью больших данных, подстраивая учебные задания под способности конкретного ученика.

На современных инновационных предприятиях уже используются самообучаемые алгоритмы управления данными с целью повысить квалификацию и производительность труда сотрудников. По мнению экспертов, в течение ближайших 5–10 лет эти технологии придут и в школьные учреждения.

Впрочем, их уже осваивают в некоторых обучающих программах. Александр Ларьяновский, директор по развитию одной из крупнейших в России онлайн-школ изучения английского языка, утверждает, что использование в его школе технологий обработки больших данных позволило привлечь больше учеников, повысить скорость и эффективность усвоения знаний. Для этого потребовалось изменить подход к преподаванию языка*. Если традиционная преподавательская методика создается на основе персонального опыта одного или нескольких учителей, то обработка

* <https://newtonew.com/discussions/big-data-skyeng>

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Довелось в конце девяностых годов прочесть одно английское исследование. Ученые взяли сто самых привлекательных женщин планеты. Выявили у них, по мнению мужчин, самые привлекательные черты. Затем все привлекательные черты сложили с помощью ЭВМ в один портрет... И с экрана компьютера на них смотрела ничем не привлекательная "серая мышь".

Боюсь, что создание "методик, адаптированных под большое количество учащихся" на основе "больших данных", приведет к тому же эффекту.

Ну ее, эту матрицу. Пусть лучше учитель для ребенка методику выбирает. А вот предложениями автора, содержащимися в конце текста, грех не воспользоваться».

опыта тысяч преподавателей позволяет получить гораздо более эффективную методику, которая является продуктом массового опыта.

В то же время большие данные помогают персонализировать контент под потребности каждого студента. Как это происходит? Каждый ученик по мере освоения материала собирает все допущенные ошибки в отдельный буфер и может при необходимости либо разом все их разобрать, либо, если разнообразие тем, в которых они были допущены, слишком велико, еще раз

пройти нужные темы в необходимом срезе: конкретно по той ситуации, где допущена ошибка. В то же время система может проанализировать сотни тысяч текстов в интернете и подобрать тот, который содержит нужное количество новых слов. При этом известен список слов и грамматических конструкций, достаточных для владения языком на уровне туриста. Значит, можно прогнозировать начальную и конечную точку в изучении языка. А рассчитать скорость движения по этому пути помогут большие данные, тем самым результат обучения станет предсказуемым.

Александр Ларьяновский уверен, что скоро образование станет стандартным продуктом, как билет на самолет: выбрал, заплатил, получил. Чтобы прийти к такому результату, необходимы большие данные, которые помогут:

- создавать методики, адаптированные под большое количество студентов;
- персонализировать контент;
- подбирать преподавателя.

Впрочем, как утверждает директор, большие данные, как и любая технология в образовании, не избавляют нас от учителя: способность человека сопереживать и мотивировать им недоступна. Их преимущество в том, что они помогают сделать из преподавателя супер преподавателя*.

В заключение хочется привести инте-

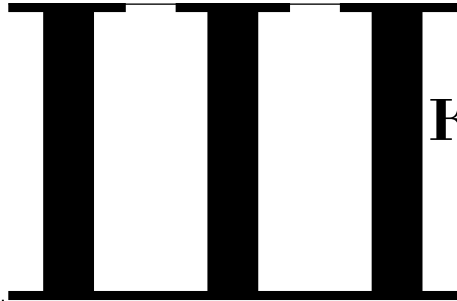
ресный пример использования больших данных. Сайт ancestry.com пытается построить семейную историю человечества, основываясь на всех доступных на сегодняшний день видах данных: от рукописных записей во всевозможных летописях и книгах учета до ДНК-анализа. На сегодняшний день энтузиастам удалось собрать уже около пяти миллиардов профилей людей, живших в самые разные исторические эпохи, и построить 45 миллионов генеалогических деревьев, описывающих связи внутри семей.

Может быть, стоит позаимствовать эту идею? Если школа имеет долгую, славную историю и в ней учились многие поколенья учеников, среди которых были известные люди и выдающиеся деятели, то почему бы не взяться за написание летописи школы? Помимо общедоступных источников информации можно использовать многочисленные базы данных, артефакты, хранящиеся в семейных и музейных архивах, летописи, библиотечные хранилища и т.п. Это не только укрепит репутацию учебного заведения, но и научит современных молодых людей с уважением относиться к историческому прошлому своей семьи, школы и страны, оставаясь в контексте новейших достижений XXI века. ●

Сальникова Людмила Сергеевна,
кандидат социологических наук, доцент
МГИМО (У) МИД РФ и ИБДА РАНХиГС
при Президенте РФ, г. Москва

* Там же.

ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ



Кола МОЛОДОГО педагога

Проблема становления профессиональной компетентности молодых педагогов не нова для российского образования. Однако в разное время она приобретала разнообразные специфические черты и мотивы. На современном этапе проблема формирования профессиональной компетентности молодого педагога тесно связана с другой, не менее актуальной проблемой — закрепления молодого специалиста в школе.

Г. Довгаль

■ Каждый руководитель образовательного учреждения формирует свой опыт работы с молодыми педагогами. И в основе этого опыта не столько желание сделать свою школу «инкубатором» для молодых специалистов, сколько жизненная необходимость. Ни для кого не секрет, что выбор между выпускником вуза и педагогом-стажистом мы готовы сделать не в пользу молодого специалиста. И только безвыходное положение, острая нехватка кадров или резкое их старение заставляют нас приглашать на работу молодежь.

Опасений в связи с этим тоже много, молодые педагоги новой формации совсем не похожи на большинство учителей гимназии: амбициозные, требующие повышенного внимания, ожидающие достойной зарплаты, с квартирными и семейными

проблемами, с полным отсутствием опыта работы с детьми (что особо тревожно). К тому же не секрет, что современное педагогическое образование напрочь выхолостило педагогические практики, методику преподавания и готовит на выпуске специалистов странной специализации, не педагогов вовсе. И с таким багажом проблем и вызовов молодежь оказывается на пороге школы. А наша задача — сформировать в них жизненно важные педагогические компетенции. И ожидаемый эффект достигается в случае, если работа носит системный характер. Вот и наша гимназия, оказавшись один на один с назревшей потребностью омоложения кадров, создавала свою систему работы с молодыми, в основу которой большей частью были положены традиционные подходы, сложив-

Не секрет, что современное педагогическое образование напрочь выхолостило педагогические практики, методiku преподавания и готовит на выпуске специалистов странной специализации.

шиеся еще в советской педагогике. Они стали фундаментальной основой подпрограммы программы развития гимназии — «Школа молодого педагога».

Неудовлетворенность педагогического сообщества качеством профессиональной подготовки выпускников педагогических вузов, высокие требования социума к профессиональным и личным качествам учителя, реализация системы качества образования гимназии, предусматривающей оказание индивидуальной методической помощи педагогам, стремление молодых учителей соответствовать требованиям образовательной среды, достичь профессиональной компетентности — основания, подтверждающие целесообразность организации «Школы молодого педагога».

В массовом сознании прочно укоренился штамп, согласно которому учитель должен являться олицетворением всех добродетелей на земле: это и специалист в детской и подростковой психологии, профессионально компетентный, добрый друг и наставник каждого ученика; человек, способный и готовый к самообучению и саморазвитию; образец жертвенности, отдающий всего себя детям, готовый помочь

ученикам состояться в школьной и взрослой жизни; патриот и интернационалист, толерантный и демократичный, высокогуманный, человек из будущего; «пришедший к детям для того, чтобы воодушевить их мечтой о будущем» (Ш. Амонашвили).

По нашему мнению, учитель — это не только высокоорганизованная и профессионально образованная личность, но и тьютор, способный создать ситуацию успеха каждому своему ученику независимо от его способностей и образовательных потребностей. Школа молодого педагога, на мой взгляд, создает условия, благодаря которым выпускник педагогического вуза будет мотивирован на приобретение всех необходимых качеств личности и профессионала, соответствующих социальным ожиданиям. И эта школа призвана решать следующие задачи:

- 1) определение основных направлений работы с молодыми специалистами, этапов профессионального роста; алгоритма работы с молодыми специалистами; составление индивидуальных дорожных карт становления профессиональной компетентности;
- 2) организация работы учителей-стажистов, руководителей предметных кафедр, администрации гимназии с молодыми специалистами через систему занятий, анализ уроков и открытых мероприятий, личные беседы и привлечение к участию в культурно-массовых мероприятиях гимназии, города, края.

Данные процедуры позволяют выпускнику вуза быстро адаптироваться в гимназии, избежать неуверенности в собственных силах, установить успешную коммуникацию со всеми участниками образовательной среды, сформировать мотивацию к дальнейшему самообразованию по предмету и методике его преподавания, педагогике и психологии школьника, ощутить успешность собственных профессиональных достижений, раскрыть свою индивидуальность, начать форми-

рование собственной профессиональной траектории.

В организации школы молодого педагога особую важность приобретает адаптационная работа, состоящая из знакомства с гимназией, ее инфраструктурой, ведущими нормативными документами и представления молодого педагога на педагогическом совете гимназии коллективу, посвящение в молодые педагоги. В процессе общения знакомим с традициями гимназии, укладом жизни, проектом профессионального стандарта педагога, коллективным договором, требованиями к внешнему виду учителя гимназии и ведению документации.

Этап адаптации включает в себя и анкетирование, позволяющее выявить затруднения в работе, однако опыт показывает, что молодому учителю в первый месяц работы очень трудно самостоятельно сформулировать проблемы в профессиональной сфере, поэтому анкетирование нецелесообразно проводить в первые дни педагогической деятельности. Молодым педагогам в таком случае приходит на помощь заместитель директора по научно-методической работе, который наводящими вопросами помогает выявить проблемные зоны и наметить план работы по их нейтрализации.

Традиционно одним из самых эффективных приемов работы с молодыми педагогами является система наставничества. Эта работа, на наш взгляд, не утратила актуальности и сегодня, однако она претерпела в стенах нашего образовательного учреждения некоторые изменения. Суть их сводится к нежесткому закреплению педагога и наставника, то есть оставляем за молодыми специалистами свободу выбора наставника или наставников. И эта работа оправдала себя. Молодые педагоги сами определяют круг проблем, с которыми они обращаются к разным специалистам. При такой организации наставничества значительно расширяется круг профессиональных и личностных интересов пе-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Автор в мягких формулировках поднимает острейшую проблему подготовки молодых учительских кадров. Статья приглашает читателя к обсуждению, дискуссии».

«Автор дает рекомендации по работе с молодыми педагогами. Эти рекомендации не новы. В плане работы любой школы, я уверена, есть раздел “Школа молодого педагога”. На деле же часто работа с молодыми специалистами — это огромная ноша и тяжелый труд руководителя, зачастую неблагодарный. Увидеть, разглядеть бриллиант — этого мало! Надо сделать огранку! Это труд во сто крат более тяжелый и ответственный. Но самая большая проблема — “нравственная некомпетентность” молодого педагога, его нежелание жертвовать своими душевными силами!»

дагога через развитие профессиональной коммуникации. Оказание помощи при составлении рабочей программы, взаимопосещение и совместное проектирование уроков, совместная подготовка материалов для контрольных работ, анализ и коррекция результатов, помощь в проведении классных часов и планировании внеклассных мероприятий — малая толика того, что интересует педагогов на первом этапе профессиональной деятельности.

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Обеспечение вхождения в профессию молодых и “зеленых” педагогов — достойная задача для решения. Перед нами традиционный (что не является синонимом слова “плохой”) подход — организация “Школы молодого специалиста”, но, что важно, в гимназии это не единичные мероприятия, а система. А система, как известно, всегда дает результат».

Кроме того, работа по организации профессиональной коммуникации и вовлечению педагогов в процесс повышения квалификации включает в себя педагогическое проектирование, решение педагогических ситуаций, индивидуальное и внутригрупповое исследование, профессиональные конкурсы, выполнение творческих работ и др.

Не сразу привлекаем молодых учителей к участию в работе совещаний, семинаров, так как профессионализм администратора заключается в том, чтобы, с одной стороны, задействовать мощные мотивационные аспекты, с другой стороны, предложить такие формы и такое содержание деятельности, которые будут приняты участниками внутригимназической учебы заинтересованно, с желанием поделиться личными успехами.

Велика роль мотивации в формировании педагогической компетентности, для ее формирования привлекаются такие ресурсы, как организация курсовой подготовки для молодых специалистов, зна-

комство с педагогическими новинками, организация посещения открытых уроков, участие в фестивалях и конкурсах, в работе профессиональных сообществ. Психологическая поддержка заключается в проведении школьных психологических консультаций, тестировании молодых специалистов, в создании благоприятного психологического климата администрацией и коллективом гимназии. Не последнюю роль играет и стиль общения, здесь необходимо напрочь устранить авторитаризм, который затормаживает развитие личностных качеств педагога.

Планируемым результатом «Школы молодого педагога» является подготовка молодого специалиста, состоявшегося учителя, ощущающего свое призвание и желающего работать в школе; профессионала, увлеченного предметом, наполненного желанием развивать педагогическую науку личным вкладом, создавать условия для многостороннего гармоничного развития личности школьника.

Универсального рецепта для работы с молодыми не существует. У каждого директора свой опыт, ясно одно: нельзя всех подогнать под одну мерку, «клонировать» определенные качества и компетенции. Это работа, можно сказать, «ювелирная», нужно увидеть изюминку в каждом, «огранить», найти свой инструмент для «обработки», «отшлифовать», создать освещение, при котором алмаз заиграет всеми гранями, отточится и станет бриллиантом. ●

Довгаль Галина Петровна,
директор МБОУ «Многопрофильная гимназия № 12» г. Читы, Забайкальский край

Материал был прислан на онлайн-конференцию «Управленческая весна – 2015», которая проходила на базе информационно-аналитического портала «Директория» (direktoria.org).

 WWW.DIREKTORIA.ORG

ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

Виртуальная учительская

В соответствии с требованиями ФГОС учителям школы необходимо освоить информационно-коммуникационные технологии и использовать в работе различные программы и сервисы. Но при этом отсутствует система управления качеством образования на основе ИКТ, которая способствует профессиональному развитию педагога. Поэтому мы поставили для себя цель: создать систему профессионального развития на основе виртуальной учительской «Сотрудничество», способствующей эффективному управлению образовательным процессом в школе.

Т. Соколова

■ **Наша цель** реализуется через задачи:

- изучение современных тенденций по данному вопросу;
- разработка виртуальной учительской на zabedu.ru;
- проведение в школе серии семинаров, касающихся организации и работы закрытого корпоративного сайта;
- создание и запуск модель ВУ;
- организация сетевого взаимодействия педагогов и администрации школы;
- проверка на практике результата работы виртуальной учительской.

Основная идея: профессиональное развитие педагогов.

Процесс реализации ориентирован на использование элементов технологий: информационно-коммуникационной, сетевого взаимодействия, проектной, технологии сотрудничества.

Задействованы подходы:

- системно-деятельностный,
- гуманистический.

Принципы:

- доступности,
- открытости,
- системности,
- взаимодействия,
- сотрудничества.

Наша виртуальная учительская «Сотруд-

**Виртуальная
учительская с самого
начала не имеет
жесткой структуры, она
создается постепенно,
удовлетворяя
первоочередные
потребности развития
школы.**

ничество» представляет собой закрытый корпоративный сайт. И это обосновано, ведь все электронные документы созданы и работают только внутри стен школы, для педагогов МОУ СОШ п. Тарбагатай. Названный сайт отличается от обычной учительской тем, что не имеет специального помещения и создается силами педагогов и администрации школы. Таким образом, виртуальная учительская имеет свои **функциональные особенности:**

- закрытый корпоративный сайт является местом, где встречаются различные информационные потоки, которые приходят на электронный адрес школы (и не только);
- виртуальная учительская является результатом работы администрации, службы поддержки образовательного процесса (научно-методическая служба, информационная служба, социально-психологическая служба) и всех педагогов школы;
- у каждого учителя МОУ СОШ п. Тарбагатай имеется доступ (логин, пароль) и права автора для работы на закрытом корпоративном сайте;
- наличие инструментов для совместной работы и обратной связи (например, образовательные ресурсы Google);

- вовлечение каждого педагога в процесс соуправления школой;
- виртуальная учительская «Сотрудничество» — учебно-информационная среда, благодаря которой осуществляется поддержка и совершенствование профессионального развития педагогов школы.

Закрытый корпоративный сайт позволяет перейти от бумажного к электронному документообороту, что качественно улучшает процесс управления в школе: появляются свои страницы у завуча, работников информационной службы и т.д. Виртуальная учительская с самого начала не имеет жесткой структуры, она создается постепенно, удовлетворяя первоочередные потребности функционального развития школы п. Тарбагатай.

Другой важный момент работы закрытого корпоративного сайта — мы отходим от бытующего мнения «сайт нужен школе для того... чтобы он был...». Суть виртуальной учительской «Сотрудничество» заключается в том, что сайт развивается и наполняется всеми педагогами школы и отражает внутреннюю жизнь нашего образовательного учреждения. Здесь нужно отметить, что все учителя ведут себя по-разному, поэтому и относятся к закрытому корпоративному сайту по-разному.

Например, в нашей школе есть педагоги, которым все интересно, они с головой уходят в инновационную деятельность. Для них работа с закрытым сайтом — удовольствие.

Есть и учителя, которых можно условно назвать читателями виртуальной учительской «Сотрудничество».

Самое главное, что это рабочий сайт, он создан для удобства, и поэтому без той информации, которая есть на нем, учителям уже трудно обходиться.

Таким образом, можно сказать, что подобный режим работы названного сайта является интерактивным, это и задает направление развития МОУ СОШ п. Тарбага-

тай — через вовлечение учителей в соуправление школой: создание документов и коллективная работа над ними, выдвижение новых идей (иногда и без указания ФИО учителя, что является значимым моментом в соуправлении ОУ). Все это способствует повышению профессионального мастерства каждого педагога образовательного учреждения.

В настоящее время в современном образовательном учреждении для качественного управления нужны новые формы, особенно там, где не работают традиционные, и виртуальная учительская может стать (и становится) одной из таких новых форм соуправления в ОУ, помогающей раскрыть свои профессиональные качества каждому учителю.

Модель соуправления в школе на основе виртуальной учительской

Главная страница

На главной странице размещены все новости, которые касаются организации и реализации образовательного процесса в МОУ СОШ п. Тарбагатай. Наполнять контентом данную страницу имеют право директор школы, заместитель директора по УВР, служба поддержки образовательного процесса, а также каждый учитель образовательного учреждения.

Мониторинг

Созданы Google-таблицы (образовательный рейтинг участия педагогов в конкурсах, конференциях разного уровня; участие обучающихся в олимпиадах, конкурсах разного уровня) с помощью образовательных ресурсов Google, открыт доступ для редактирования. Данные таблицы заполняет каждый учитель, что также способствует эффективности управления (экономия времени, доступность и т.д.).

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Возможно, кто-то скажет, зачем изобретать колесо, существует множество программных продуктов, которые дают возможность создать электронную учительскую. Но здесь важно, что данный продукт совместного труда создан для решения проблем конкретного ОУ и сделан качественно».

«Лично участвовала в попытке создания подобного ресурса в одной из очень хороших школ (как сторонний эксперт). Директор (весьма разумный и прогрессивный) отказался от этой работы спустя несколько месяцев после ее начала. Слишком велико отторжение этого “инородного тела” достаточно большой частью педагогов, особенно возрастных. Для школ, где большая часть педагогов — молодежь, возможно, работать и будет. Но в коллективах более возрастных, коих в нашей стране большинство, деятельность виртуальной учительской будет либо видимостью деятельности, либо происходить будет исключительно из-под палки, вызывая сопротивление и саботаж в самых разных проявлениях».

Форум

Форум предполагает совместное обсуждение ключевых вопросов (проблем) школы п. Тарбагатай. Активно используются Google-формы. Например, «Как нам живется в нашей школе». Вопросы по названной теме составляли завуч школы и группа учителей. Затем коллеги отвечали анонимно (работать без указания ФИО помогают образовательные ресурсы Google), администрация школы внимательно ознакомилась с результатами данного форума. Были отмечены «тонкие места», в соответствии с ними поставлены новые цели развития образовательной деятельности.

Такая работа предполагает включение в процесс соуправления каждого учителя.

Школьные службы

Активно включаются в работу сайта службы поддержки образовательного процесса школы. Для каждой службы создана отдельная страница. Размещены положения о работе школьных служб.

Проектно-сетевые группы

В МОУ СОШ п. Тарбагатай осуществляется проектно-сетевое взаимодействие педагогов на основе педагогических интересов. Завуч (системный интегратор) назначает модераторов, которые координируют работу проектно-сетевых групп, организуют консультации. Работа групп происходит только на инициативной основе. Конференц-группы занимаются описанием надпредметного педагогического опыта. Результат работы групп — методическая копилка надпредметного педагогического опыта. Например, «Как создать условия для эмоционального всплеска на уроках в школе». Первоначально копилка представляла собой бумажный вариант, что было неудобно (ограниченный доступ), поэтому назрела необходимость в размещении архива надпредметного педагогического опыта на сайте ВУ, и это способствует ор-

ганизации сетевого взаимодействия и, конечно, профессиональному развитию педагога.

Методические объединения

Каждое методическое объединение размещает на своей странице нужную информацию, проблемные вопросы, методический инструментарий, данные экспертизы по методическим разработкам и т.д., осуществляет организацию методических недель.

Научно-методическое обеспечение

Здесь находятся все документы, которые касаются научно-методического оснащения школы: программы, проекты, планы, положения и т.д.

Вывод: уникальный опыт каждого учителя становится доступным, стираются перегородки между различными предметами, классами, уроками ит.д. Образуется единая информационная образовательная среда, которая способствует профессиональному развитию каждого учителя школы.

Экономическая обоснованность

Образовательный проект создан бесплатно на zabedu.ru по технологии WordPress (ссылка — <http://dotarb.petz.zabedu.ru/>).

Оценка эффективности результатов проекта:

- динамика роста использования виртуальных офисов для организации повышения квалификации педагогов школы;
- уровень сформированности ИКТ-компетенции педагогов;
- повышение квалификационных категорий;
- положительная динамика участия педагогов школы в деятельности новых организационных форм педагогического взаимодействия;
- положительная динамика участия в различных профессиональных курсах;

- качественное управление в школе (положительная динамика использования различных видов мониторинга, открытость, прозрачность, публичность);
- высокий статус ОУ.

Ожидаемые результаты

Виртуальная учительская как одна из форм управления в школе является условием профессионального развития педагогов и обеспечит:

- единую систему электронного документооборота в школе;
- вовлечение в процесс управления школой каждого учителя;
- сотрудничество администрации и учителей школы;
- повышение ИКТ-уровня учителей;
- сетевое взаимодействие учителей школы;
- систему постоянной методической поддержки учителя;
- интеграцию образовательного пространства школы в мировое информационное пространство.

Устойчивость (риски): низкая скорость интернета, низкий ИКТ-уровень педагогов. ●

Список литературы

1. Л. Рождественская. Виртуальная учительская на GoogleSites [Электронный ресурс]. ●

Соколова Татьяна Сергеевна,
учитель начальных классов, заместитель директора по ИТ МОУ СОШ п. Тарбагатай Забайкальского края

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Согласен, что некоторые вопросы „только для внутреннего пользования“: статистическая информация, управленческие решения дисциплинарного характера и т.д. Однако важно не забывать об информационной открытости образовательных организаций. В настоящее время некоторые частные образовательные учреждения нашего региона обеспечили доступ в режиме онлайн для всех родителей учащихся. В идеале мне представляется, что такая виртуальная учительская должна иметь доступ для всех участников образовательных отношений».

«На мой взгляд, создание единой образовательной среды в предложенном формате действительно будет работать на решение задач, заявленных автором: повышение квалификации педагогов, оптимизация управленческой деятельности. Очень интересный опыт. Будем думать, как внедрить его у себя».

II почувствуйте разницу

Сейчас в стране активно внедряются идеи государственно-общественного управления образованием. Тема не нова для системы образования нашей страны. На сегодняшний день написаны тысячи статей, изданы сотни учебников и т.д. Но в практике руководители учреждений часто сталкиваются со многими проблемами. Возможно, данная статья даст ответы на некоторые из них.

Р. Рахметов

Как все начиналось

Идея сформировать орган государственно-общественного управления пришла мне в голову во время одного из совещаний. Ну как пришла — была дана установка сверху, чтобы у всех в школах были созданы органы государственно-общественного управления. Я еще плохо понимал, что это такое, но решил взяться за дело. Решил изучить опыт работы других школ, посмотреть нормативку.

Законы мало что дали по практической реализации идеи. Что касается опыта, то и здесь меня ждало разочарование: какх-либо хороших практик работы органов государственно-общественного управления я не нашел, что касается методических рекомендаций, то нашел только методиче-

ские рекомендации Министерства образования РФ от 14.05.2004 № 14-51-131/13 по функциям, организации и работе управляющих советов общеобразовательных учреждений.

Кстати, данный документ можно использовать и сегодня, так как он содержит много актуальных предложений по созданию и работе управляющих советов.

На сегодняшний день появились еще одни методические рекомендации Минобрнауки России от 22.10.2015 № 08-1729 «Методические рекомендации по развитию государственно-общественного управления образованием в субъектах Российской Федерации для специалистов органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное

управление в сфере образования, и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования», которые руководители тоже могут использовать в своей работе.

Началась кропотливая работа по формированию правовой базы работы управляющего совета. Главное отличие органа государственного-общественного управления учреждением от других коллегиальных органов заключалось в том, что ему передавалось множество управленческих функций. Как делиться с управляющим советом полномочиями — это дело образовательного учреждения. Только необходимо данное распределение прописать в главном документе школы — уставе, и чтобы это не противоречило законодательству. Если в вопросе передачи полномочий мы как-то разобрались, то в вопросе передачи ответственности у нас не очень получилось. Кстати, эту проблему мы так и не смогли решить, потому что законодательство не очень четко прописало, что такое государственное-общественное управление, и не определило четко полномочия данных органов. Поэтому, что бы ни произошло, все равно за все отвечал директор школы. В вопросе передачи полномочий тоже надо быть очень внимательным: если полномочия передаются символические, то управляющий совет может превратиться просто в игрушку!

Еще одно отличие управляющих советов в том, что здесь должны быть представлены все участники образовательных отношений в равных пропорциях: работники школы, ученики, родители, учредитель, общественность. Не буду утомлять читателей подробностями формирования управляющего совета, но через несколько месяцев управляющий совет школы начал работать. Все это происходило почти десять лет назад. Мое мнение о том, что все с воодушевлением изъявят желание работать в управляющем совете, оказалось сильно преувеличенным. Прошло несколько лет,

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Несколько дней находилась под впечатлением, пытаюсь найти ответ на вопрос: “Что смущает?” Потом поняла. Директор задает тон, показывает, как, используя ресурсы управляющего совета, можно красиво выйти из-под ударов чиновников. Логика проста: организуй грамотно работу управляющего совета, и будет тебе счастье... Знаем, плавали... И хочется предупредить коллег. В какой-то момент самостоятельность, уверенность в собственной защищенности, умении разруливать ситуации, стоя за спинами богатых мужиков, сыграет злую шутку. Узвзленное самолюбие чиновников ударит не по директору, а... по коллективу. Возьмите на заметку!»

прежде чем мы поняли, в чем истинный смысл работы советов.

Первые вопросы

Один из первых вопросов, который мы обсуждали на заседании совета, — это режим работы школы. Данные полномочия были переданы совету. Родители выступили с инициативой перейти на пятидневную учебную неделю. Педагоги выступили против. Внимательно выслушав учителей, я понял, что причина была банальна: при шестидневной учебной неделе количество часов по учебному плану гораздо больше,

После формирования управляющего совета полномочия по исключению из школы ученика были переданы ему.

учителя боялись потерять в заработной плате. Вопросы о перегрузке учащихся, о здоровье не поднимались.

Были проведены опросы среди учащихся и родителей, итоги которых оказались убедительными для педагогов. В конце концов с нового учебного года мы перешли на пятидневную учебную неделю. Кстати, на следующий год никто даже не вспомнил про данный вопрос. Сложности возникли и у меня как директора школы. Я был вызван в управление образования для объяснения: почему все школы района работают по шестидневке, а мы решили перейти в другой режим работы. То, что в компетенцию образовательного учреждения входит определение режима работы школы, управляющий совет принял такое решение, чиновников не убедило. Данный вопрос поднимался даже на совещании в администрации района. Я понимал, что здесь необходим какой-то креативный подход. И поэтому, когда мне дали слово, я сказал, что школа будет функционировать в субботу в том случае, если будет работать и отдел образования района. После этого ко мне претензий больше не было.

Первые проблемы

Вопрос о введении школьной формы, наверное, возникает время от времени в каждой школе. Возникла такая идея и

у нас. С инициативой о введении формы выступил педагогический совет. Учителя утверждали, что проблема назрела давно и ее надо решать. Убеждали, что все поддержат данную идею. Мы вышли с этим предложением в управляющий совет, и нас ждало горькое разочарование. За введение формы проголосовало только два человека, нетрудно догадаться, что это были представители педагогического коллектива. Были проведены опросы, изучены мнения всех сторон. При повторном голосовании ситуация повторилась. Это было тяжелым ударом для педагогов. При обсуждении я пришел к мысли, что учителя не всегда слышат, что говорят ученики и родители. Вопрос о том, что необходимо учитывать мнение всех участников образовательного процесса, оставался открытым. И еще я понял, что не всегда мнение учителя является единственно верным.

Настоящие мужчины

Особенностью управляющего совета нашей школы было то, что в основном он состоял из мужчин. Система образования нашей страны на сегодняшний день в основном состоит из представительниц прекрасного пола. В этом есть свои преимущества и недостатки. Поэтому хотелось достичь какого-нибудь баланса в управлении образовательным учреждением. Максимум представительства женщин в управляющем совете в лучшие годы составлял 2–3 человека, и в основном это были педагоги. Это давало свои результаты. Обсуждение вопросов всегда было предметным и кратким. Мы старались не отвлекаться на эмоции. Редко обсуждение многих вопросов затягивалось на час. Многие проблемы, которые мне казались неразрешимыми, я старался обсудить с управляющим советом. Возникла проблема проведения серьезного ремонта в школе. Рушилась крыша в одном из зданий школы. Смета на ремонт была на

серьезную сумму. Хождения по инстанциям закончились одним: денег нет и, скорее всего, не будет. Руководители школ меня поймут: ситуация банальная для нашей системы образования. Но приближалась весна, а с ней и таяние снега, дожди, и крыша опять потечет. Я обратился к управляющему совету. Проблема была решена по ходу заседания.

Неожиданное решение

По всей стране шла реализация национального проекта «Образование». Читаю о проекте: будут определяться лучшие школы и, главное, поощряться денежными премиями. Это меня заинтересовало. Наша школа являлась одним из лидеров образования региона. По результатам не подкапашься, должны выиграть. Начали готовить документы для конкурса. И здесь выяснилось: школа не должна иметь претензий со стороны надзорных органов. А у нас спортивный зал находился в аварийном состоянии. В Роспотребнадзоре сказали, что никакого положительного заключения не дадут, пока не устраним все неполадки. Неполадки тянули миллионов на двадцать. Получился замкнутый круг. Возможность, что мы решим все вопросы с ремонтом в ближайшее время, была близка к нулю. Решил обратиться в управляющий совет, благо там было много серьезных людей, возможно, предложат выход из этой ситуации. Почти час обсуждали данную проблему, пока один из членов управляющего совета не спросил прямо: «Зачем вам нужен этот конкурс?» На что получил прямой ответ: «Хотим выиграть миллион!» — «Хорошо, завтра на счет школы я перечисляю миллион рублей, а сейчас предлагаю завершить наше заседание: опаздываю на рыбалку!» На этом мы закончили работу нашего совета. Кстати, в конкурсе мы так и не успели принять участие, но я сильно не расстроился.

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Яркий пример того, как руководитель школы, безусловно сильная и авторитетная личность, смог отстоять принятые им решения, обосновав их законность, рискнув при этом стать оппозиционером по отношению к вышестоящим инстанциям. Применительно к общим реалиям: в 99% случаев к директору школы была бы применена статья 278, пункт второй ТК. Пессимистично, но факт».

«Опыт организации управляющего совета, который знаком многим. Десять лет назад у нас, в отличие от автора, не получилось. Не получилось потому, что приоритеты были расставлены неправильно и поддержки родителей не получили. Сработало только четыре года назад — определили общие цели».

«Хочется воскликнуть: „Безумству храбрых поем мы песню...“, но, вспоминая многие свои решения, приходишь к выводу, что автор прав. Управляющий совет, при эффективной его работе, становится мощной поддержкой директора-лидера. Получается по К. Ушакову „нужно выйти из окопа“».

Почувствуйте разницу

За время работы в школе у меня сложилось мнение, что исключить из школы ученика в российской системе образования практически невозможно, хотя законодательство этого не запрещает. Работа директором школы меня в этом только убедила. Когда я знакомился с системой образования европейских стран, оказалось, что для них исключение из школы — это вполне обыденное дело, и никто на это не обращает серьезного внимания. У нас же это целое событие. Такое ощущение, что наше образование работает по принципу «обучить всех и всему».

Мы сейчас не говорим о причинах, понятно, это делается только в исключительных случаях и это очень болезненный процесс как для школы, так и для родителей и учащихся. Но если возникла такая необходимость, то нужно принимать решение. У меня был опыт исключения учащегося до формирования управляющего совета, и после. Когда еще не было управляю-

щего совета, полномочия по исключению принадлежали педагогическому совету и директору. После этого еще приходилось полгода отписываться от различных служб по данному инциденту. После формирования управляющего совета полномочия по исключению из школы ученика были переданы ему. В первом случае вся ответственность лежала на директоре и педагогах, а теперь решение принимали и родители, и учащиеся, и педагоги. И пойти против их мнения гораздо сложнее. Кстати, все запросы от компетентных служб, которые я получал, со спокойной душой отправлял в управляющий совет. Даже прокуратура оказалась бессильной перед советом. Как говорится, почувствуйте разницу. ●

Рахметов Рустам Рафалович,
бывший директор школы, старший преподаватель кафедры управления, экономики и права ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования»

ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

Показатель эффективности

За последние три года рост зарплатных ожиданий был куда более быстрым, чем рост отдачи от педагогического персонала. И дело не в том, что учителя не стремились к нужному и желаемому результату, а в том, что рост заработной платы был куда более интенсивным.

С. Спивак

Наступивший экономический кризис должен «охладить» интенсивность роста заработной платы педагогических работников, и в этих условиях, как никогда ранее, необходимо обратиться к вопросу повышения эффективности в распределении фонда оплаты труда.

Для всех участников трудовых отношений заработная плата традиционно несет в себе ключевой стимулирующий эффект. В сознании работника заработная плата психологически ассоциируется с признанием его авторитета в коллективе, косвенно определяет его социальный статус, влияет на удовлетворенность работой и на личную мотивацию. Через заработную плату учитель может оценивать собственные профессиональные результаты в сравнении с коллегами, получать информацию о результатах своей работы, об уровне своей квалификации.

Кроме того, необходимо также понимать, что успех и эффективность любой организации определяется тем, как быстро и какими ресурсами эта организация добивается своих стратегических целей и задач. В связи с этим, система оплаты труда в образовательной организации должна обеспечивать взаимосвязь двух условий: ориентироваться на стратегические цели, обеспечивающие развитие данной организации, и учитывать эффективную деятельность персонала, личную материальную мотивацию работника.

Эффективность деятельности работников можно определить только через процедуру оценки, для которой необходимы определенные показатели, и самым оптимальным для этого можно считать использование ключевых показателей эффективности.



KPI (Key Performance Indicators) или ключевые показатели эффективности представляют собой инструмент, позволяющий проводить измерение уровня достижения поставленных перед организацией целей. Управление по целям — метод управленческой деятельности, предусматривающий предвидение возможных результатов деятельности и планирование путей их достижения. Основателем «Управления по целям» является Питер Друкер (нем. Peter Ferdinand Drucker (1909–2005)).

В муниципальном общеобразовательном учреждении «Лицей № 1» города Ачинска Красноярского края в течение двух лет применяется система оплаты труда, основанная на ключевых показателях эффективности (далее — KPI).

Ниже приведены позиции, которые нами применяются при использовании KPI в системе оплаты труда педагогов лицея.

- В начале каждого учебного года в соответствии со Стратегией развития лицея или с его Программой развития определя-

ются 3–5 ключевых показателей эффективности (KPI) на предстоящий учебный год, которые должны отражать основные направления в развитии учреждения, служить ориентирами для выполнения задач, определенных педагогическим коллективом на предстоящий учебный год. Большее количество KPI делает систему громоздкой как для администрации образовательного учреждения, так и для самих сотрудников, и может стать вместо мотивирующего «демотивирующим» фактором.

- Определяя набор ключевых показателей эффективности, необходимо обращать внимание на то, чтобы эти показатели не дублировали и не дополняли себя. Если KPI будут дополнять друг друга, то получится взаимозаменяемость показателей, которая не допускается, поскольку дает неточный результат при оценке эффективности труда работников. Нужны четкие сбалансированные показатели, чтобы каждый показатель вносил ясность в деятельность коллектива учителей и школы.

- Привязывая KPI к заработной плате

педагогического работника, необходимо учесть также «удельный вес» каждого КРІ, выделив на первый план самые важные и основные на текущий период показатели. В таблице № 1 приведен пример расчет заработной платы по КРІ в процентном отношении.

• В документы, регламентирующие распределение стимулирующей части заработной платы (коллективный договор, локальный нормативный акт, регламентирующий установление оплаты труда сотрудников), необходимо внести изменения в соответствии с определенными на данный период ключевыми показателями эффективности. На данном этапе с целью недопущения острых конфликтных ситуаций в коллективе учителей, необходимо максимально строго соблюдать процедуры согласования и утверждения ло-

кальных актов по распределению фонда оплаты труда, принятые в данной образовательной организации.

В таблице № 2 приведен пример утвержденных ключевых показателей эффективности в «привязке» к балльным показателям оценки результата труда учителя.

• «Удельный вес» каждого КРІ в процентном и балльном эквиваленте можно установить дифференцированным по значению в зависимости от тех стратегических ориентиров, которые для себя определила образовательная организация. В вышеприведенном примере видно, что были специально «завышены» КРІ, связанные с подготовкой учащихся лица к Всероссийской олимпиаде школьников. Это объясняется тем, что данное направление должно стать «прорывным» в текущем учебном году.

Таблица № 1. Расчет заработной платы по КРІ

<i>Процентное распределение заработной платы педагогических работников</i>					
<i>Постоянная часть з/платы, %</i>		<i>Переменная часть з/платы, %</i>			<i>Итого, %</i>
<i>КРІ 1</i>	<i>КРІ 2</i>	<i>КРІ 3</i>	<i>КРІ 4</i>	<i>КРІ 5</i>	
					100

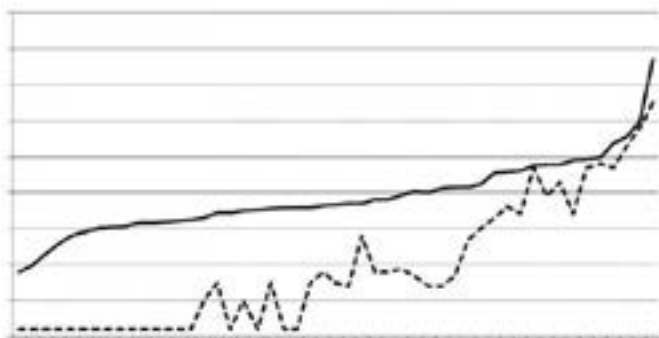
Таблица № 2. Ключевые показатели эффективности КРІ на текущий учебный год

<i>Ключевой показатель эффективности КРІ</i>	<i>Критерий результативности</i>	<i>Балльный показатель КРІ</i>
Подготовка победителей и призеров Всероссийской олимпиады школьников	Региональный этап	50 баллов
	Муниципальный этап	33 балла
Подготовка победителей и призеров научно-практических конференций	Выше уровня образовательной организации	7 баллов
Участие педагогических работников лица в очных конкурсах профессионального мастерства	Выше уровня образовательной организации	7 баллов
Написание педагогическими работниками лица образовательных программ учебных курсов (модулей, дисциплин)	Пройдена процедура положительной внешней экспертизы данной программы	3 балла
		100 баллов

Эффективность деятельности работников можно определить только через процедуру оценки, для которой необходимы определенные показатели, и самым оптимальным для этого можно считать ключевой показатель эффективности.

Возможен вариант утверждения ключевых показателей эффективности, когда все КРІ будут уравнены в своих весовых показателях, что даст возможность более равномерного распределения фонда оплаты труда между работниками организации, и, как следствие этого, создание психологически комфортного микроклимата в коллективе.

Эффективность труда педагогических работников лицея за отчетный период



— Средняя заработная плата педагогического работника
 - - - Суммарный показатель КРІ по результатам деятельности педагогического работника

С целью выявления степени эффективности по распределению фонда оплаты труда педагогических работников в зависимости от стратегии развития образовательной организации, по завершению финансового года директору совместно с бухгалтерской и методической службами можно провести анализ по выявлению соотношения средней заработной платы каждого педагогического работника и его результатом на основании суммарного показателя КРІ в балльной оценке (см. график).

Для данного анализа потребуется информация по средней заработной плате каждого педагогического работника при условии, что в течение всего анализируемого периода (например, календарный год) данный работник имел учебную нагрузку не менее 1,0 ставки. При этом необходимо эти данные «выстроить» по возрастанию (от минимального значения средней заработной платы к максимальному). Кроме того, по каждому педагогическому работнику необходимо рассчитать суммарный показатель КРІ и соотнести его с показателем средней заработной платы данного работника.

По итогам получилось, что около трети (32%) педагогических работников лицея обеспечивают стратегию развития по нескольким ключевым показателям эффективности (3–5), еще одна часть коллектива (38%) — добивается этого частично (1–2 показателя), и около 30% педагогических работников ни по одному из ключевых показателей эффективности КРІ в течение года не достигли результата.

Хорошо это или плохо — судить руководителю образовательного учреждения. Однозначно правильного ответа на этот вопрос нет, так как у каждой школы свои условия и возможности, ориентиры для развития, в том числе и выбор темпа для своего развития.

Кроме того, грамотное использование разработанных КРІ для образовательной организации может служить хорошим мотиватором, как для всего коллектива, так и для отдельно взятого педагогического работника.

Таким образом, значение ключевых показателей эффективности КРІ заключается в том, что они выступают в роли оценки труда педагогического персонала и одновременно являются стимулом к продуктивной и качественной работе на результат, определяемый стратегией развития школы. ●

Спивак Светлана Юрьевна,
*директор МОУ «Лицей № 1» г. Ачинска
Красноярского края*

Материал был размещен на портале «Директория» (direktoria.org) в рамках онлайн-конференции «Управленческая весна – 2015».

 WWW.DIREKTORIA.ORG

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Статья будет интересна руководителям образовательных учреждений: она отражает реальную ситуацию, связанную со сменой периода значительного повышения заработной платы педагогических работников периодом «охлаждения» ее роста и возникшими в связи с этим проблемами внешнего мотивирования педагогов к повышению эффективности труда».

«Проблема во многих школах остается одна: и зарплату по индикативу выполнять, и достойная должна быть и по заслугам отдать, и от конфликтов уйти. Удручает и вывод автора, но любой результат-индикатор и задача для следующего этапа. В любом случае: актуально, полезно».

«Интересный вариант системы оплаты труда педагогов. Его особенность в том, что он позволяет напрямую на цель работать. НСОТ такой прием стимулирования педагогических сотрудников не противоречит. Более того, он насаивается на НСОТ. Использование КРІ при оплате труда педагогов позволит директору более качественно управлять учреждением».

ЖИЗНЬ до ФГОС и после

Чем отличается хороший урок на основе ФГОС от хорошего урока до освоения ФГОС?

М. Поташник,
М. Левит

Авторы статьи собрали достаточно большой массив ответов на этот вопрос.

■ Если не учитывать пол, стаж, должность, уровень квалификации и пр., то условно ответы респондентов можно разделить на две большие группы: одни утверждают, что ничего нового во ФГОС второго поколения нет, что суть прогрессивной педагогики (дидактики и воспитания) осталась та же, а так называемая новизна — это псевдоновизна, ибо появились только новые термины, выражающие давно известную суть.

Другие же считают, что и сами новые стандарты образования, и термины имеют новое содержание и потому учителей нужно переучивать под эту новую суть.

Мнение авторов статьи: неправы и одни, и другие; истина лежит даже не посередине, а выше обеих точек зрения.

Сначала ответим тем, кто вообще никакой новизны не видит. В определенном

смысле (при беглом, поверхностном рассмотрении, не вникая в суть, в подробности) этих людей можно считать правыми. И небезосновательно: хорошему учителю нечего бояться ФГОС, ибо почти все, что предлагают ФГОС, ему знакомо. Заметим, не любому (!), а только хорошему, то есть высокопрофессиональному.

Однако:

1) ФГОС есть не что иное, как научное обобщение и превращение в законосообразную систему множества современных педагогических и психологических достижений, как научных, так и возникших как прогрессивный педагогический опыт;

2) утверждение, что хороший урок до ФГОС и хороший урок на основе ФГОС практически одно и то же, кроме новых терминов, — это, бесспорно, иллюзия;

3) у одних иллюзия возникла вследствие добросовестного заблуждения, у других — вследствие профессионального невежества;

4) заблуждение или даже ошибка многих в том, что они полагают, будто сумма известных им самых прогрессивных компонентов, элементов, частей их педагогических знаний, разнообразного прогрессивного опыта уже есть законосообразная эффективная система. А это не так!

Если даже предположить, что какой-то учитель-супермастер в своем опыте сумел эффективно соединить методику Занкова, психологические достижения Выготского-Леонтьева, здоровьесберегающие рекомендации Базарного и КТД Газмана-Курганова, то все это не более чем разовый удачный опыт.

Если вспомнить, что Занков, Давыдов, Петерсон и др. создали системы развивающего обучения; Выготский, Леонтьев, Эльконин и др. выработали психологические теории мотивации и деятельностного подхода в обучении; Газман, Курганов и др. предложили оригинальные методы воспитательной работы; Дьюи и Паркхерст разработали метод проектов и Дальтон-план и что все эти и многие другие формы, методы и средства использовались, комбинировались и модифицировались передовым учительством и в СССР, и в РФ, то перед нами все равно окажется лишь сильное проблемное поле для формирования законосообразной системы, соединяющей воедино педагогику, психологию, детскую медицину и теорию управления образованием, но не сама система. А ФГОС такую систему создали, и урок на основе ФГОС есть проявление этой системы.

Здесь будут уместными метафоры из истории науки. Аристотель заявлял, что скорость падения тел зависит от веса, легкие падают медленнее, тяжелые — быстрее (в те времена понятия «масса»

**Хорошему учителю
нечего бояться ФГОС,
ибо почти все, что
предлагают ФГОС,
ему знакомо. Заметим,
не любому, а только
высокопрофес-
сиональному.**

не было). Это чистый опыт наблюдений. Галилей, опять же опытным путем, установил, что тела падают (он бросал шары) с одинаковым ускорением независимо от веса (говоря современным научным языком, независимо от массы). Это была великая проблематизация явления свободного падения тел, после которой возникла потребность искать закономерность, которая раз и навсегда упорядочивает опыт и раскрывает проблему, в этом опыте заложенную. И вот наконец Ньютон формулирует закон всемирного тяготения, объединяющий весь опыт и все частные случаи в одну формулу, в систему — от падения яблока на голову до движения галактик.

Другая метафора — из области баллистики. Казалось бы, все видели и знают, что такое баллистическая траектория. До появления артиллерийских (стрелковых) таблиц результат стрельбы был исключительно делом мастерства стрелка или пушкаря. Эти воинские умения были сугубо индивидуальные, требовали высочайшей личной квалификации. После составления стрелковых таблиц на основе знания законов механического перемещения тел стрельба стала всего лишь делом техники, доступным для любого военнослужащего.

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«ФГОС есть научное обобщение и превращение в законосообразную систему множества современных педагогических и психологических достижений, как научных, так и возникших как прогрессивный педагогический опыт. Очень полезна для самоанализа учителя представленная в статье сравнительная таблица».

«Добросовестный анализ проблемы сопротивления ФГОСам. Может быть, кто-то скажет, что вводим уже четвертый год и этой проблемы нет. Не соглашусь. Впереди работа с более “тяжелым” пластом учителей — основная школа. Если учителя начального уровня всегда мобильны и подвижны, то педагоги основного и среднего уровней напоминают бизонов. В связи с чем работы много, вопросов много и статья актуальна».

«Уверена, что многие учителя до сих пор не до конца понимают, чего же от них хотят и что же это такое — ФГОС. Трудно научиться работать по-новому. Тем более что возрастной состав учителей составляет 45–60 лет. Автор статьи очень подробно учит отличать урок ФГОС от другого хорошего урока, но не по требованиям ФГОС».

Так и ФГОС соединил в законосообразную систему весьма различные факты передового опыта и различные теоретические положения нескольких наук, придал этой системе обязательную силу. Тем самым создал возможность любому педагогическому работнику с соответствующим образовательным цензом гарантированно достигать результатов, которые раньше были редкими художественными удачами и только выдающихся мастеров.

Так мы бы ответили тем, кто добросовестно путает редкие случайные удачи (хорошие уроки до ФГОС) выдающихся учителей и воспитателей, которые интуитивно или даже вполне осознанно, но частично и несистемно работали в логике будущих ФГОС на фоне общего достаточно скудного уровня преподавания и обучения, на фоне низкой результативности и еще более низкой эффективности массовой школы.

Для тех же, кто эту путаницу создает из нежелания начинать что-либо делать по реализации ФГОС, напомним, что есть два традиционных возражения с целью отделаться от новой (и от того нежелательной) работы: в том, что предлагается, нет ничего нового; то, что предлагается, у нас уже есть.

Однако нас на этом не поймает!

Для переубеждения тех, кто во ФГОС второго поколения ничего нового не видит, мы представим сравнительную таблицу, где сопоставим **только некоторые, наиболее существенные** характеристики хорошего урока хорошего учителя до освоения ФГОС и хорошего урока профессионально состоявшегося учителя на основе ФГОС.

Мы не исключаем, что многим читателям ориентироваться на правый столбец нижеприведенной таблицы рано, что сначала нужно подтянуть себя до уровня просто хорошего учителя, то есть ориентировать себя на достижение требований, изложенных в левом столбце.

Таблица 1

<i>Параметры сравнения</i>	<i>Хороший урок профессионального учителя до освоения ФГОС</i>	<i>Хороший урок профессионального учителя после освоения ФГОС</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Уровень общекультурной и профессиональной подготовки учителя	Учитель демонстрирует высокий уровень не только и не столько своей специальной подготовки по предмету (это само собой разумеется), а высокий уровень общекультурной подготовки, свободно владеет знаниями всех школьных дисциплин в объеме среднего образования, то есть является не специалистом-туннельником по предмету, а педагогом-профессионалом	Все то же, но за счет систематического самообразования и саморазвития учителя эрудиционного типа. Его отношение к стандартам сосредоточивается не только и не столько на критике ФГОС, сколько на самостоятельной доработке того, что упустили авторы ФГОС, в частности, на разработке и личном использовании способов оценивания метапредметных и личностных результатов образования, что достигается исследовательским путем, личным и коллективным творчеством
Знание учителем психолого-педагогических особенностей, учебных и воспитательных возможностей каждого ребенка и класса в целом	Проектируя и проводя урок, учитель опирается на знание текущей обученности и обучаемости учащихся, дифференцирует детей по функциональной асимметрии полушарий головного мозга, доминирующим каналам восприятия учебного материала, темпераменту и др., знает, как определять зону ближайшего развития ребенка, и автоматически учитывает эти характеристики при проектировании урока	Все то же, но учитель учитывает еще и личностный рост ребенка (сравнение было-стало) и в соответствии с ним дифференцирует и индивидуализирует все элементы, факторы, средства образовательного процесса с целью достижения наивысших возможных (оптимальных) результатов каждого ученика, и обязательно соответствующих его реальным учебным и воспитательным способностям-возможностям
Формулирование темы урока	Точная формулировка темы в соответствии с предметной программой и тематическим планированием, но... Возможно, представлению темы предшествует формулирование предпосылок или даже проблемы, которая может быть разрешена с помощью знаний, заложенных в теме	Точная формулировка темы в соответствии с предметной программой и тематическим планированием, но... Обязательна постановка проблемы, которая разрешается после изучения темы, что является первым мотивационным фактором, направляющим учителя и детей на получение предметных, метапредметных и личностных результатов

1	2	3
<p>Поиск эпитафия, имени урока</p>	<p>Использование эпитафия к теме в виде афоризма, крылатого изречения, фразы известного мыслителя, пословицы и т.п. является средством усиления и оживления сухой и краткой формулировки темы за счет яркости афоризма (интеллектуальности, метафоричности и особенно за счет вызванных эмоций)</p>	<p>Эпитафия (так называемое «имя урока»), являющийся предвосхищением темы, становится не только весьма желательным, но и одним из требований ФГОС к проектированию урока, поскольку обеспечивает первый познавательный интерес — едва ли не главное средство мотивации, а это уже начало деятельности, что принципиально значимо, поскольку в основе ФГОС лежит деятельностный подход</p>
<p>Цель урока</p>	<p>Триединую цель (обучения, воспитания и развития) учитель формулирует в произвольной форме для себя, не обязательно предъявляя ее учащимся. Цели ориентированы на предметные результаты, заданные предметными программами. Достижение метапредметных и личностных результатов возникает попутно и как цель специально учителем не планируется</p>	<p>Цели обучения, развития, воспитания: а) обязательно должны быть ориентированы на получение конкретных не только предметных, но и обязательно метапредметных и личностных результатов; б) желательно, чтобы дети принимали какое-то участие в постановке целей, а в старших классах цели выработывались бы совместно учителем и учениками; в) должны прямо (логично) следовать из темы, проблемной ситуации, первых мотивов (см. роль эпитафия); сдвиг мотива на цель; г) подготавливать к возникновению личностных смыслов и личностных оснований; д) сформулированы только операционально (то есть должны быть понятны конкретные образы желаемых к концу урока (или темы) предметных, метапредметных и личностных результатов, которые нужно оценить, и для этого у учителя есть либо лично разработанный, либо заимствованный инструментальный); е) достижение трех видов результатов продумывается учителем в любой, только рамочной, форме, например: каждый ученик непременно научится, или расширит зону своего ближайшего раз-</p>

1	2	3
		<p>вития, или получит возможность научиться, что не отрицает требование предыдущего пункта «д»</p>
<p>Обеспечение личностных результатов образования. Это осознанный повтор части предыдущего параметра, но он вынужденный и необходимый, поскольку воспитательное влияние личности учителя (как и другие факторы воспитания в процессе обучения) у большинства учителей всегда недооценивается. Не забывать: время возможного влияния учителя на детей ≈ 13 тысяч уроков за 11 школьных лет</p>	<p>Личностные результаты (личностный рост, воспитательные результаты) специально заранее не продумываются, но в силу высокого уровня общей культуры, наличия харизмы, индивидуальности учителя какие-то позитивные unplanned воспитательные результаты так или иначе все равно достигаются всегда, поскольку речь идет об уроке хорошего (высокопрофессионального) учителя</p>	<p>Учитель помнит, планирует и осознанно использует все четыре канала воспитания в процессе обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) через содержание основ наук; б) через методы обучения; в) через возникшие на уроке или специально срежиссированные учителем воспитательные ситуации; г) через личность самого учителя (его влюбленность в предмет и детей, его внешность, стиль отношения к детям, интонации, юмор, отношение к труду, к профессии и пр.) — это главный фактор!
<p>Отбор содержания учебного материала к уроку</p>	<p>Отбирал материал, ориентируясь на общую триединую дидактическую цель</p>	<p>Отбирает материал, ориентируясь на конкретные (операционально заданные) цели достижения предметных, метапредметных и личностных результатов</p>
	<p>Отбирал материал в соответствии с предметной программой, учебником, не учитывая возможные взаимодействия с внеурочной работой по предмету</p>	<p>Отбирает материал в соответствии с образовательной программой начальной (НОО), основной (ООО) или старшей (СОО) школы, утвержденной управляющим советом и директором школы, обязательно учитывая и программы внеурочной деятельности</p>
	<p>Отбирал материал, не выделяя главное, существенное, полагая, что в его предмете второстепенного нет, то есть все — главное, поскольку обучение ориентировано только на высокие результаты ЕГЭ</p>	<p>При отборе материала для урока выделяет главное, существенное (объект прочного усвоения) и придерживается определенного психологами количества блоков новой информации, возможных для восприятия и усвоения детьми данного возраста и точного знания зоны ближайшего развития каждого ученика</p>

1	2	3
	<p>Старался подобрать интересные ученикам детали, иллюстрации, оживляющие программный учебный материал</p> <p>При отборе материала старался учитывать доступные для учеников источники дополнительной информации (популярные книги, статьи, TV, интернет и т.п.)</p>	<p>При отборе материала непременно находит в нем проблемность, возможный полезный жизненный опыт, личный интерес для учеников; подбирает материал так, чтобы само его содержание (неопределенность выводов, проектный потенциал, «открытый финал» в гуманитарных предметах) было мотивирующим для самостоятельной образовательной деятельности учеников</p> <p>Отбирает материал с обязательной опорой на использование и развитие ИКТ-компетентности учеников, а также компетентности в смыслевом чтении, в соответствии с требованиями ФГОС</p>
<p>Методы обучения</p>	<p>В связи с жесткой юридически обязывающей (ст. 59 Закона № 273-ФЗ) ориентацией урока на высокие результаты ЕГЭ даже очень хороший учитель вынужден использовать методы, которые обеспечивают только быстрое (а потому бездумное, механическое) запоминание учебного материала. Это почти всегда репродуктивные методы на основе давления на ребенка, запугивания, угроз, косвенного, а то и прямого шантажа</p>	<p>Используются различные, именно оптимальные (наилучшие для конкретных условий) сочетания методов обучения с доминированием методов мотивации и стимулирования учебной деятельности, которыми свободно владеет высокопрофессиональный учитель: методов стимулирования мотивов и долга и особенно мотивов интереса, использующих такие факторы, как неожиданность, парадоксальность, занимательность, создание ситуаций проблемы, удивления, новизны, успеха, соревновательности, учебные игры, оказание помощи детям в раскрытии для себя личностного смысла и ценностных основ содержания учебного материала и, конечно же, мотивация учителя своей личностью</p>
<p>Формы обучения</p>	<p>Превалирует фронтальная форма, то есть работа с классом целиком. Групповые формы используются редко, как правило, на открытых уроках. Это происходит потому, что при ориентации российского образования только на высокие</p>	<p>Учитель ищет, продумывает и использует оптимальное сочетание фронтальных, групповых и индивидуальных форм обучения, основываясь на знании учебных возможностей и других характеристик учащихся (см. вторую позицию в этой таблице)</p>

1	2	3
	результаты ЕГЭ все учителя работают в режиме острейшего дефицита времени	
Направленность методической оснастки уроков	Методы, приемы, образовательные технологии, любая система мер направлены на активизацию учащихся в их учебной деятельности, как правило, через выставление оценок, реже — с помощью проблематизации, эвристических и других методов, активизирующих обучение. Субъектная позиция ученика не является обязательной и в лучшем случае только провозглашается (проговаривается)	Вся методическая оснастка уроков (названная и не названная слева) основана целиком и полностью на обеспечении субъектной позиции ученика и переориентируется на формирование самостоятельности школьников в достижении образовательных результатов. Речь идет о направленности на развитие самостоятельности всех деятельностных компонентов (от мотивации до рефлексии) в их полноте и взаимосвязи (то есть в системе), что потребует изменения привычных установок учителя, считающего, что лучше все объяснить самому, чем дожидаться, пока ребенок приучится хоть немного самостоятельно добывать знания
Обеспечение внутрикурсовых (внутрипредметных) и межпредметных связей	Учитель использует спонтанно возникающие на повторительно-обобщающих уроках внутрипредметные связи. Межпредметные связи актуализируются и демонстрируются, как правило, на так называемых интегральных открытых уроках, которые дают совместно учителя двух смежных предметов. Такие уроки носят случайный характер и не представляют собой какой-либо продуманной системы	Памятуя о необходимости достижения метапредметных и личностных результатов урока, учитель еще на этапе продумывания и проектирования уроков устанавливает все возможные внутри- и межпредметные связи и реализует их на всех уроках, где это необходимо, планомерно, систематизированно, не упуская ни одной возможной реально существующей связи
Контроль качества образования	Любые формы контроля предполагают репродуктивное воспроизведение усвоенного по образцу и в редких случаях — в подобных, аналогичных ситуациях	Контроль проводится только путем применения усвоенного в измененной и абсолютно новой ситуации, что является не просто желательным, а обязательно выполняемым требованием
	Оценку (в форме отметки) учитель делает единолично	Учитель обязательно привлекает учащихся к самооценке, учитывает ее и при необходимости комментирует, обосновывает свою оценку

Для понимания целей этой статьи и оценки своего личного профессионализма предлагаем читателям также ответить себе на вопросы (и задать их учителям при посещении уроков) о значении некоторых понятий, употребленных нами в столбцах сравнения уроков хорошего учителя до и после освоения ФГОС:

- Что такое обученность, обучаемость, реальные учебные возможности ученика?
- Как вы определяете зону ближайшего развития каждого своего ученика?
- Что такое «сдвиг мотива на цель», чем и как это достигается?
- Какими методами стимулирования ответственного отношения к учебному труду вы владеете? Назовите их.
- Какими методами мотивации учебной деятельности детей (кроме педагогически недопустимых) вы владеете свободно, на хорошем уровне?
- Что означает не жесткий, а рамочный характер новых ФГОС?
- Как, с помощью чего вы оцениваете достижение метапредметных и личностных результатов в ходе уроков или по итогам изучения темы?
- Почему недопустимо осуществлять контроль результатов образовательного процесса только заданиями, требующими воспроизведения по образцу, а необходимо давать детям задания на использование знаний только в новой, незнакомой ситуации? Вы хоть иногда реализуете это требование ФГОС? На скольких уроках в этом учебном году?

Мы убеждены, что даже самому уверенному в себе директору школы (и учите-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Статья раскрывает суть ФГОС и дает сравнение “обычного” урока и урока по ФГОС. Как показывает автор, ФГОС — это собранные на научной базе педагогические умения, приемы и т.п. Автор подчеркивает мысль, что по-настоящему выверенный урок хорош и с точки зрения прежних стандартов, и по ФГОС. В статье также приводится сравнительная таблица, которая наглядно показывает нюансы отличий уроков по ФГОС. Статью можно рекомендовать к изучению всем учителям».

лю-профессионалу) теперь есть над чем задуматься, размышляя над темой этой статьи. ●

Поташник Марк Максимович,
действительный член (академик)
Российской академии образования, доктор
педагогических наук, профессор,
Левит Михаил Владимирович,
кандидат педагогических наук,
заместитель директора 1514-й гимназии
г. Москвы,

Вышла в свет новая книга **М.М. Поташника, М.В. Левита «Освоение ФГОС: методические материалы: пособие для учителей, руководителей школ и органов образования».**

Справки по тел.: (495) 953–99–12

Заказ книг: e-mail: pedobsh@mail.ru

ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Action research, или Зачем учителям быть исследователями?

Наверняка в вашей школе есть учитель (надеюсь, и не один), которым вы гордитесь, у которого все хорошо получается. При этом, если вы у него спросите, что именно он делает для достижения высоких результатов, скорее всего, педагог начнет говорить общие фразы: про любовь к детям, про преданность профессии... Часто хорошие учителя делают удачные вещи на уроках интуитивно. Но это не значит, что другие (у кого педагогическая интуиция развита не так явно) не могут научиться этому же. Задача в том, чтобы исследовать уроки учителей и тиражировать успешный опыт.

К. Куксо

■ **Action research** — дословно переводится как «исследование в действии». Работа учителя очень динамична: какие-то слова, приемы, упражнения могут мотивировать учеников, повлиять на их жизнь. Какие-то иные слова вполне себе благополучно проходят мимо или даже убивают интерес учеников. Есть ли возможность понять, что и как работает, что меняет учеников?

Еще одна существенная особенность

преподавания в школе в том, что сейчас ведь есть огромное множество идей, приемов, педагогических технологий. Причем многие из них, как показывают исследования, эффективны. Но проблема в том, что эффективное где-то в другом месте необязательно сработает в конкретной школе, в конкретном классе или у конкретного учителя (например, одни и те же приемы или методики могут быть одновременно эффективны в гимназических клас-

сах хороших школ и неэффективны в слабых коллективах. Как это узнать, если не на практике?).

Исследования в действии

Огромный плюс этого подхода в том, что исследовательский подход к школьным урокам может начать даже один учитель. Action research может начаться с одного конкретного вопроса одного учителя. Например, *может ли похвала мотивировать слабых учеников? При каких формах групповой работы ученики наиболее вовлечены в процесс? Как включение родителей в процесс обучения может повлиять на успеваемость?*

Исследовательским вопросом может стать, во-первых, все, что интересно самому учителю, во-вторых, связано с обучением школьников, в-третьих, потенциально предполагает возможность получить измеряемые результаты.

Поясню все пункты.

1. Персональный интерес не зря стоит на первом месте. Один знакомый ученый часто повторял: «Нет пытки более изощренной, чем писать диссертацию по теме, которая тебе не интересна». Хотя учительская исследовательская работа обычно проще, чем диссертация, уныние не пойдет на пользу. Вопрос проистекает из личного профессионального интереса. Или из разделяемых целей всей школы (хвала тем школам, у которых они есть).
2. Все методы улучшения качества урока принципиально фокусируются на том, как дети учатся, что меняется в их мире. В этом отношении исследование в действии не исключение. В мире есть множество интересных исследовательских вопросов, на которые нет ответа, но реально улучшить качество урока могут лишь те, что связаны с процессом обучения.
3. Измеряемые результаты могут по-

казаться кому-то не самым очевидным пунктом, но он один из важнейших. Бывает, что учитель может «заиграться» какой-то методикой. Скажем, увлечется использованием интерактивной доски (что само по себе неплохо): детям весело, учителю проще, но необязательно тот прием повысит успеваемость или разожжет интерес детей за пределами урока. Поэтому для школьного исследования подходят лишь такие сферы, в которых можно сделать замер до и после. Необязательно это будет успеваемость или оценки, можно измерять, например, и вовлеченность, и сформированность конкретных навыков.

Один в поле — кто?

Хотя я говорю «может начать даже один», это не значит, что такая конфигурация оптимальна. Конечно же, гораздо лучше, когда такой исследовательский подход перенимает школа целиком.

Попробую рассмотреть разные конфигурации исследования в действии.

Один учитель. Возможно, это не самый простой способ сдвинуть школу с места, но если это единственный вариант начать изменения — стоит начинать. Педагог знакомится с общей идеей, методологией исследования в действии. Затем он рефлексивно относится к своей практике, сам изучает свой опыт, его влияние на учеников и делает на основе этого выводы. При случае (на педсовете, например) педагог может презентовать результаты исследования в надежде, что его драйв будет заразителен.

Через исследования учитель начинает внимательнее, критичнее относиться к тому, что он делает, присматривается к детям. Результаты не заставят себя долго ждать!

Пара учителей. Такая диада, скорее всего, будет держаться на взаимном интересе или на личных симпатиях, особенных требований к статусу в организации

или в опыте можно не предъявлять. В ходе работы один учитель ставит исследовательский вопрос и начинает внедрять новые действия, а второй (наблюдатель) стремится проследить, как это отражается на обучении школьников. Точно так же потом второй учитель пытается найти ответ на свой вопрос, а первый помогает наблюдениями и здравыми советами. Исследования обоих учителей могут быть посвящены как одному общему вопросу, так и отдельным, персональным.

Плюс такой конфигурации в том, что так можно быть объективнее. Во-первых, если учитель внедряет какой-то новый подход в одиночку, он может быть так увлечен процессом, что и не заметит, что на уроке-то ничего не изменилось. Во-вторых, второй человек помогает собирать данные (наблюдает за уроком, интервьюирует учеников). Кроме того, пара учителей с большей вероятностью будет черпать вдохновение друг у друга и не пресытится через месяц-другой.

Группа из трех и более учителей.

Как правило, группа работает над одной общей проблематикой, хотя и исследовательские вопросы могут отчасти различаться. Например, вся команда исследует особенности групповой работы или эффективность системно-деятельностного подхода. При этом каждый участник берет на себя отдельную «полянку». Результаты наблюдения обсуждаются на общих собраниях группы. Так учителя перенимают «фишки» друг друга, черпают вдохновение друг у друга. Эта группа обычно действует как профессиональное обучающееся сообщество.

Хотя, мне кажется, самое важное не отдельные открытия участников группы, не полезные приемы и даже не педагогические навыки. Не улучшения в отдельных классах и отдельных учеников. Угадаете, что я имею в виду?

Самое важное в том, что у учителя «меняется мозг». Если учитель перенимает ис-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Западный термин о принципах работы, которые уже давно присутствуют в отечественной школе: тема саморазвития, наставничество, формирование педагогических творческих групп. Но есть и большой плюс — мотивация к самоанализу педагога, к его активной исследовательской позиции, с одной стороны, и императив о том, что исследование — это цель всего педагогического коллектива, — с другой».

«Как бы эти понятные и логичные соображения донести до коллег? Пускай не всех, но тех, кто способен работать по-другому, хотя и не имеет особенного желания совершенствоваться. Все ведь и без того получается...»

следовательский подход к преподаванию и фокус на улучшения в том, как дети учатся, он начинает расти постоянно. Не раз в три года по 72 часа на порой бестолковых курсах, а часов 800 в год (или какая в вашей школе средняя нагрузка в год?). Представляете, как вы продвинетесь как организация, если подход постоянных улучшений станет общешкольной эпидемией?

Школа в целом. Если у школы есть определенная концепция педагогического развития, это открывает перед организацией новый уровень — обучение всей школы целиком. Я считаю, что только гуру управ-

Часто директора или учителя жалуются, что в коллективе каждый сам за себя. Например, учитель нашел какую-то педагогическую золотую жилу и очень ревностно относится к своему знанию.

ления и гении мотивации могут достичь этого. Но почему бы не стремиться к идеальному? Например, в школе может быть несколько направлений развития: учителя распределяются по приоритетным направлениям, образуют исследовательские группы и систематически обмениваются опытом между группами.

Как строить методологию исследования?

По традиции опишу процесс построения исследования пошагово.

Шаг 1. Подумайте, что у вас болит.

Школьное исследование начинается с практической проблемы. Что-то не получается? Что-то хочется улучшить? Может, у школы какой-то особенный контингент (сложные, одаренные, казаки, немотивированные, кадеты, с особенностями развития...) и не всегда ясно, как с ним работать? Особенный контекст, нестандартные цели?

Шаг 2. Найдите лучший из изобретенных велосипедов. Часто любят говорить, что во многих сферах не нужно изобретать велосипед. В педагогике, действительно, есть много направлений, подходов (правда, иногда мне очень жаль, что так немногое переведено на русский). Задача учителя-исследователя — найти лучший из

изобретенных велосипедов. Например, вы определились с проблемой. Скорее всего (99% вероятности), что в той или иной степени эта проблема уже кем-то прорабатывалась. Поищите в научной, профессиональной литературе, можете даже не побрезговать учительскими форумами.

На этом этапе вам нужно понять, какие действия в принципе применяют в похожих ситуациях, как принято справляться.

Шаг 3. Задайте исследовательский вопрос. Это базовое, ключевое. Исследовательский вопрос впоследствии будет «командовать» вашими действиями: определять ваши шаги и аспекты для наблюдения.

Предположим, у вас есть некоторая формулировка. Теперь нужно ответить на все вопросы из списка. Если есть хоть один ответ «нет», то нужно искать свой вопрос дальше.

- Вам это лично интересно? Такое исследование может вызвать внутренний драйв?

Исследование требует времени и усилий, давайте это признаем. Это относительно долгосрочный проект. Если он не интересен учителю, то шансы на успех уменьшаются на порядок.

- Можно ли на этот вопрос ответить с помощью исследования? Можно ли измерить результаты?

Например, вопрос: «Могут ли мнемотехники помочь ученикам более эффективно (по сравнению со стандартным заучиванием) запоминать лексику по новой теме на английском языке?» потенциально имеет однозначный наблюдаемый ответ «да» или «нет». Скажем, учитель измеряет, сколько слов по теме в среднем могут вспомнить ученики спустя две недели после прохождения темы. Затем учитель внедряет мнемотехнические приемы и делает через две недели еще один замер.

- Достаточно ли у вас ресурсов, чтобы провести такое исследование?

Тема школьного исследования, как правило, должна быть узкой. Не стоит спа-

сать всю отечественную и мировую педагогику одним исследованием. Ваша задача — понять, что лучше для вас, в вашей школе, для ваших учеников. Не нужно ставить вопросы а-ля «основные барьеры формирования ценностных ориентаций школьников». А вот понять, может ли применение техник групповой работы увеличить вовлеченность слабых учеников, — вполне!

• Связано ли это с тем, как дети учатся?

Исследование в действии, по сути, за тем и затевается — научить детей лучше учиться. Иначе нет смысла затевать квазинаучные игры.

Еще хороший совет — обратиться к кому-то из коллег и показать им этот исследовательский вопрос. Со стороны изъяны бывает видно лучше.

Шаг 4. Не верьте никому и ничему, кроме собственного опыта. На этом этапе учитель непосредственно проводит исследование. На шаге № 2 был поиск того, что должно сработать, правильных теорий. Но пока учитель не проверит, как та или иная теория работает в его классе, она не живая.

На этом шаге нужно ответить на такие вопросы:

• *Как собирать данные и какие? Кто может в их сборе?* Учителю важно проследить динамику, что изменилось.

• *Какое действие предпринять?* Подход так и называется — «исследование в действии». Есть ситуация А, потом учитель предпринимает действие — получается ситуация В. Так вот, что это за действие?

И еще небольшое предостережение: пожалуй, ни одна педагогическая технология не работает по принципу волшебной палочки: промурлыкал какое-то заклинание и тотчас же все изменилось. На этапе внедрения нового педагогического действия нужно примерно представлять, сколько уроков понадобится, во-первых, чтобы учитель научился этим приемом пользоваться, во-вторых, чтобы он подействовал

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Исследовательская работа сегодня — очень важный и нужный инструмент для руководителя школы. Это инструмент для понимания, в чем проблема и как ее решить. К сожалению, не каждый руководитель или заместитель готовы заниматься столь кропотливой работой».

«В последнее время все чаще встает вопрос: почему одному учителю удается добиться высоких результатов, а другому нет? Кажется, тот, другой, и работает не хуже, а вот не выходит... Автор статьи помогает нам решить эту проблему, показывая конкретные пути для этого».

на детей. Сколько для этого нужно времени? К сожалению, точного ответа не даст никто.

Шаг 5. Загляните в листы для наблюдений. Итак, большая часть пути пройдена. Предположим, вы выбрали проблему, поставили вопрос и провели исследования. Что говорят данные? Что изменилось, на сколько? Как бы вы интерпретировали результаты? Можно ли как-то усовершенствовать действие?

Шаг 6. Поделитесь находками с другими.

Обязательная часть любого исследования — это отчет. Но не нужно с ужасом представлять в уме неподъемный талмуд.

**Через исследования
учитель начинает
внимательнее,
критичнее относиться
к тому, что он делает,
присматривается
к детям.**

Цель — поделиться открытиями с другими учителями. Это может быть устный доклад на собрании группы или всего коллектива, но важно подготовить (хотя бы на страничку) описание опыта.

Шаг 7. Продолжайте! Школьное исследование в действии — это не диссертация, которую многие защищают, вешают диплом на стеночку и благополучно забывают. Исследование педагогической практики — это непрерывный процесс. Как только вы заканчиваете одно исследование, короткая передышка (если нужно) — и снова шаг № 1.

Но такой небольшой совет: как правило, не стоит начинать новую тему с нуля. Может, в процессе первого исследования возникли какие-то смежные вопросы, открылись проблемные точки учителя? Преемственность — хорошая идея для action research.

Подводные камни и рифы

Исследование в действии, честно сказать, не самый простой способ улучшения уроков. Он динамичен, эффективен, заразителен, но не прост... Может быть, эти несколько советов помогут избежать частых ловушек:

1. Будьте готовы к «ненаучным» вопросам и методам на первых порах.

Представьте себе типичного ученого. Он учился 4–5 лет в бакалавриате или специ-

алитете, и там, конечно же, заходила речь про методы исследования (это обязательный предмет практически для всех специальностей). Возможно, потом была магистратура 1–3 года и 3–4 года аспирантуры, на протяжении которых его учили методам исследования. И несмотря на всю эту подготовку, очень многие ученые допускают грубые ошибки в методологии исследования. Поэтому от учительских работ (особенно первых) не стоит ждать безупречности. Скорее всего, тема будет слишком широкой, способы измерения не обязательно адекватными. Поэтому, если ваш коллега допускает такие ошибки, постарайтесь быть лояльнее. Предлагайте способы улучшения вместо критики.

2. Следите за тем, чтобы исследовательские вопросы имели положительные формулировки.

Например, доказывать нужно, что какой-то хороший прием работает, а не то, что какой-то плохой не работает. Часто исследовательский вопрос оказывается самосбывающимся пророчеством: если учитель верит, что что-то помогает, оно действительно с большей вероятностью даст результат. И наоборот. Не нужно за счет учеников доказывать, что какой-то новый прием не ахти.

3. Преодолевайте атмосферу собственничества.

Так происходит далеко не во всех школах, но часто директора или учителя жалуются, что в коллективе каждый сам за себя. Например, учитель нашел какую-то педагогическую золотую жилу и очень ревностно относится к своему знанию. А вдруг другие начнут готовить по моим лекалам олимпиадников лучше, чем я? Если вы школьный администратор, постарайтесь сделать так, чтобы в школе не было негативного «социального соревнования»: у кого выше баллы за экзамен, тому больше денег. ●

Куксо Катерина Николаевна,
аспирантка НИУ ВШЭ, г. Москва

ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

М

акбук, морфема

и мультфильм на дом

Сегодня все чаще в учебном процессе многие педагоги обращаются к электронным средствам обучения. Электронные пособия, электронные учебники... их много, они разные, как выбрать наиболее оптимальные? Особенность УМК «Планета знаний» в том, что учебники «перекидывают мостик» во внеурочную деятельность, в жизненное пространство детей.

Кириллова С.

Современные второклассники между уроком каллиграфии и интерактивным тренажером

— Давайте подарим друг другу улыбки, — обращается к детям **учитель начальных классов Татьяна Сухова**.

Дети улыбаются. Начинается урок.

Школа стоит на окраине Москвы. Вокруг — коробки высотных домов. Рядом — пруд. И — раннее утро, синее-синее.

Класс, к которому обращается Татьяна Митрофановна Сухова, родился в новом тысячелетии. В мире, окружающем этих детей, кнопки устройств заменили шариковую ручку, экран — страницу бумажной книги, интерактивная картинка — неподвижную, напечатанную на бумаге. Их мир переполнен гаджетами, которые во многом определяют вкусы и ритм жизни. Еще в этом мире есть ФГОС, который определяет, какими они должны стать к 5-му классу. ФГОС дает нам коллективный портрет выпускника начальной школы: любознательный, самостоятельный, активно познающий мир, умеющий и желающий учиться.

«Сегодня бумажные учебники по-прежнему стоят на подставках перед детьми, но рядом лежат ноутбуки. Школьники не просто любят выполнять задания на компьютерах — они чувствуют себя при этом как рыба в воде».

Тетя Таня тащит трамвай к Тимофею

— ... А теперь мы отправляемся в нашу библиотеку, — предлагает второклассник Татьяна Сухова.

Ее слова не означают, впрочем, что класс рванет по школьному коридору к той самой двери, за которой теснятся на полках книжки в разноцветных обложках.

Для ее учеников «отправиться в библиотеку» — значит просмотреть видеоролик. «В нашей библиотеке насчитывается более 40 видов словарей и энциклопедий, и они станут вашими помощниками, если вы будете почаще заходить к нам», — расска-

зывает с экрана школьный библиотекарь, показывая второклассникам словарь Ожегова. Эти дети мыслят визуальными образами; слова и тексты значат для них гораздо меньше, чем для школьников 90-х годов; но учителя умеют использовать эту особенность.

Главное, чтобы на уроке чередовались разнообразные виды деятельности: работа в парах, ответы на задания интерактивного тренажера, записи в тетради, самостоятельный поиск материала... Крышки лежащих на партах школьных ноутбуков поднимаются и опускаются. Бумажные тетрадки открываются и закрываются. Класс смотрит то на большую интерактивную доску, то на экран своего устройства, то разбивается на группы и вступает в диалог с соседом по парте. И наконец маленькая пауза: на экране порхает снежинка, за которой надо проследить глазами под «Времена года» Чайковского... Со стороны кажется, что школьники весь урок находятся в движении. При этом ученики Татьяны Суховой усваивают сложную тему.

— В учебник русского языка Любови Яковлевны Желтовской (**Желтовская Л.Я., Калинина О.Б. «Русский язык». 2–4-е классы**), по которому мы работаем, включено много пропедевтического материала, — объясняет Сухова. — Это материал на опережение. Уже сегодня авторы учебника вводят такое понятие, как «морфема». В принципе это материал средней школы. Дети изучают много сло-



варных слов, в чем им помогает включенный в учебник этимологический словарь и словарь ударений. Еще один плюс нашего учебника: сразу после того, как ученики проходят тему, им предлагается проектная работа, в которой они могут творить и выдумывать, а это значит — повторять, усваивать и глубже проникать в изученный материал.

...Педагог открывает на интерактивной доске страницу «Википедии». На картинке — старинный трамвай. Второклассники знакомятся с этимологией этого слова и пытаются придумать с ним предложение. Да еще такое, чтобы все слова в нем были только на букву «Т»: «Трактор тащит трамвай», «Трамвай — транспорт». С последней парты скандируют хором: «Тетя Таня тащит трамвай к Тимофею!»

— Трамвай... Я даже однажды на нем ездила, — задумчиво говорит одна из девочек.

... Эти второклассники живут на окраине Москвы, где трамваи не ходят. Урок проходит в ГБОУ «Школа № 2006», которое возглавляет Вера Алексеевна Илюхина, кандидат педагогических наук, заслуженный учитель России, создатель методики каллиграфического письма. По «Чудо-прописям» Веры Илюхиной, с их сказочными персонажами, помогающими детям овладеть каллиграфией, занимается уже не одно поколение первоклассников России. Сегодня эти прописи входят в состав **УМК «Планета знаний»**.

— Я работаю по этому УМК с тех пор, как он был создан, — рассказывает педагог начальных классов школы № 2006 Лариса Михайловна Киреева. — Начинали мы с прекрасного букваря Таисии Андриановой и прописей Веры Илюхиной. Дети пишут идеально, овладевают очень красивым и читаемым письмом. Эта каллиграфия основана на четком математическом расчете. Мои ученики уже с 1-го класса знают, что такое параллельность, понимают, что нельзя заходить за черту. К тому же

УМК для начальной школы «Планета знаний» — это современная инновационная система учебно-методических комплектов, отвечающая требованиям ФГОС, включенная в Федеральный перечень, обеспечивающая высокий уровень качества и доступность образования. УМК разработаны на основе единого информационного, культурологического, коммуникативного подхода, с учетом личностно ориентированного и здоровьесберегающего принципов, а также принципа концентричности и вариативности. Через все предметные курсы проходит интеграция учебного материала и видов деятельности. Для детей и родителей предназначены учебники, рабочие тетради к учебникам, дневник спортивных достижений, перфокарты, тренинговые тетради, обеспечивающие корректировку предметных и метапредметных результатов; тетради для самостоятельной работы, формирующие умения по самопроверке и самооценке знаний и умений.

обучение происходит в сказочном духе, который очень нравится детям. Ребенок не только пишет букву, но еще и проговаривает ее. Можно говорить всем классом. Это великолепно!

...Когда в 90-е годы дети учились каллиграфии по методике Илюхиной, повторяя изгиб туфельки балерины или трудясь над королевой букв — буквой «И», у них не было альтернативы, кроме выбора другой прописи. У нового поколения альтернатива есть. Им уже привычнее нажимать на кнопки гаджетов. Сегодня бумажные учебники по-прежнему стоят на подставках перед детьми, но рядом лежат ноутбуки. Отказаться от них — это шаг назад. Каждый урок предполагает каллиграфическую минутку, работу с интерактивным тренажером и с маркером у классной доски, выполнение практической части в тетради.

В то время как учитель показывает красивое написание букв на интерактивной доске, ученики пишут буквы в тетради и потом проверяют друг друга.

— Уже в 1-м классе мы работали по букварю с электронной версией, — продолжает Лариса Киреева. — Дети не только делали интерактивные упражнения,

они быстро научились работать с закладками в электронном учебнике. Сегодня они не просто любят выполнять задания на компьютерах — они чувствуют себя при этом как рыба в воде. В короткий срок ученики могут создать потрясающие презентации на любую тему. Стоит дать им картинки из программы ПервоЛого, как через несколько минут дети сделают так, что все это будет не только двигаться, но и звучать. А это всего лишь второклассники!

— Один из плюсов нашего УМК по русскому языку — замечательное электронное приложение, — согласна Татьяна Сухова. — В нем содержится много нестандартно сформулированных интерактивных заданий познавательного и творческого характера, привязанных к материалу уроков. Важно, что педагог получает возможность не только распоряжаться предложенными ресурсами интерактива, но и дополнять их.



Т.М. Сухова, учитель начальных классов ГБОУ «Школа № 2006», Москва

...Может быть, перед нами — необыкновенная школа и необыкновенные дети? Нет. Сегодня по учебно-методическому комплексу «Планета знаний» занимаются младшие школьники более чем в 70 регионах России.

Переходя в среднюю школу (а 5–7-е классы — критический возраст для учебы, когда у класса снижается интерес к школьным предметам), эти дети должны остаться маленькими почемучками, которые хотят и умеют сами разыскивать знания.

Город счастья

— Сегодня у нас необычный урок, — обращается **учитель начальных классов ГБОУ «Школа № 2006» Лариса Киреева** к своим ученикам. — Мы с вами отправляемся в удивительную страну, где все люди здороваются друг с другом, где любят делать добрые поступки, дарить подарки. Нужно ли изучать правила вежливости, как изучают правила на уроках математики и русского языка? В XVI веке такие уроки были, но сейчас их нет. Как бы вы назвали город, где все вежливы друг с другом?

Дети размышляют.

— Город Счастья, — предполагает один из мальчиков.

...Второклассники читают выдержки из сборника правил поведения для молодых дворян XVII века «Юности честное зерцало». Потом они смотрят игровой видеоролик: эпизод костюмированной ассамблеи времен Петра Первого. Этих галантных дам и кавалеров, которые приседают в старинном танце, интересно сравнить с кружащимися парами на собственном школьном вечере. («Смотрите внимательно: ведь это вы», — напоминает педагог). И класс начинается от души смеяться, когда видит заснятый школьной видеокамерой кусочек перемены на своем этаже, рядом со знакомыми классными комнатами.

Особенность УМК «Планета знаний» для учителя — основная образовательная программа, учебные программы, программа по внеурочной деятельности, методические пособия, в которых особое внимание уделяется формированию УУД, даются описание современных педагогических технологий, технологические карты уроков, электронные учебники, дидактические материалы. Контрольно-измерительный инструментарий позволяет осуществлять мониторинг образовательных результатов и включает диагностические пособия, тесты, контрольные работы, комплексные работы, обеспечивающие все виды внутреннего контроля (текущего, тематического, итогового).

— Теперь поработаем со стилусом у доски, — говорит Лариса Киреева. — Не нажимайте! Видите: даже стилус любит, чтобы с ним обращались ласково.

Потом ученики работают в парах — учатся обращаться друг к другу вежливо и говорить друг другу добрые слова.

— Основа этого урока, в том числе «Юности честное зерцало» и другие материалы, была взята из учебника **«Окружающий мир» за 2-й класс (Г. Г. Ивченкова, И. В. Потапов)**, — объясняет педагог. — Когда работаешь с классом второй год, стремишься дать им больше, чем предлагает учебник. Поэтому каждый урок требует от учителя колоссальной подготовки!

...Звонит звонок.

— Теперь два домашних задания для урока «Будем вежливы», — обращается к классу Лариса Киреева. — Первое: пройдите по ссылке в своем учебнике на YouTube и посмотрите дома мультфильм. Второе домашнее задание мы сделаем с вами на внеурочных занятиях. Попробуем соединить картинки в программе ПервоЛого таким образом, чтобы получился сюжет, изображающий какое-нибудь доброе дело.

Примета времени: при таком количестве материала, который дети осваивают на уроке, на дом они получают мультфильм!

...Проработав на уроке с интерактивными тренажерами пять-десять минут, второклассники закрывают крышки школьных ноутбуков. Таковы требования СанПин. Правда, никто не учитывает, что, вернувшись домой, некоторые дети не отойдут от семейного компьютера до вечера — пока с работы не вернуться родители.

По данным социологического исследования, проведенного в нескольких петербургских школах в 2014 году, компьютер есть дома у 98% семей. Но в семьях, где дети младшего школьного возраста учатся на «хорошо» и «отлично», родители разрешают им проводить за компьютерными играми не более одного часа в сутки. Зато 20% родителей троечников из начальной школы не контролируют время, проводимое их ребенком за компьютером.

Раньше в связи с этим задавали вопрос: не слишком ли рано детей приучают к компьютеру? Теперь спрашивают: нужно ли пересмотреть СанПин и с 1-го класса отказаться от ручек и тетрадок? Ведь дети могут учиться писать стилусом на экране своего устройства!

— Нет, — считает Лариса Киреева. — По моему убеждению, полная замена бумажных учебников на ЭФУ невозможна. И не только потому, что есть требования СанПин по применению на уроке электронной формы учебника. Отмена бумажных учеб-

Обширная информационно-образовательная среда, современный методический аппарат, сочетание инновационных образовательных технологий с лучшими традициями отечественной школы делают систему УМК «Планета знаний» очень удобной для использования в любых образовательных организациях страны. Сейчас это особенно актуально, поскольку из федерального перечня исключены учебники некоторых издательств. **На сайте drofa.ru в разделе «Я — учитель» размещены рекомендации по замене линий УМК для начальной школы, а также по математике, физике, русскому языку и литературе.** Служба методической поддержки — metodist@drofa.ru, metod@vgf.ru.

ников вызовет скорее негатив у родителей. В большинстве своем они против того, чтобы их ребенок слишком много времени проводил за компьютером. Более того, в моем классе учатся дети из нескольких религиозных семей, у которых дома нет даже телевизора. С таким явлением тоже приходится считаться. Задача авторов учебников и педагогов — искать золотую середину, искать на уроке баланс между гаджетами и бумажным учебником. ●

Светлана Генриховна Кириллова,
журналист

ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

SmileS.

«Школьная карта»:

выгода для школ

Большинство руководителей учебных заведений постоянно бьются над нелегкой задачей, которая заключается в том, чтобы повысить уровень привлекательности школы и добиться того, чтобы ее ставили в пример остальным. Да еще сделать это так, чтобы уложиться в ограниченный бюджет.

А. Савенко

■ Первый и самый очевидный вариант — повышение качества образования. Однако понятие «качественное образование» каждый видит по-своему. В частности, кому-то из родителей необходимо, чтобы его ребенка третировали двадцать четыре часа в сутки, гоняя по всем предметам, а для кого-то важно, чтобы в школе просто царил приятная атмосфера, не пугающая детей. Да и гениальные учителя на дороге не валяются. Так что выполнение этого пункта может оказаться гораздо сложнее, чем кажется.

Однако есть еще один, гораздо более простой способ выделить свою школу среди других и стать в ряд передовых учебных заведений. Это внедрение прогрессивных технологий в процесс обучения. Любой директор может с ходу возразить:

«Но ведь, наверное, это стоит больших денег и не по карману школе?» Поэтому далее мы расскажем вам, как внедрить в школе передовые образовательные системы, не потратив ни копейки, а возможно, и заработав на этом.

Сначала о том, что же предлагает проект «SmileS.Школьная карта». Основой основ системы является электронная бесконтактная карта RFID стандарта Mifare 1k. В проекте «SmileS.Школьная карта» данная карта используется как идентификатор личности учащегося или сотрудника школы и выступает одновременно и ключом, и электронным кошельком. Базовым продуктом проекта являются три полноценных модуля, внедрять которые можно как комплексно, так и поодиночке.

Первый модуль — «Вход/выход».

Это турникетная система с полным комплектом программного обеспечения для контроля посещаемости и безопасности в школе. Программа работает при помощи бесконтактных электронных карт или маячков. При использовании электронных карт в школе устанавливаются современные турникетные системы с интегрированным RFID-считывателем. Отметим, что данные турникеты оборудованы инновационной системой «Антипаника», что позволяет собрать их в кратчайшие сроки при возникновении любой чрезвычайной ситуации. При использовании системы электронных маячков в школе устанавливается сеть считывателей, которые автоматически определяют местонахождение ребенка и отправляют сообщение родителю, когда ребенок входит и когда выходит из зоны покрытия считывателей.

Что получает школа? Полная безопасность периметра, которая исключает проникновение в школу посторонних, что в наше беспокойное время очень важно. Контроль над посещаемостью учеников — можно в режиме онлайн отследить статистику прогулов или составить таблицу с

данными самых заядлых прогульщиков. Такой уровень безопасности станет весомым аргументом при выборе школы любящим родителем.

Второй модуль — «Электронный журнал и дневник». Наверное, нет директора, который бы не знал, что это такое и для чего нужно, ведь подобные инновации предусмотрены федеральным проектом «Образование». Если говорить конкретно о проекте «Электронный журнал и дневник» от «SmileS.Школьная карта», то он является уже рабочей и налаженной системой, внедряющейся по всей стране.

Что получает школа? Детальнейшую информационную базу по всем аспектам жизни школы: состав и успеваемость учащихся по классам; сведения о преподавательском составе; сравнительный анализ успеваемости по школе или по годам. Модуль обеспечивает автоматическое составление расписания, многократное уменьшение «бумажной» работы и многое другое. А главное — это налаживание коммуникации между администрацией, учителем, родителем и ребенком,

МОДУЛИ СИСТЕМЫ



благодаря которой все участники будут вовлечены в образовательный процесс в режиме онлайн.

Третий модуль — «Школьное питание». Это система, интегрированная в процесс работы школьной столовой или буфета и используемая для осуществления безналичной оплаты товара и контроля над ним.

Что получает школа? Данная система решает сразу несколько очень важных проблем. Во-первых, она гарантирует контроль качества товара. Все продукты, проходящие через систему, подлежат регистрации и проверке данных, включая дату производства и срок годности, по истечении которого программа блокирует продажу товара. Во-вторых, совершает организационную оптимизацию. Вам больше не нужно заниматься инкассацией средств и вести сложную бухгалтерию, ведь все средства будут проходить через банк, а система выполнит все расчеты. Да и сам процесс обслуживания в столовой будет проходить гораздо быстрее. Больше никакого размена денег и отсчета сдачи: нажал три кнопки, провел картой — и все. В свою очередь родители будут уверены, что их чадо не потратит выделенные на обед деньги на что-то ненужное, так как смогут получить сообщение о покупке на свой телефон или компьютер.

Также существуют и ряд дополнительных функций, предлагаемых школам. Например, система «Электронная библиотека», которая является дополнением к «Электронному дневнику». Эта система решит все возможные проблемы со школьным книжным фондом. Там будут учтены все имеющиеся в школе учебники, будет вести учет взятых школьниками книг. Также будет возможность напоминать «должникам» о необходимости вернуть взятую в библиотеке книгу или учебник.

Или же можно внедрить в школе современную систему «Электронный медицинский кабинет». С ее помощью вы сможете

Что может сделать директор для внедрения передовых технологий у себя в школе уже сейчас?

отслеживать количество заболевших детей, вести прививочные листы и паспорта здоровья учеников. А также выдавать электронные справки родителям. С такой программой вы будете всегда осведомлены об эпидемиологической ситуации в школе и сможете принимать своевременные и эффективные решения для недопущения любых опасных ситуаций.

Также наша компания разработала два мобильных приложения — «Школьник» и «Родитель», работающих на платформах Android и iOS, для того чтобы ученики и их родители оставались на связи со школой двадцать четыре часа в сутки. Приложение «Школьник» является своеобразной социальной сетью для одноклассников, где они могут общаться между собой, играть, а также помогать друг другу усваивать пройденный материал. Приложение «Родитель», в свою очередь, является усовершенствованным «Электронным журналом и дневником» у вас в телефоне. Через приложение родитель сможет отслеживать статистику прогулов своего ребенка, а также следить за его успеваемостью в режиме онлайн.

«Все это хорошо, но что там с финансированием?» — спросите вы.

Обычно наша компания работает с представителями в конкретных регионах, которые устанавливают и внедряют систему за свой счет, однако есть и исключения. Проект предусматривает способ окупаемости благодаря предоставлению родителями услуги «Информирование» посредством



SMS-, Push- или Email-уведомлений. Родитель может получать сообщения о приходе и уходе ребенка из школы для контроля его посещаемости и безопасности, обо всех оценках, полученных им за учебный день, а также отслеживать его покупки в школьной столовой. Обычная цена такой услуги незначительна, около 150 рублей в месяц, и окупаемость достигается за счет большого количества подключившихся.

Итак, что может сделать директор для внедрения передовых технологий у себя в школе уже сейчас?

Вариант 1. Провести поиски в своем городе/районе человека, которому нужен проект для вложения денег с невысоким стартовым взносом и быстрым сроком окупаемости (у нашего проекта это 6–12 месяцев). Возможно, у вас есть такие знакомые или знакомые знакомых. В любом случае проект является выгодным и уже внедрен в одиннадцати регионах России.

Вариант 2. Школа сама (в лице директора) выступает инвестором. Можно выделить деньги из бюджета школы или найти другие источники финансирования для закупки оборудования и программного обеспечения. Последующий возврат этих средств будет обеспечен благодаря

оплате родителями услуги «Информирование». После того как установка модулей окупится, можно снизить цену информирования до себестоимости сообщений либо оставить цену прежней и использовать эти средства для наполнения школьного бюджета.

В любом случае первое, что вам нужно сделать, это связаться с нашим менеджером для получения более детальной информации. Будем рады помочь вашей школе стать лучшей из лучших!

Информация о стоимости подключения школы и как стать представителем проекта — на сайте partner.sh-karta.ru.

Детальная информация о каждом модуле системы — на сайте shkolnaya-karta.ru. ●

Алексей Евгеньевич Савенко,
руководитель проекта «SmileS. Школьная карта»

Контактная информация:
ООО «Смайлс.Образование»
Проект «SmileS. Школьная карта»
Email: support@shkolnaya-karta.ru
Тел.: 8 800 333 09 59
(звонки по России бесплатно)

МОСКОВСКИЙ ДИРЕКТОР — 2015:

КТО ОН?

Последние пять лет стали временем существенных эволюционных изменений для московского образования. Радикальным образом изменился не только образовательный ландшафт города, но и каждая конкретная школа в частности. Система образования Москвы стала впервые по-настоящему прозрачной, открытой жителям города,* и открытой не за счет упрощения (оно и не планировалось — система стала более сложной, иерархичной), а в том числе за счет

Карпов П.В.,

появления новых компетенций у управляющих команд школ.

Южакова Т.А.

■ Новый стандарт качества образования, ранее недоступный большому числу московских школьников, потребовал смелости и сильных лидерских качеств руководителей школ. Самостоятельность и независимость школ в планировании и ор-

ганизации финансово-экономической деятельности вынудила управленцев получить новые профессиональные навыки.

Была внедрена уникальная для России система аттестации на должность «руководитель образовательной организации»,

* URL: <http://video.dogm.mos.ru/>

**Современный
московский
директор управляет
среднестатистической
школой, в которой:
около 250 работников,
1 360 учащихся, 55
классов, 7 зданий и
сооружений.**

которая включает: этап тестирования, этап открытого собеседования с компетентной комиссией, состоящей из директоров лучших школ города, представителей профсоюза, общественных организаций, управленцев московского образования*.

Централизованно были решены вопросы прозрачности зачисления учащихся в московскую школу**. Единый и открытый рейтинг московских школ*** позволил создать условия для честного соревнования управленческих команд и педагогических коллективов школ в целом. Все это детерминировало эволюционные процессы изменения общего портрета московского директора.

Начавшиеся процессы перестройки управленческих команд школ, изменений в директорском корпусе по многим параметрам отличают школы Москвы от российских школ других регионов.

**Московский директор —
2015**

Если сделать обобщенный портрет московского директорства, то мы увидим

* URL: <http://dogm.mos.ru/employment/certification/>

** URL: <https://pgu.mos.ru/ru/services/link/2167>

*** URL: <http://dogm.mos.ru/rating/>

женщину, учителя по образованию, с общим стажем работы более 20 лет, немногим старше 40 лет. Сразу отметим, что доля мужчин в этой сфере увеличивается, доля лиц в возрасте 25–35 лет растет, число работников пенсионного возраста уменьшается, внутреннее совместительство (предметное преподавание) сохраняется, но его доля уменьшается.

**Численность
руководителей**

За последние пять лет численность управленцев в московских школах с учетом проводимых структурных изменений сократилась почти в два раза (на 77%), общая численность административных работников — на 23%, а учителей — практически осталась на том же уровне.

Если в 2010 году на одного управленца школы приходилось около 7 педагогических работников, то в 2015 году — более 26 (по российским городским школам в среднем — около 7 педагогов в 2010 году и более 8 — в 2014 году).

Эти тенденции указывают на увеличение собственно педагогической составляющей деятельности коллективов школ и уменьшение доли избыточного административно-управленческого персонала (но не управленческих функций).

Возрастной состав

За последние пять лет увеличилась доля московских директоров школ, входящих в возрастную группу 25–35 лет (с 3 до 8%), при этом по российским городским школам данный показатель последние пять лет держится на уровне менее 3%.

Доля пенсионеров среди московских директоров школ значительно сократилась — с 41 до 33%, при этом по российским городским школам значение этого показателя в среднем увеличилось с 32 до 36% (2011–2014 годы).

Это показывает, что в Москве идет последовательный процесс обновления и омоложения руководящего корпуса общеобразовательных организаций.

Стаж работы

За последние пять лет доля московских директоров школ, имеющих стаж работы от 20 и более лет, уменьшилась с 82 до 79%, при этом по городским школам Российской Федерации в среднем увеличилась с 76 до 79%.

Это также подтверждает наличие постепенного процесса обновления и омоложения руководящего корпуса общеобразовательных организаций.

Уровень образования

Все директора московских школ имеют высшее образование. В 2015 году не имели высшего педагогического образования 3% московских директоров (по школам, расположенным в городах России, — 6%).

Гендерный состав

Доля мужчин-руководителей в московских школах за последние пять лет значительно выросла (с 18,5 до 27,1%). При этом в российских городских школах в среднем снизилась с 21,6 до 21,3%.

Таким образом, в Москве процессы гендерного выравнивания значительно более заметны, чем в иных российских городах (наличие гендерного баланса является общим фактором для стран, участвующих в международном исследовании TALIS).

Нагрузка

Только 10% московских директоров школ работают на условиях внутреннего совместительства (педагогическая нагрузка, в основном в старшей школе). Значе-

**В 2015 году
15% директоров
московских школ
прошли обязательную
аттестацию, из них 16%
прошли аттестацию
с наилучшими
результатами — это
около 2/3 численности
директоров топовых
школ.**

ние этого показателя значительно уменьшилось за последние годы — с 40 до 10%. При этом для городских школ России значение данного показателя в среднем изменилось незначительно (с 57 до 51%).

Представленные данные показывают, что руководители московских школ существенно больше времени посвящают вопросам управления вверенными им организациями, чем в среднем по России.

С большой уверенностью можно сказать, что московский директор – 2015 — это организатор и стратег оптимальной по численности и эффективной по результатам управленческой команды, имеющий возможность реализации смелых проектов. ●

Карпов Павел Владимирович,
начальник Управления развития кадрового потенциала системы образования Департамента образования г. Москвы,
Южакова Татьяна Александровна,
заместитель начальника Управления развития кадрового потенциала системы образования Департамента образования г. Москвы

Т

ИПИЧНЫЕ ОШИБКИ В УСТАВАХ И ЛА ОО

Нормативное творчество — одна из важных составляющих работы современного директора школы. И вовремя найденные и исправленные ошибки в документации

часто помогают избежать проблем при проверках.

А. ЛОМОВ

■ Новый закон «Об образовании в Российской Федерации» (далее — Закон № 273-ФЗ) закрепил необходимость обязательного размещения в целях обеспечения информационной открытости образовательной организации (ст. 29) на ее официальном сайте:

- копии устава (пп. «а», п. 2, ч. 2, ст. 29);
- Правил внутреннего трудового распорядка, Правил внутреннего распорядка учащихся, коллективного договора (пп. «д», п. 2 ч. 2, ст. 29);
- локальных нормативных актов, регламентирующих правила приема, режим занятий, формы, периодичность и порядок текущего контроля и промежуточной аттестации, порядок и основания перевода и отчисления, порядок оформления возникновения, измене-

ния образовательных отношений (ч. 2 ст. 30).

В связи с этим все большее количество не только органов надзора и контроля, но и любых физических лиц получили возможность анализа содержания уставов и иных локальных нормативных актов. Следствием этой открытости является значительная вероятность обнаружения в них различных неточностей и несоответствия действующему законодательству (при их наличии, конечно же!).

По характеру своей деятельности мне приходится постоянно анализировать школьную документацию образовательных организаций различного типа и статуса из самых разных регионов России. Среди типичных ошибок, имеющих место в уставах и локальных нормативных актах образо-

вательных организаций, можно выделить наиболее часто встречающиеся.

1. Отсутствие системности: локальные нормативные акты не всегда соответствуют, а иногда и противоречат друг другу. Основная причина этого состоит в том, что нередки случаи заимствования документов из различных источников без последующего их согласования с уже имеющимися.

2. Указание в уставе типа образовательной организации без учета ее организационно-правовой формы (ч. 6 ст. 108 Закона № 273-ФЗ).

3. Отсутствие в названии автономного образовательного учреждения указания на собственника имущества (п. 1.1 ч. 2 ст. 7 Федерального закона «Об автономных учреждениях»).

4. Включение в число коллегиальных органов управления органов, не являющихся таковыми (совета родителей и совета обучающихся (ч. 6 ст. 26 Закона № 273-ФЗ), комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений (ст. 45 Закона № 273-ФЗ)).

5. Непродуманный состав коллегиальных органов управления (включение в состав педагогического совета законных представителей обучающихся и невключение руководителя и его заместителей (поскольку они не являются педагогическими работниками (подраздел 2 раздела 1 «Номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 8 августа 2013 г. № 678)).

6. Отсутствие описания символики в уставах образовательных организаций, не являющихся автономными учреждениями (ч. 5 ст. 3 Федерального закона «О некоммерческих организациях»).

7. Отсутствие порядка назначения руководителя (ч. 1 ст. 51 Закона № 273-ФЗ).

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Проверила локальные акты, устав нашей ОО на наличие типичных ошибок, была приятно удивлена, что не зря мы уделяем большое значение букве закона. Благодарна автору статьи, что дает возможность “держать нос по ветру”. Мне в этом отношении близки слова Цицерона: “Мы можем стать свободными только тогда, когда станем рабами закона”».

«Информация для любого директора явно нужная и полезная. Когда в следующий раз Рособрнадзор найдет какую-нибудь ошибку в уставе нашего учреждения, обязательно обращусь к тому перечню ошибок, который предлагает автор статьи, и поставлю, чтобы в новых изменениях к уставу таких ошибок не было».

«Очень полезная информация для образовательных организаций и актуальная, поскольку в связи с введением нового закона “Об образовании в Российской Федерации” школы вплотную работают над новыми редакциями уставов и локальных актов».

Радует тот факт, что в последнее время руководители не только образовательных организаций, но и органов управления образованием задумываются о необходимости повышения своей правовой компетенции.

8. Отсутствие описания компетенции и сроков полномочий коллегиальных органов управления (п. 2 ч. 2 ст. 25 Закона № 273-ФЗ).

9. Отсутствие в уставах порядка выступления от имени образовательной организации ее органов управления (ч. 5 ст. 26 Закона № 273-ФЗ).

10. Несоответствие названия видов деятельности «Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности ОК 029–2014 (КДЕС ред. 2)», утвержденному приказом Росстандарта от 31 января 2014 г. № 14-ст.

11. Несоответствие названий видов образовательных программ, предусмотренных ст. 12 Закона № 273-ФЗ.

12. Включение в устав большого количества необязательной информации, что влечет за собой самые различные дополнительные ошибки.

13. Регламентация локальными нормативными актами положений, относящихся к компетенции федерального или регионального уровней (утверждение порядка проведения аттестации педагогических работников (ч. 4 ст. 48 Закона № 273-ФЗ),

установление порядка индивидуально-го отбора при приеме в государственные и муниципальные образовательные организации для получения основного общего и среднего общего образования с углубленным изучением отдельных предметов или для профильного обучения (ч. 5 ст. 67 Закона № 273-ФЗ)).

14. Отсутствие в локальных нормативных актах, затрагивающих права обучающихся, информации об учете мнения совета обучающихся и совета родителей (ч. 3 ст. 30 Закона № 273-ФЗ)

15. Принятие локальных нормативных актов с нарушением порядка, установленного уставом (ч. 1 ст. 30 Закона № 273-ФЗ).

16. Ссылка в текстах локальных нормативных актов на недействующие (отмененные) законодательные акты или на их редакции, утратившие силу.

17. Ссылка в текстах локальных нормативных актов на законодательные акты, не имеющие отношения к деятельности, ими регламентируемой (например, ссылка на Трудовой кодекс в локальном нормативном акте, регламентирующем порядок проведения промежуточной аттестации).

Радует тот факт, что в последнее время руководители не только образовательных организаций, но и органов управления образованием задумываются о необходимости повышения своей правовой компетенции. В ответ на этот запрос мы расширили спектр семинаров, проводимых нашей организацией, сделав особый акцент на теме нормотворческой деятельности руководителей.

К настоящему времени сформировалась четкая система подготовки и проведения таких семинаров. При их подготовке изучается документация, размещенная на сайтах тех образовательных организаций, руководители которых будут присутствовать на семинаре. Это позволяет осуществить анализ проблем и недостатков документации и предложить слушателям семинара адресные методические

рекомендации. Разбор проблемных ситуаций и ошибок, имеющих место в уставах и локальных нормативных актах образовательных организаций присутствующих руководителей, существенно повышает эффективность проводимых мероприятий.

Кроме этого осуществляется анализ сайтов муниципальных и региональных органов управления образованием конкретного региона (города, области, района) для понимания ситуации в целом.

В ходе семинаров в качестве методической поддержки слушателям предлагается информационно-аналитическая система «Директория»*. Ее модуль «Школьная

документация и юридическая поддержка» содержит примеры устава, локальных нормативных актов и иных документов, объединенных в единую систему школьной документации. Модуль включает законодательную базу, на основе которой эти документы были подготовлены, а также авторские рекомендации по разработке различных документов и алгоритмы действий в ситуациях, требующих документирования принятых управленческих решений. ●

Ломов Алексей Иванович,
*эксперт информационного портала
 «ФЗ-273.РФ», заместитель главного
 редактора журнала «Практика
 административной работы в школе»*

* URL: <http://direktoria.org>

Н И ебезразличие ЛИЧНОСТИ

Сегодня, когда с Запада идет массированное наступление на нашу страну, искажается ее история, подрываются духовные устои нации, необходимость гражданской устойчивости личности приобретает особое значение. Ведь для тревоги есть все основания...

В. Созонов

■ В журнале «Народное образование» № 1 за 2015 год Е.А. Ямбург приводит такие данные ВЦИОМа: 57% молодых людей России не признают никаких героев (т.е. авторитетов, образцов для подражания), материальные ценности на 1-м месте у 76%, 54% ленивы, 44% безразличны к Родине.

У нас обнаружилась нужда в понятиях: «гражданин», «патриот», «Отечество», в основе государственности и психологической опоре личностной идентичности. Эти слова постоянно на устах президента. В 90-е годы граждан и гражданственность глумливо называли презрительным словом «совок» и «совковость». Напомню названия последних важнейших документов в области образования: Закон «Об образо-

вании РФ», «Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности», где впервые за постперестроечный период сформулирован **национальный духовно-нравственный идеал** и **базовые ценности гражданина РФ**. Сегодня идет обсуждение «Стратегии развития воспитания в Российской Федерации». Таким образом, воспитание как понятие и как специфическая, целенаправленная, самостоятельная деятельность школы признано государством и обществом наиважнейшим делом.

Что дальше? Как эти документы переведут в практику? Заявляю, не переведут! Все бумаги написаны одними и теми же наукообразными словами. Это всего

лишь неглупый перечень благих академических пожеланий и деклараций. Сколько их было? Кстати, и до «Стратегии» была и есть Государственная программа воспитания с 2011 по 2015 год. Кто ее помнит, кому она помогла, чем вооружила? Налицо тотальный разрыв между теорией и практикой, нуждой и реальностью!

Но все-таки чего в этих документах нет? Нет механизмов, инструментов воспитания! Без двигателя, без коробки скоростей машина не поедет, сколько бы заклинаний и призывов мы ни исторгали. А если нет механизмов, нет и технологии. Нечем рулить, нечего переключать.

И здесь самое время вспомнить старые добрые времена. Я не собираюсь ностальгировать по тому, что сегодня уже не вернуть. Я хочу просто перечислить только некоторые социально-педагогические инструменты, которые лежали в основе советской машины воспитания и могут работать сегодня. Не побоюсь слова «машина», ибо воспитание не есть сюсюканье и увещевания. Это процесс суровый и может быть жестоким... В отечественной педагогике воспитание всегда считалось понятием более важным, чем образование как просвещение. Над этой проблемой трудились умы, признанные во всем мире: К.Д. Ушинский, С.И. Гессен, Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, В.В. Давыдов. Немаловажно, что эти идеи были претворены на практике С.Т. Шацким, А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинским, А.Н. Тубельским.

Что бы хотелось здесь напомнить?

Во-первых, воспитание в стране было делом первостепенной государственной важности. Вожжи строили первое в мире, самое прогрессивное государство, поэтому данная цель определяла всю государственную идеологию и на ее острие стояла педагогическая деятельность школы. Подчеркиваю: в воспитании была цель —

Педагоги с грустью говорят, что сегодня классный час 1 сентября превратился в раздачу учебников, сбор денег, разговор о питании, о форме одежды.

воспитание коммунистической личности! Коммунистической — значит гражданской. И, естественно, воспитание было тесно связано с идеологией государства. А как иначе? Но в 90-х мы испугались, решили, что советские идеалы — это плохо, и бросились к «общечеловеческим ценностям». Сегодня поняли, что «общечеловеческие ценности» включают в себя пресловутую толерантность (тебе противно, но терпи), гомосексуальные браки, свободу издеваться над религиозными чувствами верующих. Мы испугались еще сильнее. Стали вспоминать отечественные ценности: «патриотизм», «гражданственность», «социальная солидарность», «семья» (вы уже догадались — это из «Стратегии...»). И что? Получился тот же «Моральный кодекс строителей коммунизма», только хуже написан.

Тот был краток, метафоричен, его легко можно было выучить наизусть. Но, слава богу, дозрели, что не все советское было плохо, что без ясной идеологии, то есть системы ценностей, **воспитание** как процесс невозможно. Лихорадочно пытаемся на вытопанной земле что-то посеять. Отсюда и главный недостаток всех документов для практиков: это всего лишь идеология, или, по-научному, методология. Методики в этих бумагах просто быть не может. Вопрос, кому ее создавать: нам — практикам или будем ждать от академиков?

**У нас обнаружилась
нужда в понятиях:
«гражданин», «патриот»,
«Отечество» в основе
государственности
и психологической
опоре личностной
идентичности.**

Вывод: надеяться не на кого, надо работать самим!

Во-вторых, воспитание было системным. В систему было включено государство и государственные органы, в том числе партийные республики, района, города, села. Школа представляла собой также целеустремленную, автономную, целостную систему (подробнее об этом ниже). И потому картина мира для ребенка была непротиворечивой, формирование мировоззрения было единым и целостным. Да, такую систему сегодня выстроить невозможно. Что делать? Ответ: создавать воспитательную систему в каждой отдельно взятой школе. Школа — автономное, самодостаточное государство в государстве, и потому девиз: чем больше хаоса вокруг, тем более должно быть гармонии, творчества, созидания, радости в школе. Проблема в одном: нужно быть хозяином своей школы? Здесь многое, если не все, зависит от личности директора и зрелости коллектива. Вы, думаю, согласитесь: если раньше все школы были примерно одинаковы, то сегодня две школы рядом могут отличаться на две головы.

В-третьих, основой, цементом системы воспитания в школе были «коммунистические организации» в школе и каждом классе. Организация — это тоже система со своими целями, деятельностью, ритуалами,

инициациями, органами самоуправления, ожидаемыми результатами и т.д. Сегодня учеными взят курс на индивидуальность, сформулированы умения (УУД), которыми ребенок должен овладеть в жизни. Это умение жить в коллективе, иметь друзей, общаться, делать дело, управлять другими и собой, рефлексировать. Где и как? После уроков, в тех самых «коммунистических» организациях. *Хочу, чтоб аудитория меня услышала:* ребенок в силу возраста всегда вне политики. Как бы ни называлась организация — пионерская, скаутская, правовой отряд, — для школьника это просто детский коллектив, в котором он каждодневно существует и принципы жизни которого незаметно присваивает. В. А. Сухомлинскому принадлежит удивительно емкое выражение: «мудрая власть коллектива». Эта власть называется великим и высоким чувством коллективизма, когда один за всех и все за одного.

И, в-четвертых, управление, самоуправление, демократия. Думаю, что именно в «коммунистических» организациях осуществлялась та степень детского самоуправления, которая вообще возможна в школе. Да, в каждой школе было по-разному, да, под руководством педагогов, да, было и манипулирование (кстати, воспитание во многом есть манипулирование). Но была и достаточная сфера детской свободы, демократии, независимости. Психологи утверждают, что в школе обязательно должен быть уголок, куда не проникает всевидящее педагогическое око. В связи с этим вспомним такой школьный педагогический институт: пионерскую комнату, уникальную по оформлению, символике, атрибутике. Здесь были хозяевами школьники. Туда не рекомендовалось ходить классным руководителям, так как всю информацию ему доставлял член совета дружины или комитета комсомола. Заглядывая туда, я как директор школы чувствовал себя неуютно: там была своя особая жизнь, кипела работа, рядом с пионером

трудился великовозрастный комсомолец. Я чувствовал, что я им мешаю. «Вожатыми» были вчерашние выпускники, которые по возрасту не отличались от своих «воспитанников» и не сковывали детской свободы. Здесь работал естественный отбор и формировался свой специфический разновозрастный детский коллектив: активистов, лидеров, общественников, т.е. юных граждан, равнодушных к делам школы. Коммуникативные навыки ковались на глазах. Они сами подводили итоги, анализировали, отчитывались в штабах домов пионеров, зарабатывали путевки в «Орленок» и «Артек». Боюсь, уровень той демократии сегодня для нас просто недосяжим. Где, у кого сохранилась эта своеобразная, часто невидимая педагогам детская школьная жизнь, ради которой многие ребята, может быть, и шли в школу? Где те вожатые? Их называли «организаторами», но отняли свою комнату, лишили специфических функций, принизили уникальную педагогическую роль. Они превратились в школьных «бомжей» и девочек на посылках у ЗДВР.

Но вернемся к нашей реальности. От старой воспитательной системы остались годовой круг ключевых творческих дел, коллективных праздников школы, которые не были «шоу», развлекаловкой, а целенаправленно, настойчиво утверждали важнейшие педагогические, гражданские ценности. Коротко пройдемся и вспомним.

Сентябрь — «День знаний», праздник начала школьного года. Но в нем был важный идейный императив: это великое достижение советской власти, давшей своему народу бесплатное, доступное, лучшее в мире образование. Вывод: надо ценить образование, благодарить свою власть, гордиться своим государством!

Октябрь — «День учителя», дающего это замечательное образование, которого надо уважать, как уважает и ценит его наше народное государство.

Ноябрь — «красный день календаря»,

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Поспорила бы с автором по поводу “школа — автономное государство в государстве”. Нет у значительного большинства школ самостоятельности! И не потому, что не хотят, а потому, что не дают учредители. Боятся потерять учителей, исполнительных и послушных, всегда готовых к субботникам, переписям, выборам и др. Школу можно назвать автономным государством с иронией, потому что никому нет до нее дела, никто не предложит ей помощи. Забыта практика шефства предприятий над школами. Бесполезно писать письма на работу родителям, прося содействия у их руководителей. Правда, есть у нас один колхоз в районе, где сохранилась добрая традиция сотрудничества со школой, но только с той, над которой с советских времен колхоз шефствовал!»

революция — главное событие XX века. Гражданское участие в городской демонстрации: приобщение к истории и делам страны, прохождение в одном строю с трудовыми коллективами.

Декабрь — может быть, самый неполитический праздник — Новый год. Но это время подведения итогов за полугодие. Линейки, пионерские сборы, ленинские зачеты. Самоанализ, рефлексия.

Январь — день смерти В. И. Ленина.

Февраль — День Советской армии. Служба в армии — священный гражданский долг советского человека.

Март — женский день. Заметьте, Международный.

Апрель — день рождения В. И. Ленина, бабушки всех октябрят.

Май — Первомайские праздники, утверждение мира, труда, единения. Демонстрации.

Есть ли в нынешних школьных праздниках подобная сквозная гражданская идея, которую бы так последовательно и настойчиво внушали детям (и опять не пугайтесь: воспитание во многом есть внушение)?

Кроме того, это были действительно коллективные и комплексные мероприятия. Вместе с общешкольным торжественным праздником утверждаемые идеи и ценности обязательно проговаривались на уроках, на классном часе, в клубе, в кружке, спортивной секции, а также в домах пионеров, клубах по месту жительства. Так создавались определенное ценностное пространство, уклад, которые на осознаваемом и не осознаваемом уровне диктовали школьнику определенное поведение, т.е. воспитывали.

Для чего все это вам напоминаю? Сегодня в школах, согласно требованиям ФГОС, разрабатываются «Программы развития и социализации школьника в основной школе». Подчеркну, это программа гражданского воспитания. И если мы хотим его возродить, то самое время провести ревизию тех дел и праздников, которые у нас остались как традиции, но утратили свое ценностное наполнение. Не превратились ли они, по выражению одного из «организаторов», в «пустопорожнюю тряпку тела»? Ветряки, жернова старой мельницы крутятся, но мука не сыплется?! Возьмем сбор макулатуры как социальную акцию. Раньше школьники бумагу собирали, копили, просили у соседей в подъезде, несли в руках, взвешивали

под руководством вожатых, затем считали, сколько они сохранили Родине деревьев, вычисляли победителей, награждали переходными вымпелами. И это была гражданственность, духовность, деятельностная забота о классе, о школе, о Родине. Но сегодня все по-другому: макулатуру привозят родители в багажниках автомобилей, сваливают у школы... — и класс с «чувством выполненного долга» отчитывается об участии в «социальной акции»... Кажется, та же деятельность, та же форма, но содержание и педагогический результат мероприятия выродился с точностью до наоборот: школьник получил урок иждивенчества, даже мошенничества, он без зазрения совести приписывает себе труд другого, пусть и отца. Педагоги с грустью говорят, что классный час 1 сентября превратился в раздачу учебников, сбор денег, разговор о питании, о форме одежды. А ведь первая встреча классного коллектива с классным руководителем должна определять жизнь класса на весь учебный год. Это запев в песне. Когда я толкую, что хозяином на воспитательном часе является учитель, мне отвечают, что этого требуют выше. Снова возникает вопрос: кто сегодня в классе и школе хозяин?

Еще пример: школа празднует День учителя. Но ни разу за три года в День учителя классный руководитель моей дочери-третьеклассницы не организовал ни одного праздника в классе со стихами, концертом, исполненными самими детьми, где бы ученики чествовали свою учительницу, свою вторую мать, а она царственно сидела бы за столом и любовалась результатом своего труда. В классе нет никакой работы с детским коллективом. И еще. Когда на курсах я задаю педагогам вопрос: «Хотели ли бы вы, чтобы ваша дочь стала учителем?», все дружно отвечают: ни в коем случае! Мы часто сетуем на свой сегодняшний низкий статус учителя, но не уронили ли его мы сами? Это мы первые перестали себя уважать! Надеюсь — не все.

Заключение

Как бы действовал я сегодня как директор школы?

Администрации и педколлективу следует определиться и сформулировать школьную цель — короткую, понятную, мобилизующую. (К сожалению, сегодня на школьных стендах цели формулируются так «по-научному», что запомнить их сам автор никогда не сможет, а школьнику глупость прочитать никогда не придет и в голову.) Например, «Стать гражданином!». Поставить ее во главе готовящейся программы, вывесить призыв на входе, продублировать на каждом этаже и подчинить этой цели всю школьную жизнь.

Создать творческий штаб и провести аудит жизни школы как воспитательной системы. Всех подразделений, ступеней и мероприятий. И сделать это всем вместе: силами педагогов, родителей, учеников, спонсоров. Собрать все предложения, проанализировать и создать целеустремленную программу. Не торопиться, посвятить этой работе год, памятуя, что мобилизует людей **не сама бумага**, пусть самая грамотная, а обсуждения, споры, переживания, мечты, проекты, дела.

Вернуть в школы и классы работу с детскими коллективами. Гражданин не монах, это активный, самостоятельный, ответственный член сообщества, которому небезразлична жизнь класса, школы, страны. Только в коллективе возможно самоопределение и обретение идентичности. К слову, известно, что самая крепкая дружба рождается в коллективной жизни класса и школы. Закончить статью хотелось бы словами современного психолога и педагога О. В. Лишина: *«Нет ничего выше и могущественнее, чем человеческий коллектив, и нет ничего гнуснее, чем человеческое стадо. Коллектив умнее и нравственнее отдельного человека, стадо глупее и подлее. У коллектива есть прошлое и будущее, у стада — только настоящее. В*

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«В настоящий момент на людей, утверждающих, что необходимо возвращаться к советской системе воспитания, смотрят как на врага народа. Но необходимо учитывать тенденцию: таких людей с каждым годом становится все больше и больше. Педагоги уже устали заниматься всем подряд: экономическим воспитанием, формированием прочных знаний пенсионной реформы, антикоррупционным поведением, экологическим образованием, инженерным мышлением. Может, действительно расставим приоритеты? Возьмем за основу гражданское воспитание и доведем его до совершенства. Лишь бы чиновники не мешали. Лишь бы не ввели измерители “уровня гражданственности”. Лишь бы не закрепили нормативным актом формы работы и бланки отчетности».

коллективе даже умерший человек продолжает жить, стадо способно затоптать живого!» Школа не должна быть толпой и стадом! ●

Созонов Валерий Петрович,

кандидат педагогических наук, доцент кафедры воспитания и дополнительного образования ИПКиПРО УР, г. Ижевск

Р

ефлексивный ПОДХОД В ОБУЧЕНИИ

Требования к профессиональным качествам современного педагога, классного руководителя возрастают с каждым годом. Требуется уже не просто воспроизведение им ранее освоенных образцов и способов обучения, а профессиональная деятельность с конкретной живой ситуацией, разработка новых, творческих способов реагирования и взаимодействия с детьми — рефлексия. Педагог должен ориентироваться не только на запланированные заранее цели и задачи, но и на живое взаимодействие с воспитанниками, в котором могут проявиться позиции ребят, их жизненные ценности и индивидуальные смыслы.

И. Шустова

■ В современной школе все чаще проявляются противоречия между стремлением педагогов, учащихся и их родителей быть субъектами творческого взаимодействия и неподготовленностью школы управлять этим процессом. В связи с чем на протяжении последних лет (2011–2015 гг.) в МБОУ «Гимназия № 33» г. Ульяновска ведется опытно-экспериментальная работа по введению в деятельность классного руководителя рефлексивно-деятельностного подхода.

Управление в сфере воспитания можно рассматривать как управление деятельностью педагога, направленной на воспи-

тание отдельного воспитанника или группы воспитанников. При этом выделяются два типа управления: нормативное и рефлексивное. В первом — управление функционированием и развитием деятельности происходит на основе нормативного анализа процесса и его результатов, сравнения с заданными целями. Во втором — на основе рефлексивного анализа, предусматривающего сравнение результатов с собственным замыслом и процессом его реализации, сложившейся ситуации и оптимальных способов деятельности в ней.

Рефлексия в педагогическом процессе — это процесс самоидентификации

субъекта педагогического взаимодействия со сложившейся педагогической ситуацией, с тем, что составляет педагогическую ситуацию (он сам, воспитанники, педагоги-предметники, родители, условия развития участников педагогического процесса, среда, арсенал педагогических методов и средств и т.д).

В рефлексивно-деятельностном подходе педагог может работать в ситуации неопределенности, управлять ею. Такое управление возможно при наличии двух логик одновременно: предметной (внешней) и содержательной. Первая диктуется целями и задачами воспитания как социальной задачи, профессионально выполняемой педагогом. Другая логика — логика содержания.

Содержание — то, что мы совместно сохраним. Это характер наших связей с воспитанниками (может быть, с родителями или другими педагогами) в ситуациях и процессах воспитания. Именно посредством таких связей в большей степени определяется наша образованность и воспитанность. С их помощью педагог может сам специально строить как ситуации неопределенности, так и пути выхода из них, их совместного с детьми преодоления.

Педагогическая деятельность изначально по своей природе является рефлексивной. Объектом деятельности педагога и объектом его управления является деятельность учащихся. Речь идет об особом управлении, при котором воспитанник также находится в позиции субъекта. Здесь мы сталкиваемся с рефлексивным процессом. Рефлексивный процесс — это процесс отображения одним человеком (педагогом) знаний и представлений другого человека (воспитанника).

Педагог рефлексивно отображает «внутреннюю картину мира», которой обладает воспитанник, осознанно, целенаправленно ее преобразует: систематизирует, обогащает, углубляет и развивает. Такие преобразования могут происходить лишь в

В рефлексивно-деятельностном подходе педагог может работать в ситуации неопределенности, управлять ей.

результате активной деятельности самого воспитанника, при проявлении им субъектных качеств в совместной с педагогом деятельности.

Рассмотрим деятельность воспитанника как основу проявления им субъектных качеств (то, на что направлены организационные условия воспитания). Субъектность представляется возможной через изменение содержания деятельности ребенка. В этом случае проявление активности (вовне или на себя) начинается в рефлексивном акте и ведет не только к самореализации, а становится средством самоорганизации собственных действий.

В гимназии в опытно-экспериментальной работе с классными руководителями уже четвертый год работает система открытых классных часов, каждый посещает минимум три классных часа своих коллег.

Была разработана рефлексивная карта анализа классного часа, в которой отслеживается проявление воспитанниками субъектных качеств.

Рефлексивная карта анализа классного часа

Тема классного часа и его место в общей системе воспитательной работы классного руководителя _____ .

Цель _____ .

Задачи (могут быть разного масштаба, в том числе выходить на проблему конкрет-

ного ребенка): _____ .

Анализ хода классного часа:

Начало. Включение учащихся (эмоциональное, деятельностное, проблемное, декларативное...) _____ .

Характер взаимодействия с детьми (подчиняющий *(на себя)*, демократический *(на совместную деятельность)*, попустительский...) _____ .

Субъектность учащихся в классном часе:

- форма проявления (групповая работа, фронтальная, стимулирующая инициативы, соревновательная...) _____ ;
- количество учащихся в субъектной позиции (в %) _____ ;
- реакция педагога на проявление субъектности школьников _____ ;
- открытость позиции ребят в высказывании _____ .

Характер управления ходом классного часа (манипулятивный, рефлексивный, работа с живой ситуацией по процессу, сценарный и пр.) _____ .

Содержательный компонент, выход в ценностно-смысловое пространство:

- декларируются педагогом,
- проявляются в совместной деятельности,
- выходят на видение в социуме,
- замалчиваются,
- неактуальны для классного часа.

Результат:

- соответствует образу цели;
- рефлексия с выходом на индивидуальные смыслы учащихся и педагога;
- размыт;
- формально обозначенный.

Рефлексивные размышления об увиденном _____ .

Выводы и рекомендации по совершенствованию работы классного руководителя по подготовке и проведению классного часа _____ .

Для анализа классными руководителями проблемной ситуации в классе или какого-либо вопроса, который является значимым для него, для школьников и на кото-

рый он (они) хотел бы получить обратную связь от других, была создана рефлексивная карта обратной связи (рис. 1). Вопрос педагог формулирует сам, или он формулируется совместно с ребятами (отдельным воспитанником, рефлексирующим проблемную для себя ситуацию) в классе, тогда они становятся вместе с классным руководителем исследователями проблемной ситуации, значимых позиций родителей и других взрослых по волнующим их вопросам. Вопросы могут быть самого разного уровня и содержания, важно, чтобы вопрос был проблемным, требовал позиционного ответа. Ответы записываются в свободной форме, в различной последовательности, важно, чтобы они были открытыми и содержательными, отражали личную позицию. Ответы могут быть анонимными или подписываться адресатами. Лучше, если они подписаны.

В центре карты помещается вопрос, а четыре стороны — это место для ответов всех участников образовательного процесса, которые являются равными участниками при заполнении листа.

На начальных этапах внедрения карты вопросы формулировались совместно на кафедре классных руководителей. В процессе ее использования часто инициаторами заполнения рефлексивной карты становились школьники (старшеклассники). Иногда ответы карт обсуждались на родительских собраниях совместно с ребятами.

Работа с картой ведет к взаимопониманию и сотрудничеству в решении общих значимых вопросов, запускает демократические отношения в классе, в школе.

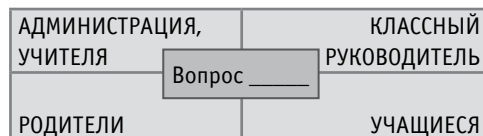


Рисунок 1. Рефлексивная карта обратной связи

Примеры вопросов, которые задавались педагогами и школьниками:

- Зачем нужен школе общешкольный совет?
- Почему нужна в школе обязательная школьная форма?
- Что делать, если учитель тебя не понимает?
- Зачем родителям участвовать в делах класса?
- Как добиться того, чтобы между учителями и учениками было уважение?

Большую рефлексивную анкету классные руководители заполняют в конце года. Анкета разделена на разделы, которые позволяют целостно отразить работу классного руководителя:

- 1) основные достижения методического объединения классных руководителей;
- 2) воспитательные цели (заполняется с учетом возраста), приоритетные задачи работы;
- 3) классный руководитель как субъект образовательного пространства (значимые мероприятия — школьные, городские, областные и пр.), участие в конкурсах, публикации, участие в проектно-исследовательской деятельности. Отдельно ставится вопрос о субъектности педагога: где и как проявилась его инициатива и ответственность, авторство в образовательном пространстве гимназии, его трудности в профессиональной деятельности, его анализ условий работы (что помогает в работе, что мешает, вызывает раздражение и пр.);
- 4) субъектность школьника (заполняется с учетом возраста школьников): главные качества и способности, которые важно воспитывать у современного школьника, жизненные интересы и увлечения детей вашего класса, критерии проявления субъектности ребенка в школе, трудности в проявлении субъектности, средства поддержки

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Мне казалось, что меня трудно удивить схемами анализа классного часа. За треть века, прожитую в профессии, каких только схем и таблиц не пришлось перелопачивать. Но автор удивил: он действительно дал образец анализа рефлексивно-деятельностного классного руководителя при проведении классных мероприятий. Доступно. Грамотно. Под ФГОС».

«Материалов по использованию рефлексивно-деятельностного подхода именно в работе классного руководителя немного. Тем значимее опыт, представленный в статье. Следуя данному подходу, классный руководитель сможет наиболее адекватно соотнести результаты проделанной работы с поставленными целями».

субъектности воспитанника, средства и диагностические методики, используемые в изучении личности и субъектности отдельного школьника, индивидуальная работа с детьми в проблемной ситуации;

5) класс как субъект образовательного пространства школы: приоритетные направления в работе с классом, педагогические открытия, находки в работе с классом, проблемы в работе с классом, диагностические методики, кото-

**Педагог рефлексивно
отображает
«внутреннюю картину
мира», которой обладает
воспитанник, осознанно
ее преобразует:
систематизирует,
углубляет и развивает.**

рые используются в работе с классом, их результаты;

6) отношения и ценности: умение выстраивать взаимоотношения с воспитанниками;

7) деятельность, результаты воспитания;

8) работа с родителями;

9) использование возможностей среды;

10) общие рефлексивные выводы.

Цель данной анкеты — стимулировать рефлексивный анализ педагогами своей профессиональной деятельности как воспитателя: понимание целей и задач работы, приоритетов воспитания, психологических особенностей и интересов современного школьника, наиболее часто используемых методов работы и их эффективности, анализ своих результатов и их соответствие целям и задачам и пр. С другой стороны, обобщение анкет всех классных руководителей позволяет администрации увидеть целостную картину приоритетов воспитания в школе, отслеживать трудности педагогов, их результаты. Общий анализ позволяет выстраивать рефлексивную работу на августовском педсовете, определять общие приоритеты воспитания в моделировании и проращивании воспитательной системы школы.

Для проработки особенностей проведения классного часа в современных условиях (в рамках системно-деятельностного подхода) была проведена аналогия социального действия воспитанника в рамках процесса воспитания с учебными действиями, которые выделяет В. В. Давыдов в обучении.

Социальное действие будем рассматривать в ситуации неопределенности, которая требует от воспитанника выбора, поиска новых способов реализации себя, переосмысления своего прошлого опыта, является для него проблемной. Именно такая ситуация выводит нас на рефлексивно-деятельностный подход, организует условия для проявления субъектных качеств воспитанника. Через выбор и его последующую рефлексию происходит становление субъектных качеств воспитанника, его способности совершать осознанное действие (быть его автором) и осознавать последствия своего действия для себя и для других, проектировать дальнейшие способы самостоятельных действий.

К ситуациям неопределенности можно отнести: проблемную ситуацию, освоение воспитанником нового опыта, решение им творческих задач, ситуацию выбора, конфликт и пр. Такие ситуации возникают стихийно, и педагог их использует в работе с детьми или сознательно моделирует и организует, выводит обычную, привычную ситуацию в ранг неопределенной.

Рефлексивный акт позволяет вывести педагога и школьника из погруженности в сам процесс взаимодействия, дает им возможность взглянуть на этот процесс со стороны (определить свои приоритеты, ценности, позиции), определить задачи, которые каждый из них может решить в данном взаимодействии.

Иллюстрацию предложенной логики и выделенных этапов можно увидеть в статье классного руководителя старших классов А. Ю. Нурулловой.

Отдельно представим несколько заседа-

ний МО классных руководителей, которые показывают мотивированность педагогов на работу, рефлексивные практики работы с педагогическим коллективом.

Работа МО классных руководителей по теме «Классный час в рамках ФГОС»

Цель: проработать позиции, раскрывающие структуру и содержание классного часа в рамках системно-деятельностного подхода, вывести педагогов на осознание своих успехов и своих проблем в данном направлении.

Ход. *Проблематизация* и погружение в тему через совместное обсуждение вопросов в режиме мозгового штурма: на что должен быть ориентирован классный час при системно-деятельностном подходе? В чем его отличие от традиционного? Направления, способы и формы работы? Критерии результативности, что будет служить подтверждением, что классный час получился? Возможные позиции педагога? Фиксируем позиции на доске.

Обобщаем все прозвучавшие предложения по схеме: *начало — деятельность — конец.*

В начале выделены такие обязательные элементы: интерес ребенка, общая значимая проблема или новая задача деятельности, включенность школьников, общий интерес, коллективное целеполагание, проектирование, создание алгоритма действия и пр.

По деятельности: должна быть совместной, направленной на решение общей задачи, учитывать интересы и способности каждого, проявлять инициативы и личную ответственность участников, разнообразной и творческой, быть ценностно ориентированной и проявлять общие ценности и смыслы, должна происходить смена организационных форм деятельности и пр.

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«К сожалению, современные образовательные стандарты в большей степени направлены на оснащение знаниями, нежели на формирование профессионально значимых личностных характеристик. В результате реформируемая система образования испытывает явный дефицит в профессионально подготовленных кадрах с развитой педагогической рефлексией, необходимой для творческой самореализации. Предложения, заявленные в статье, позволяют в определенной мере сократить этот разрыв».

«Проблемы, о которых пишет автор, характерны практически для всех школ. Статью обязательно надо публиковать, потому что она содержит ценный практический материал».

Возможные позиции педагога: координатор, включенный участник, наблюдатель, инициатор, провокатор, поддерживающий.

В конце: рефлексия, выход каждым участником на индивидуальные смыслы деятельности, осознание полученного опыта, его значимости для себя, что он дает, какие размышления и действия стимулирует и пр. По сути, это и есть воспитательная цель классного часа в системно-деятельностном подходе — проявление

субъектности школьника как способности осознанно выстраивать свои действия, анализировать свое авторство в деятельности, полученный опыт.

В итоге решено сохранить проработанные традиции: сборы, общешкольную конференцию, дела на каждую параллель, открытые классные часы и их обсуждение.

Решено разработать единые диагностики, отражающие результаты воспитательной работы в классе, данные диагностики будут проводить сами классные руководители (обучение и обсуждение заранее).

Индивидуальная рефлексия. Педагоги пишут цель своей воспитательной деятельности в классе, выделяют задачи и направления работы со своими классами.

Список литературы

1. Алексеев Н.Г. Проектирование и рефлексивное мышление // Развитие личности. — 2002. № 2. — С. 85–103.
2. Давыдов В.В. Теория развивающего обучения. — М., 1996.
3. Нуруллова А.Ю. Держи правила! // Воспитательная работа в школе. — 2008. № 1.
4. Рубинштейн С.Л. Проблемы общей психологии / отв. ред. Е.В. Шорохова. Изд. 2-е. — М., 1976.
5. Шустова И.Ю. Роль детско-взрослой общности в воспитании и развитии субъектности школьника // Вопросы воспитания — 2012. — № 2 (11). — С. 58–69.
6. Шустова И.Ю. Модель воспитания в рамках рефлексивно-деятельностного подхода // Новое в психолого-педагогических исследованиях. — 2013. № 3 (31). С. 156–170.
7. Шустова И.Ю., Нуруллова А.Ю., Тишина Е.Ю. Этапы и содержание ОЭР в школе по развитию рефлексивной компетентности педагогов // Современная практика организации опытно-экспериментальной работы по воспитанию в сфере общего образования: сб. науч. статей / под ред. И.Д. Демаковой, И.Ю. Шустовой. — М.; Тверь: ООО «ГК “Стимул”», 2014. С. 148–160. ●

Шустова Инна Юрьевна,

доктор педагогических наук, ведущий научный сотрудник лаборатории теории воспитания ФГБНУ «Институт стратегии и теории образования РАО», г. Москва

Как выбрать школу?

Какую школу выбрать для своего ребенка? Рано или поздно этот вопрос возникает у любого родителя, и вот здесь начинается все самое интересное.

Тот же вопрос начал периодически возникать и в нашей семье, ведь, как известно, для своего ребенка всегда хочется всего самого лучшего, по мере своих возможностей, конечно, но тем не менее самого лучшего.

О. Кунстман

■ Когда любимое чадо бурно отметило свой первый юбилей — 5 лет жизни, невольно возник вопрос, какую выбрать школу. Для начала, как известно, воскресную, а оттуда дальше в обычную общеобразовательную или, теша свои родительские амбиции, выбирать что-то из, так сказать, более или менее престижного, элитное в данном разговоре просто не обсуждается.

Своего ребенка с пяти лет мы, родители, решили не лишать детства, в воскресную школу пошли с шести, и вот, повторюсь, теша свои родительские амбиции, начали

мучительно выбирать. Параметры и критерии этого отбора были самые разные, но, как потом выяснилось, все они не касались ребенка, можно сказать, что мы не единственные такие родители, которые в поисках лучшего забывают спросить у самого ребенка, а ему самому-то это все нравится?

И правильно, никто никогда не спрашивает, ведь *мы взрослые, мы знаем, как лучше*, а дети должны принимать наши решения как должное, они же еще дети.

Итак, не будем долго ходить вокруг да около и отвлекаться от темы, как уже вы-



ше было сказано, начали мучительно выбирать учебное заведение, и в этом вопросе поучаствовать пришлось всем: воспитателям детского сада, соседям по дому... Выслушать мнение бабушки и других родственников, хорошенько покопаться в интернете, просто обойти интересные школы и т.д.

Выбор первый. Школа с углубленным изучением английского языка. Начальная школа находится в помещении бывшего детского сада, и мы подумали, что это очень неплохо и даже хорошо, когда маленькие детки в отдельном помещении. «Хорошо» длилось месяц, на больше не хватило ни нас, ни ребенка, потому как в этом «бывшем детсаде» родители, сидя на лавочках в коридоре, ждали окончания уроков, а дети, выходя из кабинетов, шли к своим мамам и папам, запинаясь о коленки других родителей: все маленькое, тесно и душно... Умолчу про оплату, требования к ученикам и программе в воскресной школе, не говоря о большем. С этой школой мы попрощались.

Выбор второй. Гимназия. Здание гимназии отличалось от первого варианта в разы — значительно просторней. На вто-

ром этаже, где занимаются дети воскресной и начальной школ, большой коридор, в нем для маленьких можно устраивать уроки физкультуры, там проводилась новогодняя елка, выдавались сертификаты об окончании воскресной школы. Получив сертификат и поступив в гимназию, на семейном совете взвесили все «за» и «против» и пришли к выводу, хорошо, но... И с гимназией мы попрощались.

Возникает вопрос: «Почему все-таки не гимназия?»

На протяжении обучения в воскресной школе многие *за* превратились в *против* и наоборот.

Например:

- *мы, родители, напрочь забываем о ребенке, когда всеми правдами и неправдами пытаемся запихнуть своего ребенка в «нормальное» учебное заведение, чтобы потом гордо всем говорить, где учится мой ребенок;*
- *мы не думаем, что в подобных учебных заведениях нагрузка больше, чем в обычной общеобразовательной школе, ребенку помимо основной учебы навязывается всегда большое количество дополнительных занятий, начиная*

с первого класса. В результате — физическое переутомление, намного быстрее надеваются очки. И когда ребенок, пусть не с первого класса, а уже со второго, проводит в учебном заведении больше положенного времени, а потом еще дома нужно выучить уроки, с «перепуганными» родителями, у него, ребенка, получается непрерывный бег по кругу: школа — уроки, дом — уроки, школа — ... Бесконечно. Ребенок постоянно занят, а вместе с ним уроками достаточно заняты родители, без них не справиться, об этом говорят сами педагоги гимназий.

Дети и родители находятся в постоянном стрессе, чтобы не быть хуже других. В связи с этим не каждый даже самый умный ребенок может учиться в той или иной школе, гимназии в силу своего здоровья, внутренних эмоциональных переживаний. И все это неблагоприятно скажется на успеваемости и негативно отразится на образовании в целом, в итоге можно получить не самый сильный аттестат, но зато гимназии или другой престижной школы;

- *шаговая доступность*, как оказалось, серьезный аргумент по выбору школы.

Понимая, что у ребенка и так огромная нагрузка, мы еще лишаем его сна. Нормы Роспотребнадзора не зря придуманы — школа должна быть в шаговой доступности, во-первых, чтобы ребенок сам смог ходить из дома в школу и обратно и можно было не волноваться за это, во-вторых, ребенок должен высыпаться...

Кроме того, давайте посчитаем на примере: у нас путь до учебного заведения в обоих вариантах не близкий, ребенка нужно донести в общественном или личном транспорте, в связи с этим встать надо раньше минут на 30; из школы тоже надо забрать самому или просить, например, бабушек, а если бабушка одна и ей за 80?..

Все ли мамы смогут уволиться с рабо-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Каждый выбирает для себя... Выбирает, исходя из своих возможностей и перспектив. Главное, чтобы выбор был удачным. Для меня главный показатель удачного выбора родителей — успешный человек».

«“Хождение по мукам” родителей при выборе школы — до боли знакомая ситуация. Естественно, что каждый родитель хочет, чтобы его ребенок учился в самой лучшей школе. Только представление о лучшей школе у всех разное. То, что удовлетворяет одних родителей, может совершенно не привлекать других. Следовательно, взгляд автора субъективен, но интересен. Да, родители при выборе школы “голосуют ногами”. Для директора школы такое голосование может оказаться как тревожным, так и радостным сигналом».

ты на период первого класса и заниматься образованием ребенка, водить в школу и встречать? И это только первый класс, а дальше: сидеть маме дома класса до 4-го или на свой страх и риск отправлять ребенка одного, приучать, так сказать, к суровой реальности и самостоятельности?

Как уже было сказано, придя домой, надо отдохнуть, поесть и садиться за домашнее задание, а время неумолимо бежит, поздний отбой и, как правило, снова недосып, который накапливается, а отсюда

Родители, болеющие душой за своих детей, прекрасно понимают, что нужды образования для нас, родителей, так же важны, как и наши дети.

депрессии, раздражительность, неуспеваемости. Конечно, время на выполнение домашнего задания найти можно, но тогда только школа и никаких дополнительных занятий.

Размышлений было много, советовали еще школы № X и № Y, но чем они отличаются друг от друга, если учесть то, что они общеобразовательные и только?

Школа X внешне после капитального ремонта, что делает ее привлекательней. Школа находится в центре района, еще один фактор, который может быть проблемным для некоторых родителей, — это переход через проезжую часть.

Вариант *школа Y*, так сказать, *самая милая школа*. Маленькая, уютная, с очень добродушным коллективом, этокое продолжение детского сада. Но в данном конкретном случае школа не находится в шаговой доступности.

Мало кто говорил про школу № Z. Мало что говорили о ней хорошего, особенно запомнилось, когда в одной из бесед я спросила: «Чем, кроме стен и номера, отличается та или иная школа от Z?», ответа не было, но прозвучала интересная фраза: «Пусть эта школа будет как самый последний рассматриваемый вариант из всего». И только два человека сказали, что школа Z — это нормально, начальная школа везде сильная, а дальше будет видно и по

успеваемости, и по желанию учиться, а если будет желание, учиться отлично можно везде, и после «обычной» школы можно поступить в вуз, посоветовали учителей, тех, у кого когда-то учились дети.

Все вышесказанное — это лишь малая доля размышлений по выбору школы простой среднестатистической семьи.

Я совсем не пытаюсь призывать родителей игнорировать те или иные учебные заведения по каким-либо причинам, описанным в этой статье. Не стоит этого делать, так как у каждого должно быть свое мнение. Я пытаюсь донести до родителей, что при принятии решения по поводу учебного заведения нужно хорошо подумать, посчитать, так сказать, все плюсы и минусы, поставив на первое место комфорт ребенка, и ответить на главный вопрос: «Почему именно эта школа?»

Мое личное мнение, когда ребенок может и хочет учиться, то он будет повышать свой уровень знаний и подниматься по ступенькам вверх — из «обычной» школы вверх в гимназию и далее в вуз, а не вниз — из гимназии в простую школу, с упавшей до нуля самооценкой.

Вы скажете, что все это от нечего делать, но нет, таких родителей много, иначе не появлялись бы все эти престижные школы и гимназии, мы сами этого хотим, а спрос, как известно, рождает предложение.

После всех выше приведенных аргументов семейный совет решил — идем учиться в школу № Z.

Здравствуй, школа

Решение принято, первое знакомство со школой состоялось в мае, в день открытых дверей. Первое впечатление: большое, просторное, светлое трехэтажное здание 1984 года постройки, кроме самого здания здесь большое все: холл на первом этаже, актовый зал, спортзал на втором этаже, для начальной школы отдельное крыло с малым спортзалом и отдельными

ми санузлами, просторные классы, медицинский кабинет, процедурный кабинет... Школа расположена далеко от дорог с интенсивным движением, а это значит — не дышит выхлопными газами и дорожной пылью, в отличие от других школ, и опять же это безопасность детей. 1 сентября — День знаний — у моего ребенка начался первый учебный год в этой школе.

Проучившись первую четверть, выяснили, что все педагоги школы доброжелательны и приветливы, всегда подскажут и ответят на интересующие вопросы. Кроме того, это специалисты своего дела, имеющие соответствующие категории, а также немало других наград и достижений в своей работе, любящие свою профессию, фанаты своего дела. Они могли бы работать в самых престижных школах города, но работают здесь со дня открытия этой школы, достойно и преданно выполняя свою работу и неся знания детям.

В школе есть много дополнительных занятий и кружков, таких как: группа продленного дня, Детская школа искусств, гандбольный клуб, школьный танцевальный ансамбль, соответственно, можно далеко не ходить и получать дополнительное всестороннее развитие прямо в школе, что очень удобно и для детей, и для родителей.

Почти сказка, но даже в самых прекрасных сказках есть заколдованные места. Вот и в этой прекрасной школе нашли такие «заколдованные», или, проще сказать, проблемные места.

Как у нормального родителя, болеющего душой за своего ребенка, начали возникать вопросы и предложения по таким проблемным местам, эти вопросы хотелось бы задать администрации школы. Время шло, закончилась первая четверть, началась вторая, конец года, предновогодняя суета, но с началом третьей четверти, когда у детей уроки физкультуры проходят на улице на лыжах, возникшие вопросы все больше требовали ответов. Со всеми вопросами и предложениями записыва-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Родительское мнение — как это важно! Это взгляд с другой стороны, это аргументация и сложности выбора, в основе которого — взаимодействие семьи и школы. Вроде просто, но очень действенно и убедительно. Но у нас к школам привязаны определенные микрорайоны... Выбор у родителей появится только после 1 июля».

«Сейчас все чаще и чаще поднимаются вопросы сотрудничества родителей и школы. Конечно, ценность статьи в том, что на эту проблему посмотрели со своей стороны родители. То, какой они хотят видеть школу для своего ребенка, — это и есть заказ всей системе образования в целом и каждой конкретной школе».

юсь на прием к директору школы.

Молодая, энергичная, целеустремленная, перспективная, руководитель новой формации, способная выслушать и дать конкретный ответ на интересующий вопрос. Как директор она — стратег и тактик, на ее плечах решение множества организационных вопросов, в том числе постоянные поиски источников финансирования. Директор имеет право расходовать лишь бюджетные средства. Но их не хватает на элементарные вещи! Выручает спонсорство, благотворительность. Но тут не все просто — оформление, налоги... Вот именно здесь и нужны добровольные помощ-

Мы, родители, напрочь забываем о ребенке, когда всеми правдами и неправдами пытаемся запихнуть своего ребенка в «нормальное» учебное заведение.

ники — общественные организации, члены родительского совета школы.

После беседы с директором сложилось впечатление, что меня услышали, и я не ошиблась. Не откладывая в дальний ящик вопросы и предложения от родителей, директор организовала собрание самых активных родителей от каждого класса. На этом собрании было принято решение о создании родительского совета школы, путем голосования туда вошли пять человек.

У большинства родителей сразу возникает одна мысль: «Ну конечно, школу не волнует ничего, кроме поборов!»

Поспешу развеять мрачные мысли. Родительский совет — это возможность понимать и контролировать расход всех средств, которые поступают в школу. Это не просто поддержка и финансирование, а диалог с властью от имени школы и диалог родителей со школой.

Все это добровольно, и какой нормальный родитель откажется от контроля всего происходящего в школе? Школа — это второй дом, и ребенок находится в этом доме не один год, а создать полноценный семейный очаг очень трудно без создания нормальных условий обучения в школе, без создания школьной семьи.

Как учителя, так и родители, мы можем воспитывать своих детей лишь одним способом — своим живым примером.

Родители, болеющие душой за своих детей, прекрасно понимают, что нужды образования для нас, родителей, так же важны, как и наши дети; мы всегда должны быть готовы вкладывать свои силы в развитие школы; принимать участие в создании и реализации программы развития школы.

Благодаря работе родительского совета улучшаются условия жизни в школе для ребенка, качество деятельности школы, качество самого образовательного процесса, повышается комфорт и безопасность образовательного учреждения.

Конечно, все проблемы, встающие перед школой, решить только силами родителей невозможно, но значительная часть этих проблем решается легче, когда педагоги и администрация школы чувствуют поддержку и понимание своих единомышленников-родителей.

В новом учебном, 2015 году школа № 2 сменила свое название. Но школа сменила не только название, появились изменения в учебном процессе, добавились новые профильные предметы, благодаря этому выпускник школы в аттестате кроме оценок стандартной общеобразовательной программы получит оценки по дополнительным профильным предметам. Это позволит более осмысленно подойти к выбору учебного заведения для дальнейшей учебы и облегчит поступление в него.

Все описанное — лишь малая часть изменений. Хочется надеяться и верить, что дальше будет больше и лучше, но повторяюсь, что не поодиночке, а только все вместе мы сможем что-то изменить к лучшему для наших детей, наших учителей, нас самих. ●

Кунстман Оксана Анатольевна,
г. Пермь

ШКОЛА И РОДИТЕЛИ

Госстандарт: работа с родителями

По мнению родителей, все родительские собрания — это устаревшая форма общения школы и семьи. Они считают, что родительские собрания представляют собой монолог педагога, в котором он рассказывает об успехах или неудачах обучающихся. Им хотелось бы выступать не в роли пассивных слушателей, а проявлять активность, делиться опытом воспитания, строить общение. Для того чтобы у родителей не пропал интерес к новизне обучения и воспитания, назрела необходимость искать новые формы проведения родительских собраний.

Л. Махнева

■ Добиться высоких результатов воспитательной работы невозможно без сотрудничества с родителями обучающихся, без информации о семье, в которой живет и воспитывается обучающийся.

Ведь семья — это персональная среда жизни и развития ребенка, качество которой определяется рядом параметров:

- социально-культурный (зависит от образовательного уровня родителей и их участия в жизни общества);
- социально-экономический (определяется имущественными характеристиками и занятостью родителей на работе);

- технико-гигиенический (зависит от условий проживания, оборудованности жилища, особенностей образа жизни);
- демографический (определяется структурой семьи).

Среди основных задач организации совместной работы нашей школы и родителей можно выделить следующие:

- повышение психолого-педагогических знаний родителей (лекции, семинары, индивидуальные консультации, практикумы);
- вовлечение родителей в учебно-воспитательный процесс (родительские собрания, совместные творческие де-

Родительские вечера — форма работы, которая прекрасно сплачивает родительский коллектив, они проводятся в классе 2–3 раза в год без присутствия детей.

ла, помощь в укреплении материально-технической базы);

- участие родителей в управлении школой (совет школы, родительские комитеты).

Педагогами школы применяются следующие формы работы с родителями.

Формы участия родителей в управлении ОУ:

- социальные заказчики образовательных услуг и исполнители дополнительных образовательных услуг;
- эксперты качества образования;
- защитники прав и интересов ребенка.

Такое участие родителей в жизни школы влияет не только на развитие образования в целом и расширяет состав участников образовательного процесса, ответственных и лично заинтересованных в его положительном результате, но и содействует повышению авторитета родителей в семье, повышает самооценку учащихся, чьи родители уважаемы и востребованы в школе, что, несомненно, способствует сближению взрослых и детей.

Формы психолого-педагогического просвещения родителей:

- лекция (анализ явлений, ситуаций);
- практикум (форма выработки у родителей педагогических умений по воспитанию детей, эффективному расши-

рению возникающих педагогических ситуаций, тренировка педагогического мышления у родителей);

- открытые уроки (цель — ознакомление родителей с новыми программами по предмету, методикой преподавания, требованиями учителя. Такие уроки позволяют избежать многих конфликтов, вызванных незнанием и непониманием родителями специфики учебной деятельности);
- индивидуальные тематические консультации (обмен информацией, дающей реальное представление о школьных делах и поведении ребенка, его проблемах).

Индивидуальные консультации — одна из важнейших форм взаимодействия классного руководителя с семьей. Особенно она необходима, когда педагог набирает класс. Для того чтобы преодолеть беспокойство родителей, боязнь разговора о своем ребенке, проводятся индивидуальные консультации-собеседования с родителями. Готовясь к консультации, педагоги определяют ряд вопросов, ответы на которые помогут планированию воспитательной работы с классом. Индивидуальная консультация имеет ознакомительный характер и способствует созданию хорошего контакта между родителями и учителем. Учитель дает родителям возможность рассказать ему все то, с чем они хотели бы познакомить учителя в неофициальной обстановке, и выяснить важные сведения для своей профессиональной работы с ребенком:

- особенности здоровья ребенка;
- его увлечения, интересы;
- предпочтения в общении в семье;
- поведенческие реакции;
- особенности характера;
- мотивации учения;
- моральные ценности семьи.

Посещение семьи (индивидуальная работа педагога с родителями, знакомство с условиями жизни).

Родительское собрание (форма анализа, осмысления на основе данных педагогической науки, опыта воспитания).

Общешкольные родительские собрания проводятся два раза в год. Цель: знакомство с нормативно-правовыми документами о школе, основными направлениями, задачами, итогами работы.

Общешкольное родительское собрание используется для демонстрации положительного опыта воспитания в семье. Так, в конце учебного года происходит награждение семей с положительным опытом воспитания детей.

Классные родительские собрания проводятся четыре-пять раз в год. Цель: обсуждение задач учебно-воспитательной работы класса, планирование воспитательной работы, определение путей тесного сотрудничества семьи и школы, рассмотрение актуальных педагогических проблем.

Существует много вариантов проведения родительских собраний. Их характер и направленность подсказывает сама жизнь, система организации работы в детском коллективе. Тематика и методика собрания учитывают возрастные особенности учащихся, уровень образованности и заинтересованности родителей, цели и задачи воспитания, стоящие перед школой.

Тематика консультаций для родителей:

1. Ребенок не хочет учиться, как ему помочь?
2. Плохая память ребенка, как ее развить?
3. Единственный ребенок в семье, пути преодоления трудностей в воспитании.
4. Наказания детей, какими им быть?
5. Тревожность детей, к чему она может привести?
6. Застенчивый ребенок, проблемы застенчивости и пути ее преодоления.
7. Грубость и непонимание в семье.
8. Талантливый ребенок в семье.
9. Друзья детей — друзья или враги?
10. Три поколения под одной крышей, проблемы общения.

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Спорно утверждение автора во вступлении о массовом желании родителей выступать субъектом во взаимодействии с педагогом, однако проблема обновления форм и содержания передачи педагогической информации существует, и рассмотрение этого вопроса представляется интересным».

«Материал может быть полезен начинающему директору, не имеющему профессионального образования (менеджеру), чтобы хоть представление иметь, о чем можно говорить с родителями кроме денег».

«Интересный материал с точки зрения практической направленности. В своей работе мы мало времени уделяем анализу деятельности классного руководителя, а ведь это основной элемент системы воспитания в школе».

«Очень много полезных советов, как наладить работу с родителями. Даже темы для родительских собраний даны».

Родительские вечера — форма работы, которая прекрасно сплачивает родительский коллектив, они проводятся в классе 2–3 раза в год без присутствия детей. Родительский вечер — это праздник обще-

ния с родителями друга своего ребенка, это праздник воспоминаний младенчества и детства собственного ребенка, это поиск ответов на вопросы, которые перед родителями ставит жизнь и собственный ребенок. Темы родительских вечеров разнообразны, они учат слушать и слышать друг друга, самого себя, свой внутренний голос.

Темы родительских вечеров, используемых педагогами школы:

1. Рождение ребенка и его развитие в дошкольный период.
2. Первые книжки ребенка.
3. Будущее моего ребенка. Каким я его вижу?
4. Друзья моего ребенка.
5. Праздники нашей семьи.
6. «Можно» и «нельзя» в нашей семье.
7. День рождения нашей семьи. Как мы его празднуем?
8. Песни, которые пели и поют наши дети.

Формы вечеров позволяют не только высказывать свое мнение по предложенным темам, но и услышать нечто полезное для себя в рассуждениях других родителей, пополнить свой воспитательный арсенал чем-то новым, интересным.

С большим интересом родители участвуют в тренингах разного рода, особенно охотно участвуют в таких тренинговых заданиях, как «детские гримасы», «любимая игрушка», «мой сказочный образ», «детские игры», «воспоминания детства», «фильм о моей семье».

Педагогам и родителям на заметку

Если:

- ребенка постоянно критикуют, он учится ненавидеть;
- ребенка высмеивают, он становится замкнутым;
- ребенка хвалят, он учится быть благодарным;
- ребенка поддерживают, он учится ценить себя;

нить себя;

- ребенок растет в упреках, он учится жить с чувством вины;
- ребенок растет в терпимости, он учится понимать других;
- ребенок растет в честности, он учится быть справедливым;
- ребенок растет в безопасности, он учится верить в людей;
- ребенок живет во вражде, он учится быть агрессивным;
- ребенок живет в понимании и дружелюбии, он учится находить любовь в этом мире.

Эти советы возникли на базе жизненных практических наблюдений, осмысления педагогической практики. Высказанные положения могут использоваться в практической работе с родителями, а также как темы собраний и бесед с ними.

В целом можно сделать следующие выводы по работе с родителями.

1. Родители в основном правильно понимают распределение ответственности: школа обучает, семья воспитывает, вместе — развиваем детей, обучая и воспитывая.
2. Родителей интересуют вопросы сохранения здоровья, обучения, воспитания и успешной социализации детей; они готовы к взаимодействию по самым различным аспектам образовательного процесса.
3. Необходимо активно использовать разнообразные формы взаимодействия с семьей, прислушиваться к мнению родителей, выделять больше времени общению в удобное для них время.
4. Важно четко и аргументированно информировать родителей о проблемах школы, класса (в том числе и материальных) и находить оптимальные пути их решения совместно с родителями.

Список литературы

1. Внеурочная деятельность школьни-

ков. Методический конструктор: пособие для учителя / Д.В. Григорьев, П.В. Степанов. — М.: Просвещение, 2010. — 223. — (Стандарты второго поколения).

2. Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России: учеб. издание / сост. А.Я. Данилюк, А.М. Кондаков, В.А. Тишков. М. — 2010. С. 23.

3. Мудрость воспитания. Книга для родителей / Сост. Б.М. Бим-Бад., Э.Д. Днепров, Г.Б. Корнетов. — М.: Педагогика, 1987. — 288 с. — (Библиотека для родителей).

4. Настольная книга классного руководителя / авт.-сост. Е.И. Лунина, Н.С. Шепурева и др. — Ростов н/Д: Феникс. 2001. — 383 с.

5. Организация внешкольного досуга / сост. В.П. Шашина. — Ростов н/Д, 2002. — 351 с.

6. Примерная программа воспитания и социализации обучающихся. Начальное

общее образование. М. — 2009. — С. 50.

7. Рожков М.И. Организация воспитательного процесса в школе / М.И. Рожков, Л.В. Байбородова. — М.: ВЛАДОС, 2000. — 255 с. ●

Махнева Людмила Анатольевна,
*директор МБОУ «Среднеаргунская ООШ»
Краснокаменского района Забайкальского
края*

Материал был предоставлен на онлайн-конференцию «Управленческая весна – 2015», которая проходила на базе информационно-аналитического портала «Директория» (direktoria.org).

 WWW.DIREKTORIA.ORG

Модель ЗОЖ

Важнейшая тема — здоровье детей в школе. В каждом регионе школы по-своему реализуют программы здоровьесбережения. Возможно, опыт данной школы Санкт-Петербурга кому-то покажется полезным при формировании здоровьесберегающей среды в своем образовательном учреждении.

Е. Трачук

■ В соответствии со Стратегией развития системы образования Санкт-Петербурга «Петербургская школа – 2020» — «Здоровье в школе – 2020» и Национальной образовательной инициативой «Наша новая школа» сбережение здоровья и формирование культуры здорового образа жизни (обучающихся, учителей) **является** особенно **актуальным** для нашего учебного учреждения, так как учащиеся много времени уделяют профильным предметам (математике, химии, биологии).

Для формирования компетентности здоровьесбережения у всех участников образовательного процесса ОУ решает следующие задачи:

1) разработка комплекса мер по охране и укреплению здоровья школьников,

реализуемых системой образования;
2) координация работы ОУ и здравоохранения в решении проблем охраны и укрепления здоровья детей;
3) координация работы ОУ и соцзащиты, создание адаптивной образовательной среды для детей, имеющих ограниченные возможности здоровья и особенности развития;
4) просветительская работа.

Здоровье — это состояние полного физического, духовного и социального благополучия, а не только отсутствие болезней и физических дефектов (*Устав Всемирной организации здравоохранения, 1946*).

Школьные факторы риска (данные Института возрастной физиологии РАО):

- стрессовая педагогическая тактика;
- интенсификация учебного процесса;
- несоответствие методик и технологий обучения возрастным и функциональным возможностям школьников;
- преждевременное начало дошкольного систематического обучения;
- несоблюдение элементарных физиологических и гигиенических требований к организации учебного процесса;
- функциональная неграмотность педагога в вопросах охраны и укрепления здоровья;
- массовая безграмотность родителей в вопросах сохранения здоровья детей;
- частичное разрушение служб врачебного контроля;
- провалы в существующей системе физического воспитания;
- отсутствие системы работы по формированию ценности здоровья и здорового образа жизни.

Система мер по сохранению и укреплению здоровья:

- система коррекции нарушений соматического здоровья с использованием комплекса оздоровительных и медицинских мероприятий без отрыва от учебного процесса;
- различные формы организации образовательного процесса с учетом его психологического и физиологического воздействия на организм учащегося;

- контроль за соблюдением санитарно-гигиенических норм организации образовательного процесса, нормирования учебной нагрузки и профилактики утомления учащихся;
- система медико-психолого-педагогического мониторинга состояния здоровья, физического и психического развития школьников;
- разработка и реализация обучающих программ по формированию культуры здоровья и профилактике вредных привычек;
- служба психологической помощи учащимся и учителям по преодолению стрессов, тревожности, содействию гуманному подходу к каждому ученику, формированию доброжелательности и справедливых отношений в коллективе;
- организация и контроль обеспечения сбалансированного питания учащихся в школе;
- мероприятия, направленные на укрепление здоровья школьников и учителей, создание условий для их гармоничного развития.

Базовая модель (В. В. Еремина «Здоровье и здоровый образ жизни», 2011) системной комплексной работы по сохранению и укреплению здоровья в образовательном учреждении состоит из шести блоков:

Блок 1	Блок 2	Блок 3	Блок 4	Блоки 5–6
Внутришкольная среда	Рациональная организация учебного процесса	Организация двигательного режима и культурно-оздоровительной работы	Организация медицинской помощи и состояние здоровья школьников	Формирование понимания ценности здоровья и здорового образа жизни учащихся и родителей

Здоровье — это состояние полного физического, духовного и социального благополучия, а не только отсутствие болезней и физических дефектов.

Базовая модель адаптирована к ГБОУ «Школа № 598»:

I Блок. Внутришкольная среда. Здоровьесберегающая инфраструктура образовательного учреждения

Состояние здания и помещений школы, их содержание в соответствии с гигиеническими нормативами.

Оснащенность учебных классов и кабинетов, физкультурного зала, спортплощадок необходимым оборудованием и инвентарем.

Наличие и необходимое оснащение медицинского кабинета.

Наличие и необходимое оснащение школьной столовой.

Организация качественного питания школьников.

Организация «зеленых уголков» в рекреациях школы.

Необходимый (в расчете на количество учащихся) и квалифицированный состав специалистов, обеспечивающих работу с учащимися (медицинские работники, учителя физической культуры, психологи, логопеды и т.п.).

II Блок. Рациональная организация учебного процесса

Соблюдение гигиенических норм и требований к организации и объему учебной

и внеучебной нагрузки учащихся.

Использование методов и методик обучения, адекватных возрастным возможностям и особенностям учащихся (в частности, использование только таких методик, которые прошли апробацию и получили поддержку органов управления образованием).

Введение любых инноваций в учебный процесс только под контролем специалистов (педагогов, врачей, психологов, физиологов).

Строгое соблюдение требований к использованию технических средств в обучении (компьютер, аудиовизуальные средства).

Рациональная и соответствующая педагогическим и гигиеническим требованиям организация уроков физической культуры и занятий активно-двигательного характера.

Индивидуализация обучения (учет индивидуальных особенностей развития), работа по индивидуальным программам в старших классах.

Реализация этого блока создает условия для снятия перегрузки, нормального чередования труда и отдыха, повышает эффективность учебного процесса, предотвращая при этом чрезмерное функциональное напряжение и переутомление.

III Блок. Организация двигательного режима и культурно-оздоровительной работы

Полноценная и эффективная работа с учащимися всех групп здоровья (на уроках физкультуры, в секциях и т.п.).

Организация динамических перемен, физкультпауз на уроках, способствующих эмоциональной разгрузке и повышению двигательной активности.

Создание условий и организация работы спортивных секций, привлечение к секционным занятиям широкого круга детей основной медицинской группы, организация специальных занятий для детей подгото-

вительной медицинской группы.

Регулярное проведение спортивно-оздоровительных мероприятий (дней спорта, внутришкольных и межшкольных соревнований, олимпиад, походов и т.п.).

Правильно организованная физкультурно-оздоровительная работа может стать основой рациональной организации двигательного режима школьников, способствовать нормальному физическому развитию и двигательной подготовленности учащихся всех возрастов, позволит повысить адаптивные возможности организма, станет мощным средством сохранения и укрепления здоровья школьников.

IV Блок. Профилактика заболеваний и динамическое наблюдение за состоянием здоровья

Использование рекомендованных и утвержденных методов профилактики заболеваний, не требующих постоянного наблюдения врача (витаминизация, профилактика нарушений осанки, профилактика нарушений зрения и т.п.).

Регулярный анализ и обсуждение на педсоветах данных о состоянии здоровья школьников, доступность сведений о состоянии здоровья учащихся для каждого педагога.

Регулярный анализ результатов динамических наблюдений за состоянием здоровья и их обсуждение с педагогами, родителями.

Создание системы комплексной педагогической, психологической и социальной помощи детям со школьными проблемами.

Привлечение медицинских работников к реализации всех компонентов работы по сохранению и укреплению здоровья школьников, просвещению педагогов и родителей.

Организация занятий с педагогами по вокалотерапии.

Профилактическая и оздоровительная работа может повысить устойчивость организма к заболеваниям, повысить трудо-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Вот это всегда меня и беспокоило. В этой школе: “различные виды массажа, физиотерапии, бальнеотерапии, фитотерапии, ароматерапии, озонотерапии”. Я одиннадцать лет в должности директора школы, а значения слова “бальнеотерапия” и сейчас не знаю. Зато знаю, что каждый год в нашем крае мониторинг прокуратура состояние лицензирования медицинских кабинетов по школам, и каждый год практически одни и те же результаты в сводной таблице вижу. Средств даже на оснащение медицинских кабинетов нет, не говоря уже о содержании специалистов. И получается, в Питере ребенок имеет право быть здоровым, а в самом центре России — нет. Важность той системы работы, которую автор описывает, не оспоришь, но ее реализация применительно к школам нашего края — мечта».

способность. Лечебная и оздоровительная работа (с использованием специальных процедур, требующих врачебного назначения, наблюдения и контроля, таких как различные виды массажа, физиотерапии, бальнеотерапии, фитотерапии, ароматерапии, озонотерапии и т.п.) не является функцией ОУ. Лечебная и оздоровительная работа является дополнительным компонентом в работе, которую ведут медицинские сотрудники ОУ.

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Считаю, что поднятая тема очень важна и решать ее надо незамедлительно. В 2014 г. наша школа стала победителем регионального конкурса “Здоровье школьника” в номинации “Профилактическая работа”. В нашем регионе этот конкурс проходит по трем номинациям. Помимо указанной выше, есть номинации “Здоровое питание” и “Спортивно-оздоровительная работа”. Считаю, что все три номинации — составляющие той деятельности, которую необходимо вести всем образовательным организациям».

«Практически готовая программа “Здоровье”, имеющая и современные подходы к системе здоровьесбережения школьников, и указания на точки риска в указанной работе, и направления».

V Блок. Просветительско-воспитательная работа с учащимися, направленная на формирование понятий ценности здоровья и здорового образа жизни

Внедрение в систему работы образовательного учреждения образовательных программ, направленных на формирование понятий ценности здоровья и здорового образа жизни (региональный или школьный компонент).

Лекции (лекторий), беседы, консуль-

тации по проблемам сохранения и укрепления здоровья, профилактики вредных привычек;

Дни здоровья, конкурсы, спортивные праздники и т.п.

Организация флешмобов.

VI Блок. Организация просветительской и методической работы с педагогами, специалистами и родителями

Лекции, семинары, консультации, курсы по различным вопросам роста и развития ребенка, его здоровья, факторов, положительно и отрицательно влияющих на здоровье, и т.п.

Приобретение необходимой научно-методической литературы.

Привлечение педагогов и родителей к совместной работе по проведению спортивных соревнований, дней здоровья, занятий по профилактике вредных привычек и т.п.

Данная модель позволяет создавать инновационный потенциал, обеспечивать принципиальное изменение ситуации, оперативно решать возникающие проблемы и расширять имеющиеся возможности комплексной системной работы по охране и укреплению здоровья.

Для выбора наиболее актуальных направлений работы школы по формированию компетентности здоровьесбережения у всех участников образовательного процесса ОУ, а также для проверки ее эффективности проводится обследование образовательного учреждения, которое включает оценку: здоровьесберегающего потенциала, эффективности здоровьесберегающей деятельности.

Важнейшим компонентом системной работы является наличие системной работы по оценке эффективности принимаемых мер и их коррекции. Ежегодно проводится мониторинг, который позволяет выявить «точки роста», т.е. «проблемные зоны», что позволит принимать обоснованные и целенаправленные решения.

План работы школы на учебный год по сбережению здоровья и формированию культуры здорового образа жизни

<i>Содержание</i>	<i>Исполнители</i>	<i>Сроки</i>
1	2	3
Ежегодные медицинские осмотры и антропометрические измерения (индивидуальные показатели развития)	Медработники, педагоги	Август
Барьерный медицинский осмотр	Медработники	Август-сентябрь: в течение года (по мере приезда — в каникулярное время)
Плановые медицинские осмотры	Медработники, педагоги	По плану медкабинета
Ведение учащимися 5–11-х классов дневников самонаблюдения	Ученики 5–11-х классов, преподаватели физической культуры	Весь год
Разработка текстов диктантов, подборка текстов изложений, тем сочинений соответствующего содержания, нацеленного на здоровый образ жизни	Преподаватели русского языка и литературы, английского языка	До сентября учебного года
Подготовка презентаций и печатных материалов для тематических классных часов, родительских собраний	Педагоги, классные руководители	До сентября учебного года
Мониторинг адаптации первоклассников	Психолог	В соответствии с планом работы психолога, школы
Мониторинг адаптации пятиклассников	Психолог	В соответствии с планом работы психолога, школы
Психологическая поддержка девятиклассников и выпускников в профессиональном самоопределении, рекомендации подготовки к итоговой аттестации	Психолог	В соответствии с планом работы психолога, школы
«Режим дня» «Вредные привычки» «Компьютер и здоровье» «Телевизор и здоровье» «Питание детей» «Экология жилища» и т.д. Тематические классные часы. Родительские собрания (тематику см. ниже)	Классные руководители	По плану воспитательной работы школы, классных руководителей

1	2	3
Исследовательские проекты на темы «Факторы, влияющие на здоровье». Например: «Шум. Его влияние на здоровье», «Вода», «Что мы едим?», «Осторожно — компьютер!», «Сколько весит портфель школьника?», «Правильную ли обувь мы выбираем?» (профилактика плоскостопия) и т.д.	Учащиеся 7–11-х классов. Педагоги.	В течение года до апреля
Школьная научно-практическая конференция «Факторы, влияющие на здоровье»	Учащиеся 7–11-х классов. Педагоги.	Ежегодно — апрель
Флешмобы: 1. «Улыбаться здорово!» (результат — коллаж из фотографий); 2. «Отдыхать здорово!» (результат — коллаж из фотографий); 3. «Трудиться здорово!» (результат — коллаж из фотографий); 4. «Фрукты — здорово!» (результат — коллаж из фотографий); 5. «Гуляем здорово!» (результат — коллаж из фотографий); 6. «Учиться здорово!» (результат — коллаж из фотографий); 7. «Дружим здорово!» (результат — коллаж из фотографий)	Все ученики школы, педагоги, родители	Сентябрь Октябрь Ноябрь Октябрь — декабрь Январь Февраль — март Апрель — май
«Вокалотерапия» — занятия для учителей и учащихся	Учитель музыки, педагогические работники	В течение года
Спортивные соревнования, праздники.	Педагоги Учащиеся 1–11-х классов	В течение года по плану школы

Список тематических классных часов, посвященных здоровому образу жизни

Класс	Время проведения	Тема	Примечания
1	2	3	4
8–11	Сентябрь	«Побереги свое здоровье» (беседа в форме устного журнала)	Цель: профилактические меры по предотвращению вредной и опасной для здоровья привычки — курения; Задача: донести до сознания учащихся, какова расплата за беспечное отношение к своему здоровью

1	2	3	4
5–11	Октябрь	«Не шумите, дети!» (Информационно-познавательная беседа, посвященная Всемирному дню психического здоровья)	<p>Основные вопросы беседы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вводная часть — слово учителя; • выступление учащихся с сообщениями: «О влиянии шума на здоровье человека»; «Шумы производственные и бытовые»; • психологический эксперимент; • творческие отклики на существующие проблемы; • заключительная часть беседы
9–11	Ноябрь	«Зло в стакане» (беседа с привлечением к работе школьного психолога)	<p>Цель: пропаганда здорового и активного образа жизни в среде учащихся старших классов.</p> <p>Задача: воспитание отрицательного отношения к алкоголю</p>
7–11	Декабрь	«Роль физической культуры в жизни школьника»	<p>Ход мероприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вступительное слово ведущего: «Могут ли занятия физической культурой нанести вред здоровью школьника?» — организация дискуссии; «Влияние физвопитания и закаливания на здоровье школьника» — выступление учащегося; • «Об историческом прошлом физического воспитания» — слово ведущего; • «Физкультура в нашем классе» — выступление учащихся с самостоятельными номерами; • «Десять причин для занятия физкультурой» — выступление учащегося, профессионально занимающегося спортом
8–9	Январь	«Детки в пивной клетке» (работа творческих групп учащихся)	<p>План мероприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вступительное слово: «Чума XXI века»; • отчеты творческих групп: <ul style="list-style-type: none"> а) врачи о вреде пива; б) пиво и дети — общественное мнение; в) законы и пиво — мнение юристов; • проблемная ситуация «Пивка для рывка»; • интерактивная беседа; • организация акции «Антипиво»; • заключительное слово; • подведение итогов
8–11	Февраль	«Наркотики — оружие самоистребления»	<p>План мероприятия:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проблемная ситуация «Наркотик — это лопата»; • интерактивная беседа; • информационный блок «Правда и ложь о наркотиках» — готовят учащиеся; • беседа «Четыре мифа о наркотиках», «Как отразить провокацию?»; • незаконченные предложения по теме: «Жизнь — это чудо!»; • заключительное слово

1	2	3	4
5–11	Март	«Вредная пятерка и полезная десятка» (классный час, посвященный проблеме здорового питания)	План мероприятия: <ul style="list-style-type: none"> • провоцирующая ситуация «Закажи блюдо»; • мини-лекция «Вредная пятерка»; • интерактивная беседа «Что вредно и что полезно»; • игра «Полезная десятка»; • работа в группе по теме «Простые рецепты»; • заключительное слово
5–11	Апрель	«25 000 шагов к здоровью, или Движение — это жизнь!» (классный час, посвященный проблеме гиподинамии в преддверии Всемирного дня Земли)	План мероприятия: <ul style="list-style-type: none"> • интерактивная беседа; • устный журнал («Гиподинамия — проблема века», «Двигательная активность и здоровье человека», результаты анкетирования учащихся); • физкультминутка; • новости со всего мира (заметки по ситуации гиподинамии в мире) — готовят учащиеся; • дискуссионный клуб; • заключительное слово
8–11	Май	«На пороге экологической катастрофы» (классный час в виде устного журнала)	План мероприятия: <ul style="list-style-type: none"> • вступительное слово; • устный журнал «Эко» (статьи: «Природа взывает о помощи», «Тревожные факты», «Доходы из отходов», фоторепортаж «Чудо по имени природа», дискуссионный клуб «Как помочь природе?», экологическая викторина); • заключительное слово

Список тематических родительских собраний, посвященных здоровому образу жизни

Время проведения	Тема	Примечания
1	2	3
Сентябрь–ноябрь (5–11-е классы)	«Культура здоровья: образовательное пространство и социальное окружение»	Цель: просвещение родителей по вопросам культуры здоровья. Задачи: анализ состояния здоровья учащихся класса; формирование культуры здоровья родителей и учащихся. Ход собрания: <ul style="list-style-type: none"> • вступительное слово классного руководителя; • выступление медицинского работника школы и учителя физической культуры, анализ анкетирования учеников; • подведение итогов
Декабрь – февраль (5–11-е классы)	«Вредным привычкам скажем «нет»!»	Цель: актуализировать проблему вредных привычек подростков и роль родителей по их профилактике. Задачи: обозначить масштабы подросткового курения, алкоголизма и наркомании; определить причины подросткового табакокурения и алкоголизма; выработать способы реагирования.

1	2	3
		<p>Ход собрания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вступительное слово классного руководителя; • выступление школьного психолога, анализ анкетирования учеников; • выработка стратегии поведения родителей; • подведение итогов
Декабрь – февраль (7–8-е классы)	«Мотивация подростка к самовоспитанию»	<p>Цель: освоение родителями конкретных приемов и методов семейного воспитания при формировании здорового образа жизни. Задачи: актуализировать значение самовоспитания в формировании здорового образа жизни подростка; определить роль родителей в мотивации подростка к самовоспитанию.</p> <p>Ход собрания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вступительное слово классного руководителя; • анализ анкетирования учащихся; • психологический тренинг для родителей; • подведение итогов.
Декабрь– февраль (9–11-е классы)	«Компьютер в жизни подростка. Влияние на здоровье подростка»	<p>Цель: обратить внимание родителей на роль компьютера в жизни ребенка. Задачи: проанализировать влияние компьютера на развитие личности и здоровье учащегося; выявить причины увлеченности компьютерными играми.</p> <p>Ход собрания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вступительное слово классного руководителя; • лекция «Компьютер и подросток», анализ анкетирования учащихся; • выработка воспитательных рычагов уменьшения влияния компьютера на здоровье подростка; • заключительное слово
Март – май (5–11-е классы)	«Воля и пути ее формирования у учащихся. Роль волевых качеств при формировании здорового образа жизни»	<p>Цель: актуализация значения волевого поведения при формировании здорового образа жизни подростков. Задачи: обобщить знания родителей о развитии воли в подростковом возрасте; оценить уровень развития волевого поведения школьников при формировании здорового образа жизни; сформулировать пути формирования воли у учащихся.</p> <p>Ход собрания:</p> <ul style="list-style-type: none"> • вступительное слово классного руководителя; • анкетирование родителей; • педагогическое просвещение по теме собрания; • выработка путей формирования воли у учащихся; • заключительное слово.

Трачук Евгения Федоровна,

директор ГБОУ СОШ № 598 с углубленным изучением математики, химии и биологии,
г. Санкт-Петербург

Подписка на I полугодие 2016 года

	<i>Каталоги: «Роспечать» и «Пресса России»</i>	<i>Ката- лог «Почта России»</i>
Журнал «Директор школы»	73131	12581
Библиотека журнала «Директор школы»	45939	12615
Журнал «Практика административной работы в школе»	45836	12580
«Юридический журнал директора школы»	45776	79297
«Журнал руководителя управления образованием»	74341	16526
Журнал «Практика управления ДООУ»	81862	15162
Компакт-диск «Школьная документация»	71228	12301
Льготный комплект «Эксперт» : журнал «Директор школы» + «Практика административной работы в школе» + Библиотека журнала «Директор школы» + «Юридический журнал директора школы»	45837	79336
Льготный комплект «Администратор» : журнал «Директор школы» + «Практика административной работы в школе» + «Юридический журнал директора школы»	45838	79351
Льготный комплект «Образовательный комплекс» : журналы «Директор школы» + «Практика управления ДООУ»	71215	10944

Журнал предоставляет свои страницы для высказывания самых разных взглядов, в том числе не совпадающих с мнением редакции.

Присланные рукописи не рецензируются и не возвращаются. Редакция оставляет за собой право их стилистической правки, сокращения, размещения на электронных носителях и на сайте ИФ «Сентябрь» в интернете.

Автор обязан указать **все** свои паспортные данные, полные фамилию, имя, отчество, адрес для переписки, телефон для связи, место работы и занимаемую должность. Материалы в редакцию посылать заказными (НЕ ЦЕННЫМИ) почтовыми отправлениями.

Учредитель и издатель — 000 Издательская фирма «СЕНТЯБРЬ»

Журнал зарегистрирован
Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных
технологий и массовых
коммуникаций (Роскомнадзор),
рег. ФСПИ № 77–61032.

Сдано в набор 25.02.2016.
Подписано в печать 25.03.2016.

Формат 70x100 1/16.
Усл. печ. л. 8.
Уч.-изд. л. 72.
Печать офсетная.
Бумага офсетная.
Индексы: 12581, 73131.
Тираж 3440 экз.
Заказ №

Компьютерный набор
и верстка — 000 «Издательская
фирма “Сентябрь”».
115280, Москва, а/я 99.

Отпечатано
в ОАО «Первая Образцовая
типография».
Филиал «Чеховский Печатный Двор»
142300, Московская область,
г. Чехов, ул. Полиграфистов, д. 1

При перепечатке материалов
письменное согласие редакции
и ссылка на «ДШ» обязательны.

За содержание рекламы редакция
ответственности не несет.

Тел. редакции/факс
(495) 710-30-01.

Адрес для писем: 115280, Москва,
а/я 99.

Подписка через интернет:
www.pressa.apr.ru