

ISSN 1562-1308

d.

www.direktor.ru

журнал для руководителей учебных заведений и органов образования

директор школы

8 2015
сентябрь



Серикова Людмила,

директор гимназии № 31 города Перми,

призер Всероссийского конкурса «Директор школы – 2014»



директор школы

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

Главный редактор
К.М. Ушаков

Зам. главного редактора
В.Я. Гринберг

Шеф-редактор
Е.Е. Терешатова

Ответственный секретарь
М.Г. Драмбян

Технический редактор
Е.С. Воронова

Редакция
Е.А. Кучеренко
Е.М. Ушакова

Макет, дизайн
В.Ф. Варшавчик

Рисунки
М.А. Пономарева

Эксперты-консультанты

Белоусова В.П.

Бешлиян А.А.

Булатова Л.П.

Буряк Е.Г.

Бухаров Д.В.

Васильев В.П.

Воронин С.А.

Ефименко А.В.

Ивченко О.В.

Кизима А.Б.

Климовских И.А.

Комиссаров И.В.

Маркина Н.С.

Ольховская О.А.

Подковыркина Ж.В.

Пономарев Н.И.

Попова Е.В.

Рюмина Ж.Ю.

Рябцев М.С.

Селектор С.С.

Серикова Л.В.

Тренихина С.Ю.

Харьков С.П.

Черкасова Е.В.

Шмулевич М.М.

Корректоры

Г.В. Яковлева, Д.П. Рысаков

ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ

73131

«РОСПЕЧАТЬ»,

«ПРЕССА РОССИИ»

12581

«ПОЧТА РОССИИ»

П е р в ы е р е з у л ь т а т ы



**Константин
Ушаков**

Пришло время поделиться некоторыми результатами того широкого исследования социального капитала, в котором на сегодня приняло участие более 500 школ. Подробный отчет еще впереди, а сейчас просто некоторые наблюдения на основании **средних** данных.

Итак, ориентированность директоров на создание условий труда и обучения (хозяйственно-экономическую деятельность) привела к тому, что для 80% процентов своих педагогов они перестали быть экспертами в области преподавания и воспитания. Что, на мой взгляд, является платой за позицию менеджера.

Предположение о том, что в таком случае педагогическими лидерами, авторитетами должны быть заместители тоже не оправдалось. У них показатели оказались такими же.

Тогда может быть наиболее значимыми в педагогическом отношении людьми должны быть руководители кафедр и методических объединений? Тут ситуация оказалась даже хуже, чем у директоров и заместителей. Эти люди в большинстве своем в профессиональном от-

ношении оказались совсем не популярны! (Чем они тогда заняты?)

Таким образом, мы обнаружили существенное расхождение между формальной и неформальной структурами (что может создавать для вас серьезные проблемы): педагогические лидеры в организациях есть, но они не имеют соответствующего статуса и не являются частью системы. Иначе говоря, в большинстве школ проблемы профессионального развития педагогов не являются приоритетом руководства (на деле, в ежедневной практике, а не на словах).

Но при этом мы обнаружили, что подавляющее большинство педагогов абсолютно удовлетворены существующим положением дел, считают, что руководство заботится о них и ценит их. Это здорово, но следует принимать во внимание, что люди, удовлетворенные существующим положением дел, в том числе и уровнем профессиональной автономии (профессиональным индивидуализмом, который, по мнению М. Фуллана,

«добьет школу»), будут крайне сильно сопротивляться любым вашим попыткам что-либо серьезно изменить.

Хорошие новости: наблюдается увеличение числа педагогов в возрасте около 25 лет, причем в этой возрастной группе максимальное количество мужчин (больше такого количества мужчин нет ни в одной возрастной группе!). Значит, сфера образования в последнее время стала приобретать привлекательные черты даже для этой весьма требовательной категории. Есть основания предполагать, что в нынешних экономических обстоятельствах эта тенденция сохранится (с чем вас и поздравляю!)



ПИСЬМО РЕДАКТОРА	
Первые результаты	2
КОНКУРС	
Серикова Л. Нет школы без учителя	7
ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ	
Анохина Н. Учиться выгодно	14
Волкова Т. Управление изменениями в образовательной организации	20
Акчурина Е. Педагогический коллектив: колкости	32
Сальникова Л. Новые медиа	37
ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА	
Сейтмухаметова М. Особенности возраста	42
Бородина Т. Искусство понимания	49
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА	
Горячая линия ЕГЭ: итоги	56
Ленская Е., Брун И. Приоритеты учителя	60
ПЕРСОНА ГРАТА	
И пилить, и строгать, и сажать картошку... <i>Интервью с Сираевым Н.Р., победителем Всероссийского конкурса «Директор школы — 2014»</i>	64

ЭКОНОМИКА И ПРАВО	
Вопрос – ответ. Часть II	68
ВОСПИТАНИЕ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ	
Тетерина Е. Детские объединения	76
Тебенькова Е. Воспитание личности	81
ШКОЛА И РОДИТЕЛИ	
Бегчер Т. Комфортная школа — что это?	89
Наместникова М. Защита детей в новой реальности	94
УРОКИ ЗДОРОВЬЯ	
Степанов С., Панина О., Соколова С. Биместровая модель	102
Калейдоскоп здоровья	108

Издательская фирма «СЕНТЯБРЬ»

Распространение
и подписка
Т.А. Доронина

Главный бухгалтер
О.А. Архиповская

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

© «Директор школы», 2015
© ООО «ИФ «Сентябрь»»

Призер

Всероссийского конкурса

«Директор школы — 2014»

Серикова Людмила Владиславовна 15 лет работает директором МАОУ «Гимназия № 31» г. Перми. Общий педагогический стаж — 28 лет.

Гимназия 31 — одно из престижных образовательных учреждений Перми и Пермского края; место, где царит аура творчества и интеллекта, где находят свое воплощение смелые идеи детей и взрослых. Гимназия 31 — коллектив 1210 воспитанников, обучающихся и 125 сотрудников.

«Моя заветная мечта — создать школу, в которой не будет уроков, кабинетов, звонков. Учебный процесс свободный, обучение в разновозрастных группах и индивидуальное. Образовательная среда: мастерские, лаборатории, экспериментальные площадки, студии, мини-производства. Наставники и мастера из числа специалистов различных профессий. Атмосфера творчества и исследования.

Именно к этой цели я иду каждый день. Иду не одна, а вместе с коллегами, творя образ будущего гимназии — «Школа разнообразия, или Школа безграничных возможностей». Мы делаем процесс обучения гибким, предоставляя ребенку самостоятельность, право выбора. Проектные задачи, образовательные модули, образовательные сессии пришли на смену традиционным урокам. Консультации, мастерские, социальные практики и пробы — вот неполный перечень нововведений. В центре — интерес ребенка, работа над формированием учебной мотивации, воспитание самостоятельного и осознан-



ного отношения к построению своего настоящего и будущего.

В современном мире главный принцип — синергетический, т.е. возрастание эффективности деятельности в результате интеграции, слияния. Считаю, что конкурс успешно реализует данный подход. Предоставляется возможность обмениваться идеями, передавать опыт, высказываться, спорить, в результате чего каждый получает импульс развития, обогащается.

Уверена, что директор школы сегодня — это менеджер, организатор, юрист, стратег, аналитик и многое другое, но прежде всего педагог и психолог. «Чутко одно лишь сердце, самого главного глазами не увидишь», — эти слова А. Экзюпери являются моим жизненным девизом. Желаю всем коллегам по конкурсу оптимизма, умения видеть в людях только положительные качества, душевного равновесия и мудрости».

Нет школы без учителя

«С каждым годом понимаешь, что опыт не всегда помогает, а иногда и мешает объективно увидеть ситуацию», — так рассказывает о своем опыте работы в конкурсном эссе призер Всероссийского конкурса «Директор школы — 2014» Серикова Людмила Владиславовна, директор гимназии № 31 города Перми.

■ Позади пятнадцать лет работы в должности директора... Меньше ли стало трудностей? Появилась ли уверенность в правильности своих действий и принимаемых решений? Нет! Не перестаешь сомневаться, обдумывать, не позволяешь себе принимать сиюминутные решения. Все больше стараешься ценить людей, их результаты, принимать как успехи, так и временные неудачи, разбираться в мотивах поведения коллег. Стаж не благо, а трудное бремя. Раньше все делалось быстрее, меньше было разочарований, сейчас же, как опытный актер, часто доверяешь паузе.

За эти годы школа, коллектив которой я возглавляю, стала родной. Благодаря стараниям педагогического и ученического коллективов удалось обычную общеобра-

зовательную школу перевести сначала в школу с углубленным изучением предметов, а затем — в гимназию. Сейчас легко получилось одним предложением сказать о пройденных годах, а сколько труда, усилий, стараний пришлось вложить, не один «пуд соли съесть», чтобы результат был именно таким. Почему изменение статуса школы было значимым? Во-первых, на протяжении десяти лет коллектив был занят интересной работой: освоением новых программ повышенного статуса, поиском современных образовательных технологий, разработкой методических материалов. Появилась возможность совершенствоваться, изменяться. Во-вторых, предъявлены новые требования к результату: выпускник гимназии конкурентоспособен, результаты на выпуске выше сред-

него показателя по городу, стабильны. Расширился спектр выбираемых специальностей для продолжения обучения после выпуска. В-третьих, образовательная среда гимназии заметно обогатилась: насыщенность техническая, разнообразие форм урочной и внеурочной деятельности, вариативность предлагаемых дополнительных услуг, информационная открытость. Весь этот процесс был запущен обоснованно, сообразно традиции данного коллектива, и при этом был результатом совместного поиска большого коллектива взрослых и детей. Он был нужен и для того, чтобы каждый учитель смог поверить в себя, научиться ставить конкретные цели, добиваться их, находить в себе внутренние ресурсы для достижения большего (самое опасное — потерять веру в нужность и значимость своей работы), смог подняться над повседневностью и перерасти самого себя.

Удалось ли на этом успокоиться? Конечно, нет. Вместе с успехом появились новые трудности. Приведу два примера. Первый: ежегодно в сентябре формируются олимпийские сборные, а также проектные группы из числа способных к тем или иным дисциплинам учащихся. В последние три года ажиотаж вокруг учеников вырос: учителя, иногда не согласуя свой выбор с самими учениками, вступают между собой в соревнование за наиболее успешных. В итоге оказывается, что ученик записан в группы подготовки по разным предметам. Ситуация обычная, думаю, встречающаяся во многих школах. Второй: два года подряд команда старшеклассников гимназии успешно участвовала в играх краевой школьной лиги КВН. Результаты действительно радовали: призеры финальных игр, стильная и веселая команда. Но, увы, несколько учителей-предметников выпускных классов не поощряли такие результаты, снижали отметки, неодобрительно относились к пропускам ребятами дополнительных занятий по их предмету по причине длительных репетиций. Учителя по-

нять можно, он несет ответственность за результат экзамена, ведь, к сожалению, оценивается его эффективность по цифрам ЕГЭ. Но в обоих случаях очевидна проблема «натягивания одеяла» на себя, нежелания учесть интересы ребенка (кстати, все члены КВН-команды успешно сдали выпускные экзамены и в сентябре влились в ряды активных и творческих студентов университета), а где-то неумения взаимодействовать с коллегами.

Такие примеры не являются показателем успешности и единства педагогического коллектива. Очевидно, учитель, поверивший «на ниве инноваций» в свои силы, стал повышать любой ценой значимость и ценность своего предмета, появилась так называемая педагогическая звездность. Последствия такой трудности очевидны: «между молотом и наковальней» находится ученик, так как приходится уважать мнение требовательного учителя, а если требовательные все, то подчиниться воле каждого в ущерб своим интересам, а это противоречит концепции гимназии, в которой главная ценность — личность ученика, а воспитание самостоятельной и способной сделать выбор личности — главная миссия. Также возрастает риск появления в коллективе недоброй конкуренции за ученика, за высокие результаты, за материальные блага. У этой проблемы есть еще одна особенность: успешный учитель рассчитывает на постоянные вознаграждения за заслуги. Этой проблемы не было раньше. Как ее решить? Каким образом сохранить высокий профессиональный уровень педагогов, поддержать инициативу и самостоятельность каждого, не уронить планку учительского авторитета и при этом избежать педагогической разобщенности, сохранить и преумножить положительный потенциал коллектива?

Начать пришлось с административной команды. Были пересмотрены функциональные обязанности каждого члена администрации, определено поле персональной

ответственности, а далее шла работа по определению коллегиальной ответственности. Впервые за много лет мы стали говорить о том, что является нашим общим результатом, искать формы взаимодействия. Было решено разделы ежегодного плана работы гимназии заменить проектными линиями, носящими интегративный характер и объединяющими для решения конкретной задачи несколько завучей. Так появилось проектное управление. Запущены проекты: контрольно-оценочная деятельность в основной школе, моделирование урока в деятельностном режиме, портфолио ученика и иные формы предъявления результатов, моделирование развивающей среды гимназии, нелинейные формы организации учебно-воспитательного процесса, сетевая школа для старшеклассников, корпоративная культура организации.

Сложнее было начать разговор о ценностях, о приоритетах, о концепции организации с коллективом. Нет, я не имею в виду, говоря о трудностях, сложность в организации подобного разговора. Встреча состоялась, и не одна, общение оказалось на редкость полилогическим (в разработке проектных линий, в формировании проектных групп также принимали участие учителя), дискуссии были длительными, «в споре рождалась истина». Но ведь не формат общения нас радует, а результат его. А о результате пока говорить было рано. Ошибаются те, кто думает, что любая инновация или нововведение будет принято и реализовано после его публичного обсуждения или презентации. Глубоко уверена, что даже если на периоде старта все пойдет гладко, что уже должно насторожить (здоровый процент сопротивления всегда не менее 15%, а в стабильном коллективе — не менее 50%), реализация задуманного пройдет с большими неточностями, а в большинстве случаев так и останется на уровне слов и деклараций на бумаге. Формальным результатом этой работы стали

**Стаж не благо,
а трудное бремя.
Раньше все делалось
быстрее, меньше было
разочарований, сейчас
же, как опытный
актер, часто доверяешь
паузе.**

кодекс учителя гимназии, изменения, зафиксированные позже в программе развития гимназии до 2017 года, перспективные планы работы предметных кафедр и временных творческих коллективов.

Далее требовалось изменить текущее управление. Постепенно ушли в прошлое педагогические советы с озвучиванием результатов обучения по четвертям, полугодиям, году (сейчас статистика и аналитика заносится в справки и не носит публичного характера, а используется для индивидуальной работы). Указанные выше формы педагогического взаимодействия давно перестали радовать учителей (мало аналитических выводов, однообразие, за обилием цифр не видно ни учителя, ни ученика, раздражение, неловкость перед коллегами). Их заменили презентационные площадки достижений, мастер-классы по внедрению технологических новинок, конференции по методическим вопросам, консультации методистов, открытые площадки по обсуждению трудностей. Создано единое пространство для обсуждения, для проб и ошибок, для предъявления положительного опыта. Пространство открытое, не замыкающееся на отдельном предмете. Участвуют учителя разных предметов. Есть возможность обсудить и специфику отдельного предмета, и методики преподавания, и педагогические техники,

и дидактику, и возрастную периодизацию, и преемственность. Есть возможность работать сообща.

Положительные эффекты не заставили себя ждать: каждый вторник «педагогический», на лицах улыбки (только не примите эти слова с заметной долей сарказма, действительно, учителя стали выглядеть свободнее, ушла зажатость, тревога — нет ожидания неудачи, ведь предстоит общение с коллегами; раньше такая аура наблюдалась только на августовском педагогическом совете; мне казалось, что причиной всему настроение после отпуска, но я ошибалась, это было ощущение свободы и отсутствие повода для неудовольствия). Никто не отрицает споры, разногласия, но ведь показатель командной работы не единомыслие, а способность двигаться в одном направлении. Дорожу этой атмосферой. Постоянно сдерживаю себя от желания высветить негатив, указать на ошибки, потому что знаю, что грамотный руководитель создает обстановку психологической защищенности, когда в случае «промаха» его подчиненные не испытывают неудобств; открыто обсуждая свои ошибки с коллегами, все члены коллектива могут учиться и развиваться! Наоборот, когда ошибки скрываются, возможность научиться становится менее реальной и вероятность повторных ошибок увеличивается. Создавать среду, благоприятную для учебы на своих ошибках, — вот задача руководителя.

Следующий этап — формирование навыка командной работы как потребности, а это уже более высокий уровень. На него готовы перейти пока только единицы. В основной своей массе учителя, даже разделяя общие ценности и неся их в детский коллектив (а это уже огромное достижение любой организации, именно оно качественно отличает слаженную организацию от несовершенной), продолжают ежедневно действовать в одиночестве. В одиночестве планируют деятельность, в одино-

честве ее осуществляют. Несколько раз наблюдала, как учитель, следуя стереотипам, не решается отойти от традиции, нормы. Это касается как неохотного изменения в течение учебного года тематического планирования, так и нежелания пересмотреть основные блоки в изучении тем, отказать от каких-либо из них в пользу расширенного изучения других. Большие трудности остаются с вычлениением общего поля при изучении смежных дисциплин с целью избежать повторов в изучении материала на разных предметах, предоставления тем самым возможности оптимизировать учебное время. В чем причина? Требуются новые знания. Нет опыта использования. Не отработан механизм детального педагогического взаимодействия не только в команде, но и в парах, малых группах. Очевидно желание учителя сделать все самому, а не разделить ответственность с коллегами. Неуверенность в результатах совместной деятельности. Как преодолеть эти трудности?

Верный способ — совместная деятельность по решению конкретных задач. До начала очередного учебного года в рамках предметных кафедр силами учителей и научных руководителей были созданы рабочие программы по предметам с учетом каждого уровня обучения. Временными творческими коллективами разработаны проектные задачи (как модели организации межпредметного взаимодействия) для учащихся 2–5-х классов и 5–7-х классов, определено их время в учебном ритме года. Запущен образовательный модуль «Профессиональный выбор» для учащихся 8–9-х классов. Продолжают работать педагогические мастерские по совместному моделированию урока в деятельностном режиме с дальнейшим проведением и обсуждением. Все это этапы работы коллектива гимназии над формированием инновационной образовательной среды, над созданием единой педагогической команды.

Следуя общеизвестному правилу «что поощряешь, то и получаешь», особое внимание уделили системе стимулирования и поощрения, она четко ориентирована на результат: наиболее успешный учитель будет за свой труд оценен выше. Итоги подводятся ежеквартально по заранее обозначенным критериям. В течение учебного года определены приоритетные направления по каждому кварталу. Поощряется способность учителя грамотно выстроить учебную деятельность, наличие авторских курсов, методических разработок, пакетов контрольно-диагностических материалов; участие в проектировании различных форм учебного процесса, проведении открытых занятий; результаты обучения учащихся и результаты их внеурочных достижений; наличие вариантов публичного представления педагогического опыта, работа в команде и т.д.

В один прекрасный день, когда, в очередной раз упоенные успехами и перспективами, мы пребывали в мечтах и грезах, случилось непредвиденное: учительница математики положила на стол заявление об увольнении! Все в жизни уравновешено, постоянного подъема быть не может, а «строительство общества абсолютно счастливых людей нагнетает атмосферу ужаса». Значит, что-то упустили, слишком увлеклись новациями. Ушат холодной воды был как нельзя кстати. Целый день я сдерживала себя от попытки поговорить с учительницей. Разговор мог получиться слишком эмоциональным. Поговорила с завучами — никто не знал причину ухода и не был информирован о таком решении. На следующий день разговор состоялся. Снизить эмоциональность мне не слишком удалось (почему молчала, почему не подошла раньше, когда появились трудности, почему сразу заявление, да еще в середине учебного года), но хотя бы получилось выслушать коллегу. Несколько дней ушло на обдумывание ситуации. А все ли могут работать в таком темпе? Все ли способны

Самым большим моральным стимулом для каждого сотрудника является уверенность в нужности, значимости.

и желают постоянно учиться? А если нет, то значит нужно терять людей? Искать лучших, учить вновь? Этот процесс непрерывный, так как постоянно будет опасность, что кто-то сойдет с дистанции. Этого допустить нельзя. Несколько бессонных ночей ушло на поиск верного решения.

Я благодарна учительнице (она все-таки осталась: в ход были пущены веские аргументы и тяжелая артиллерия — дети!) за возможность посмотреть вглубь процесса, оценить риски. Еще она помогла мне изменить подход к оцениванию учителя, к пересмотру морального и материального воздействия. Открылась невидимая ранее проблема: учитель страдает от новой системы оценивания, в приоритете которой поощрение наиболее успешного. А как быть тем, кто не лезет вперед, не способен постоянно демонстрировать результативность, не обладает качествами лидера, кто старательно трудится и тем самым также ответственно работает на общий результат? По мнению Л. Н. Толстого, «хорошему учителю достаточно иметь только два качества: большие знания и большое сердце». Способны ли мы сегодня оценить и то и другое?

Не пойдет. Система стимулирования и поощрения, выстроенная только под успешного учителя с целью мотивировать его на постоянно высокий результат, не пойдет. После этого случая были внесены изменения в систему поощрения и стиму-

Открылась невидимая ранее проблема: учитель страдает от новой системы оценивания, в приоритете которой поощрение наиболее успешного.

лирования сотрудников гимназии. Главная особенность последних изменений в том, что появилось две группы критериев: первая ориентирована на учет отличий и индивидуальных достижений в результатах сотрудников, т.е. подчеркивающая их разность; вторая — на единообразие, унификацию, «командосообразность», т.е. подчеркивающая их единство. С учетом последней группы критериев появились возможности оценить какие-либо достижения сотрудников одинаково (в каждом квартале имеется показатель уровня слаженности и показатель уровня стабильности, по результатам квартала все члены коллектива одинаково оцениваются по данным критериям).

Расширены *материальные формы поощрения*:

- 1) помимо критериев за инновационность и качество обучения внесен критерий за создание благоприятной атмосферы, толерантность;
- 2) добавлены бонусы учителям за преданность профессии, за взаимовыручку и поддержку;
- 3) учреждены ежегодные денежные премии «За вклад в развитие гимназии», «Лучший учитель», «Лучший классный руководитель»;
- 4) включено поощрение путем финан-

сирования стажировки или командировки в других городах;

5) предоставлена возможность поощрять билетами на посещение выставок, фестивалей, театров и других культурно-зрелищных мероприятий;

6) установлено ежегодное денежное вознаграждение на основании ходатайств органов школьного управления, а также родительских и ученических коллективов.

Безусловно, важно учителю не только материальное поощрение, но и моральное. Вопрос, что из них важнее, до сих пор остается открытым. Потребовалось пересмотреть и расширить и *формы морально-го стимулирования*:

1) наличие на сайте гимназии рубрики «Педагогический олимп»;

2) организация стажировочных площадок с обобщением опыта учителей гимназии;

3) публикации методических материалов в сборниках, издаваемых школьной типографией;

4) проведение коллективных туристических поездок, дней отдыха;

5) организация в коллективе праздников для души «День креветки» (дни развлечений или приятных сюрпризов);

6) выпуски школьной газеты «Совобразные» с публикациями интервью учителей;

7) подготовка видеороликов, видеолетописи гимназии;

8) издание книги «Времен связующая нить...» об учителях гимназии;

9) в рамках проекта «Современный учитель» открытие групп по изучению английского языка, имидж-студии, досугового центра «Гармония»;

10) открытие методической мастерской «Начало» для молодых специалистов;

11) внедрение системы карьерного роста внутри организации (стажер, помощник учителя, учитель, методист, наставник, эксперт).

Так постепенно, «шаг за шагом» начал внедряться механизм использования финансовых ресурсов в управлении людьми. Труд работника материально поощряется по двум позициям. Первая: за выполнение основных функциональных обязанностей, т.е. за выполнение основной функции в рамках педагогической нагрузки с учетом стажа работы и иных имеющихся заслуг. Это постоянная составляющая. Вторая: за результаты и качество работы. Это переменная составляющая, так как зависит от самих результатов и имеет разный суммарный объем в течение года исходя из квартальных отрезков.

Одних бюджетных средств, конечно, недостаточно для повышения заработной платы и создания механизма поощрения. В последнее время каждый руководитель принимает меры по привлечению внебюджетных средств. Позиция на этот счет неоднозначная: кто-то считает, что школа не должна зарабатывать, а кто-то принимает рыночные механизмы и не чурается заниматься предпринимательской деятельностью. Отношу себя к последним и использую все возможности автономной организации. Внебюджетные источники — это не «поборы», а доходы от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности. Школа может сама продавать услуги, их спектр разнообразен. В нашем случае количество реализуемых программ дополнительных платных услуг — более 70.

Результаты от внедрения механизма использования финансовых ресурсов положительные: в целом до 30% своих доходов учитель может иметь за счет внебюджетных источников финансирования; прозрачен механизм стимулирования и по-

ощрения в коллективе; снизился уровень «тревожности», средний показатель заработной платы (использую этот термин, хотя негативно отношусь к нему, не люблю учитывать «среднюю температуру по больнице», но приходится) в гимназии выше городского, стабильность кадров, если не считать небывалого роста количества учителей, ушедших в текущем году в декретный отпуск, но ведь это тоже показатель стабильности!

Признаем, что люди — это основной двигатель любой организации, ее капитал. Сравните две школы: одну — насыщенную материально, заново отремонтированную; вторую — богатую кадрами. Какая из них через несколько лет (даже за непродолжительный период два-три года) сделает рывок на опережение? Конечно, вторая. Поэтому все основные инвестиции в последние годы мы направили на укрепление кадров, их обучение и развитие.

Самым большим моральным стимулом для каждого сотрудника является уверенность в нужности, значимости. Уважительное отношение со стороны руководства, учет мнения каждого, проявление внутренней и внешней защиты от необоснованной критики, понимание. «Чтобы изменить людей, их надо любить», — так говорил И. Песталоцци. А самое важное — любить и ценить разных.

Убеждена, что директору со стажем есть о чем рассказать. И это будут далеко не отчеты о достижениях. В них будет больше неуспокоенности, размышлений о ценностях, разговора о людях. Ведь только с опытом появляется понимание, что никакой, даже самый креативный директор школы ничего не может создать без учителя! ●

УЧИТЬСЯ ВЫГОДНО

Многие российские управленцы полагают, что при назначении их руководителями они автоматически становятся эффективными менеджерами. Им не надо учиться, они и так все знают, людей понимают, решения принимают правильные, ориентируясь на свой богатый жизненный опыт. К сожалению, большинству менеджеров в образовании многие важные вопросы из теории и практики управления приходится постигать

методом проб и ошибок, что не всегда дает желаемый результат.

Н. Анохина

■ Не отрицая необходимости сохранения уникальных достижений отечественной педагогики, стоит признать, что все мы живем в эпоху глобальных перемен. На самом деле, чем лучше выработаны профессиональные компетенции, тем быстрее и качественнее руководитель принимает управленческое решение.

Но некоторые директора школ предпочитают работать по старинке, идя по проторенной дорожке. Почти все способы повышения квалификации, пожалуй, кроме самообразования, воспринимаются ими крайне скептически, и на курсы повыше-

ния квалификации лишь изредка заглядывают ради «корочки», чтобы было, что показать при очередной проверке.

Почему руководителю любой организации следует постоянно повышать квалификацию? Формально необходимость профессиональной подготовки и повышения квалификации педагогов, безусловно, зафиксирована в нормативных актах. План действий по модернизации общего образования на 2011–2015 годы, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации № 1507-р от 7 сентября 2010 г. предполагал, что произойдет рост

численности педагогических и управленческих кадров общеобразовательных учреждений, прошедших повышение квалификации для работы в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами, с 20 до 80%.

Кроме того, руководителю образовательного учреждения следует регулярно повышать квалификацию и как педагогу-предметнику. Находясь постоянно в детском и подростковом коллективах, в условиях постоянных стрессов и нехватки времени для саморазвития, любому учителю весьма непросто поддерживать высокий профессиональный уровень. В п. 22 Федерального государственного образовательного стандарта среднего (полного) общего образования, утвержденного приказом Минобрнауки России от 17 мая 2012 г. № 413, установлено требование непрерывности профессионального развития педагогических работников образовательного учреждения. Дополнительные профессиональные образовательные программы в объеме не менее 108 часов следует проходить не реже одного раза в пять лет в образовательных учреждениях, имеющих лицензию на осуществление образовательной деятельности по дополнительным профессиональным образовательным программам. Прохождение курсов повышения квалификации или профессиональной переподготовки является как правом, так и обязанностью педагогических работников, поскольку согласно п. 7 ч. 1 ст. 48 Федерального закона № 273-ФЗ педагогические работники обязаны систематически повышать свой профессиональный уровень.

Понять, почему многие директора школ избегают обучения, поможет анализ специфических особенностей российской системы повышения квалификации в сфере школьного образования. Еще в 2010 г. директора школ, преподаватели и руководители системы повышения квалификации и бизнес-школ обсуждали в Институте управления образованием РАО в Москве на

круглом столе тему «Чему и как учить директоров школ?». Актуальность поднятых на нем проблем сохраняется до сих пор.

Директор Центра развития лидерства в образовании Института образования НИУ ВШЭ Анатолий Георгиевич Каспржак обратил внимание на формальное отношение к процессу обучения со стороны слушателей, которые полагают, что система повышения квалификации нужна для того, чтобы «получить возможность пройти аттестацию, и при этом чтобы особенно не трогали».

Наталья Геннадьевна Стрекун (представляющая Академию социального управления), имеющая опыт работы в МАОУ повышения квалификации г. Новокузнецка, выразила мнение, что директорам нравится непосредственная текущая деятельность, до повышения квалификации дело не доходит. Больше всего директору нужна консалтинговая помощь, хорошая полная методическая база и легкий доступ к ней для решения профессиональных задач.

Александр Матвеевич Моисеев особенно подчеркнул необходимость лидерских качеств директора школы, который «делает школу». В то время как учредитель школы не видит в директоре управленца, в нынешней ситуации требуя решения текущих правовых, бухгалтерских и других вопросов.

Заместитель директора по науке лица № 1 из г. Перми Ирина Юрьевна Черникова отметила, что большей частью курсы, на которых она обучалась, бывали бесполезными, не учитывающими особенности учебных заведений. Кроме того, Ирина Юрьевна полагает, что «обучать надо не столько директоров, сколько всю команду вместе с ними».

Галина Михайловна Пономарева, работающая в системе повышения квалификации, обратила внимание на то, что «в своем большинстве директора — люди самодостаточные и уверенные в том, что наука управления им не нужна, так как

по большому счету она не стыкуется с их каждодневным трудом, поэтому и с большей охотой директора обмениваются своим опытом “самоуправления”, нежели учат теорию менеджмента». Причина такого отношения — отсутствие образования в области менеджмента, перенос своего педагогического опыта на управление. Содержание курсов и рассматриваемый материал многим просто непонятен без профессиональной управленческой подготовки.

Таким образом, можно выделить ряд причин, мешающих директорам школ эффективно повышать свою профессиональную квалификацию.

Причины, мешающие директорам школ эффективно повышать свою профессиональную квалификацию

Отсутствие ценности непрерывного образования в российском обществе

Преобладание формального отношения к уровню профессиональной подготовки и повышению квалификации педагогических работников школы (в том числе в сфере управления) со стороны вышестоящего руководства

Отсутствие необходимых условий для обучения

Наличие малопродуктивных программ повышения квалификации, разработанных в региональных учреждениях системы повышения квалификации, предназначенных для сферы образования

Означает ли это, что специалисты с высшим образованием, взявшие на свои плечи ответственность за сотни учеников и педагогов, должны быть заложниками сложившейся ситуации? Конечно, нет!

Эксперт по бизнес-стратегии, известный спикер, владелец консалтинговой компании Waldschmidt Partners International Дэн Вальдшмидт утверждает, что, если вы не готовы к переменам, вам никогда не стать успешным. Будущее зависит от ваших решений.

Не преувеличивая значения всех способов повышения квалификации, хотелось бы отметить, что обучаться на курсах не только полезно, но и выгодно. Почему?

- Познавать мир очень интересно, к тому же познание расширяет кругозор;
- в наши дни опыт и знания стремительно устаревают, нужен постоянный приток новой информации в профессиональной сфере;
- у вас появятся новые плодотворные идеи;
- полученные вами новые знания и навыки позволят быстрее решать актуальные и сложные проблемы вашей организации;
- вы неоднократно сможете рассказать о своей школе и позиционировать ее в образовательном пространстве региона с позитивной стороны;
- вы установите новые связи с людьми, которые потенциально могут оказаться вашими коллегами по новым проектам;
- руководитель часто испытывает чувство одиночества в своей организации. Возможно, на курсах вы встретите новых друзей и единомышленников;
- ваша способность к непрерывному обучению и саморазвитию послужит хорошим примером для учеников и педагогов вашей школы.

Каким образом повысить свою квалификацию с пользой для дела и для себя в условиях постоянной нехватки времени?

Очень важно самостоятельно определять задачи профессионального и личного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации. Важно понять, какую школу вы создаете, что вы собираетесь дать обще-

ству. Педагогическое наследие выдающихся педагогов, таких, например, как Антон Семенович Макаренко, Василий Александрович Сухомлинский, Януш Корчак, поможет вам понять, какие задачи предстоит решить, чему стоит учиться, а на что не следует попусту тратить время.

Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденный приказом Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. № 761н, предполагает наличие у директоров школ весьма редких компетенций, которым обучают не в каждом педагогическом вузе и не на любых курсах повышения квалификации. Более того, отсутствуют такие направления профессиональной подготовки для бакалавров и магистров в области менеджмента, где можно стопроцентно получить все требуемые компетенции, — достаточно посмотреть перечни изучаемых в вузе предметов и формируемые там компетенции.

За скудным перечислением того, что должен делать директор школы, скрываются объемные по временным затратам навыки, многие из которых только предстоит освоить директорам школ. Ни стратегию развития образовательного учреждения, ни дорожную карту невозможно правильно разработать без знания элементарных основ стратегического менеджмента, его специализированных методов. Простое, казалось бы, требование «создает условия для внедрения инноваций» предполагает понимание сути инновационного менеджмента, владение навыками внедрения и разработки педагогических инноваций (а в нашей стране эту проблему еще не смогли решить даже на государственном уровне, достаточно вспомнить ЕГЭ). Необходимость поиска дополнительных источников финансовых и материальных средств фактически означает наличие предпринимательских способностей. Понимание основ управления проектами, социологии, наличие юридической грамот-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Почти пренебрежительное отношение директоров к курсам повышения квалификации сложилось не столько из-за директорского снобизма, сколько из-за реального провала в качестве курсов, которое наблюдалось в последние лет пять–восемь. Это объясняется огромным количеством нововведений, которым ИПК должны были “вдруг” и “с колес” обучить руководителей по заказу областного департамента, которому, в свою очередь, были установлены сроки. А быстро, как известно, только кошки родятся. И я прекрасно помню эти псевдокурсы псевдоповышения квалификации о НСОТ, об автономных-бюджетных-казенных ОУ, о ФГОС, ОРКСЭ, контрактных закупках... Когда лектору сказать было нечего, когда на вопросы аудитории никто не мог дать квалифицированного ответа. Все это не столько вина, сколько беда ИПК. Прекрасно, что многие из них продолжают держать марку. Сегодня есть возможность выбирать, где учиться, в отличие от совсем недалекого прошлого, и этой возможностью нужно пользоваться».

**Одна из причин,
мешающих директорам
школ эффективно
повышать свою
профессиональную
квалификацию, —
отсутствие ценности
непрерывного
образования в
российском обществе.**

ности, специальных компетенций в сфере управления персоналом весьма сложно получить только путем самообразования. Ту работу, которую во многих организациях выполняет отдел кадров, директору школы предстоит выполнять зачастую одному. Например, директор «принимает меры по обеспечению образовательного учреждения квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, обеспечивает формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в образовательном учреждении».

Полагаем, что именно наличие подобных компетенций у директоров школ (а не отказ от них!) позволило бы им очень сильно сократить временные потери и сохранить здоровье. Так что учиться выгодно.

Посмотрите, какие возможности для повышения квалификации наиболее интересны и полезны именно для вас. Где находятся образовательные центры, которые вам необходимы? Рассмотрите возможность дистанционного обучения. Российским законодательством предусмотрено право педагогического работника на повышение квалификации с помощью электронного обучения, с применением дис-

танционных образовательных технологий.

Дистанционные курсы сметают территориальные преграды (учиться можно везде, особенно если есть хороший уровень владения иностранными языками) и снижают уровень финансовых затрат. При наличии самодисциплины у обучающегося и хорошей методической поддержки эти курсы приносят большую пользу.

Усилению управленческого потенциала способствуют различные конкурсные мероприятия. Для руководителей школ ежегодно проводится Всероссийский конкурс «Директор школы». Победитель первого конкурса «Директор школы» Ахтам Чугалаев из СОШ № 97 г. Ижевска отметил, что «не каждый день человек так фундаментально, „глобально“ анализирует свою работу, а конкурс помогает сделать определенные выводы, понять, тем ли путем я пошел, какие ошибки были допущены, что мне нужно сделать, чтобы избежать промахов в дальнейшем».

Директор школы, безусловно, может самостоятельно разработать план личностного саморазвития и решить, когда и какие курсы ему стоит посетить, какие книги и журналы прочитать по профессии, от кого получить информацию при личном общении, какие посетить образовательные и научные мероприятия.

Брайан Клегг рекомендует каждые три месяца анализировать ваши личные достижения. Выделите несколько значительных личных «побед». На каждую следующую неделю-две ставьте новую цель и задачи для их достижения. Держите на видном месте список ваших целей и задач. Они должны быть стабильными и соответствовать вашим жизненным планам. Четко сформулированные цели и следование им помогают бороться со стрессовыми ситуациями, при возникновении которых создается впечатление, что вы бежите по замкнутому кругу.

Последуйте совету Б. Трейси и выйдите из зоны комфорта, чтобы изменить свою

жизнь и повысить личную эффективность! Это будет непростое, но очень увлекательное путешествие в поисках лучшей версии себя.

Литература

1. Вальдшмидт Д. Будь лучшей версией себя. Как обычные люди становятся выдающимися — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. — 208 с.
2. Клегг Б. Стресс-менеджмент / пер. с англ., под ред. И. В. Андреевой. — СПб.: ИД «Нева», 2003. — 192 с.
3. Кови С. СУПЕРработа, СУПЕРкарьера / пер. с англ. М. Мацковской. — М.: Эксмо, 2011. — 288 с.
4. Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих: приказ Минздравсоцразвития России от 26.08.2010 № 761н, зарегистрирован в Минюсте России 06.10.2010 № 18638 // Вестник образования России. — 2010. — № 22. — С. 37–78. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc; base=LAW; n=116278>
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 07.09.2010 г. № 1507-р г. Москва // Собрание законодательства РФ, 2010. № 37. Ст. 4778.
6. Терешатова Е. Вопросы министерству. Часть 2. Ответы заместителя министра образования и науки РФ Каганова Вениамина Шаевича. URL: <http://www.direktor.ru/article.htm?id=115>. Дата размещения 24.03.2014.
7. Терешатова Е. Е. Чему и как учить директоров школ. URL: <http://www.direktor.ru/article.htm?id=27>. Дата размещения 25.01.2011.
8. Трейси Б. Выйди из зоны комфорта. Измени свою жизнь. 21 метод повышения личной эффективности / Байан Трейси; пер. с англ. Марины Сухановой. — 2-е изд. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 144 с. ●

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Последуйте совету Б. Трейси и выйдите из зоны комфорта, чтобы изменить свою жизнь и повысить личную эффективность!» — такой посыл дает автор, и ему веришь. Почему?! Да потому, что он на 100% прав, называя причины нежелания директоров школ повышать свою квалификацию. С одной стороны, чувство профессионального одиночества, знакомое каждому руководителю, ведь ежедневно он решает проблемы своего коллектива. С другой стороны, стойкое нежелание учиться: «Чему они могут меня научить, ведь никто не знает моих проблем». Вот и варимся в собственном соку, а надо... учиться».

«Хороший призыв. Можно даже не аргументировать. Конечно, надо. И даже раз в три года. Но если ты хочешь конкретных курсов, общения с известным, авторитетным педагогом? Где эти долгожданные государственные возможности?»

Анохина Наталья Фаритовна,
кандидат педагогических наук, доцент
кафедры экономики и управления
Стерлитамакского филиала Башкирского
государственного университета

Управление ИЗМЕНЕНИЯМИ в образовательной организации

Модернизация системы образования продолжается, однако не все школы края соответствуют современным требованиям. Сохраняется деление на хорошие и слабые школы, уровень компетентности руководителя образовательной организации при принятии управленческих решений в рамках существующей законодательной базы низкий, а эффективность деятельности конкретной организации ставится под вопрос.

С чего начать вытягивание слабой школы, какой опыт перенять для преобразования существующей образовательной модели?

Т. Волкова

■ Многие руководители позитивные изменения в деятельности образовательной организации связывают с умением использовать управленческие технологии и переводить школу из режима функционирования в режим развития.

Школа развития — это школа, где руководитель сознательно идет на изменения модели образовательной системы, используя педагогические, управленческие технологии и стратегии достижения новых образовательных результатов.

Управленческие технологии в широком смысле — это совокупность управ-

ленческих методов, процессов и материалов, используемых в управленческой деятельности; в узком смысле — комплекс организационных мер, операций и приемов, направленных на достижение номинального качества с оптимальными затратами.

Для создания школы развития требуется оценить риски желаемых изменений, т.е. управлять рисками. Существует определенная закономерность: чем больше неопределенность в прогнозе результатов, тем выше риск. Риск в управлении — это специфическая деятельность руководи-

теля в условиях неопределенности и ситуации неизбежного выбора вариантов управления. Рискованные управленческие решения предполагают сильную волю, смелость и отсутствие боязни ответственности руководителя за реализацию преобразований в педагогической реальности. Процесс развития образовательной организации — это всегда неопределенность. Управленческая деятельность в условиях неопределенности расширяет зоны рискованных ситуаций. Управляя рисками (минимизируя, компенсируя), руководитель должен предпринимать необходимые действия:

- формулировать не одно, а несколько (альтернативных) решений;
- научно обосновывать и грамотно прогнозировать вероятные сценарии развития событий при реализации каждого из вариантов сценария;
- прогнозировать возможные положительные результаты;
- прогнозировать негативные последствия;
- выделять места повышенного риска;
- делать оценку степени риска;
- проектировать и оценивать способы уменьшения рисков и их негативных последствий;
- выбирать наилучшее для конкретных условий (оптимальное) решение путем сопоставления вариантов по степени риска.

Управление рисками — это сознательная управленческая деятельность в зоне высокого риска (регулирование, корригирование возникающих ситуаций, возможно и отказ от ранее выбранных стратегий).

Умение руководителя управлять рисками находит отражение в программе развития в разделе «Управление рисками». Этот раздел оформляется как в текстовом варианте, так и таблично (табл. 1), например, так:

Таблица 1

<i>Наличие риска</i>	<i>Компенсация (минимизация) риска</i>
<i>Финансово-экономический</i>	
Отсутствие финансирования на преобразования	Привлечение внебюджетных средств. Разработка проекта (программы) на получение гранта
...	...
<i>Социальный</i>	
Отсутствие в ближайшем окружении образовательной организации лиц, заинтересованных в преобразовании	Привлечь заинтересованных лиц для реализации намеченных преобразований
...	...
<i>Кадровый</i>	
Боязнь сделать бессмысленную работу	Информировать о преобразованиях, выработать видение будущего
...	...
<i>Мотивационный</i>	
Педагоги не желают участвовать в педагогических преобразованиях	Разработать карьерную карту (или карту индивидуальных бонусов) для сопротивляющихся педагогов
...	...

Реализуемые новшества (или процесс изменений) руководитель обосновывает в локальном документе образовательной организации — программе развития.

М.М. Поташник и другие практики сферы образования отмечают общую для всех программ развития негативную особенность. Это боязнь взяться за научную или технологическую разработку действительных новшеств, т.е. того, чего еще в образовательной организации не было.

По утверждению А.В. Соложнина, существуют и другие виды рисков в образовании (табл. 2).

Таблица 2

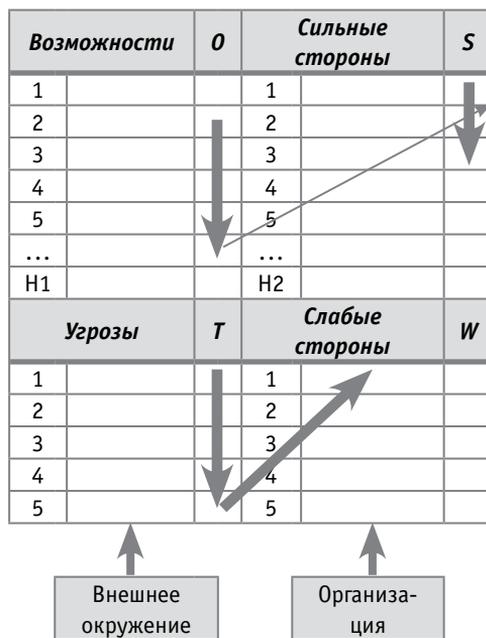
Инновационный риск	Разработка и освоение действительно новшества, а не псевдо- и ретроинноваций
Маркетинговый риск	Потеря преимуществ образовательной организации на рынке образовательных услуг
Имиджевый риск	Потеря репутации, высокого общественного авторитета
Риск утраты квалифицированных кадров	Потеря конкурентных преимуществ по сравнению с соседними организациями
Риск возникновения межличностных конфликтов	Разрозненность коллектива, межличностные претензии

В сфере образования отсутствует систематизированная практика управления рисками, поэтому разумно освоить опыт промышленников, экономистов, бизнесменов, который уже сейчас поможет руководителю в его практике управления образовательной организацией:

- а) изучить историю вопроса: выяснить, какие принимались рискованные, но удачные (неудачные) управленческие решения по аналогичным проблемам в прошлом у других руководителей (чтобы не наступать на те же грабли);
- б) сделать системный анализ любой проблемы, которую предстоит решать, понять тенденции развития образовательной организации (технологический процесс).

Технологический процесс анализа проблемы

1. Заполнить SWOT-таблицу



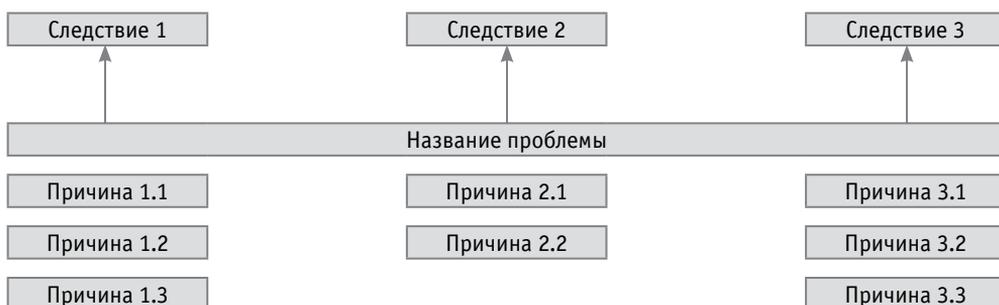
2. Прodelать каузальный анализ проблем (причинно-следственный анализ проблем)



3. Примеры инверсии некоторых школьных проблем

<i>Проблема</i>	<i>Цель</i>
Невозможность и неспособность удовлетворить все образовательные потребности ребенка	Школа удовлетворяет образовательные потребности ребенка
Наличие межличностных конфликтов в педагогическом коллективе	Сплоченный коллектив единомышленников
Отсутствие самостоятельной деятельности обучающегося в учебной деятельности	Обучающийся активен в учебной деятельности
Неготовность педагогического коллектива к переменам	Педагогический коллектив активно участвует в преобразованиях

4. Составить схему карты проблем



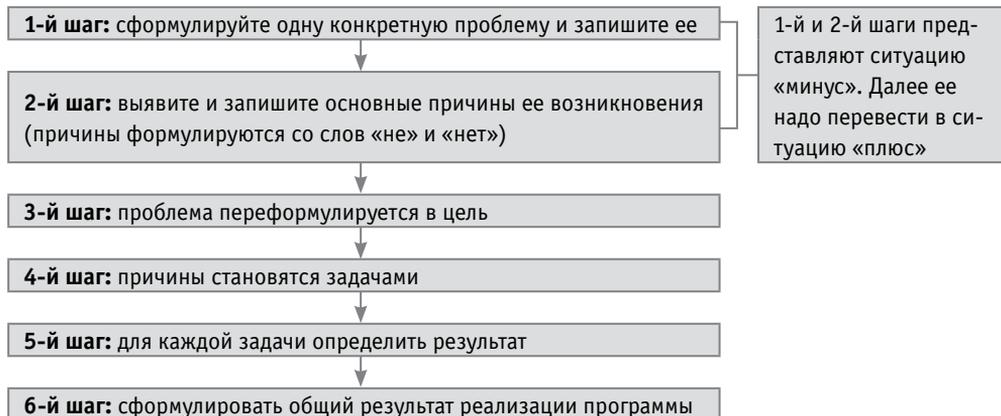
5. Составить схему карты цели



в) при вынесении управленческого решения использовать совокупность разных подходов к его выбору (интуитивный, эмпирический (проб и ошибок), с позиций здравого смысла, научного);
 г) технологическая (операциональная) проработка дела, задачи, проекта, ответ на шесть вопросов: что делаем? как? кто? когда? где? сколько средств?

д) использовать технологию формирования задач, суть которой состоит в «расщеплении» цели на составляющие, одновременно в своей совокупности они дают представления о том, каким путем будет достигнута цель, т.е. с помощью методики «зеркало прогрессивных преобразований».

Алгоритм данной методики



Заполнить модель, выбрав наиболее актуальную проблему в области _____ вашей образовательной организации.

1. Постановка проблемы: _____
2. Причины: (формулировки с «не» и «нет») _____

--	--	--

«Ситуация минус»

«Ситуация плюс»

3. Цель _____

4. Задачи:

Задача 1	Задача 2	Задача 3
Мероприятие 1.1	Мероприятие 2.1	Мероприятие 3.1
Мероприятие 1.2	Мероприятие 2.2	

5. Результат _____

6. Критерии результата _____

7. Риски реализации достижения цели _____

8. Финансовое обеспечение достижения _____

- использовать логическое мышление (оценить возможность риска, его степень, время наступления, негативные последствия);
- внешняя экспертная оценка степени риска планируемого дела, управленческого решения;
- рецензирование (экспертирование), разработка дефектных ведомостей всех управленческих проектов с целью устранения недостатков до начала реализации;
- использовать аутсорсинг;

- создать благоприятные условия;
- создать резервы условий (дефицитные резервы идей, резерв времени);
- проверить проект на соответствие правовым, финансово-экономическим нормам;
- обновление ПК педагогов;
- постоянно осуществлять рефлексию педагогической реальности;
- введение контрольно-аналитических карт (как надо себя вести, если проект придется повторить?);
- ответить на вопрос «что будет, если изменение (реализация новшества) произойдет, и что будет, если изменение (реализация новшества) не произойдет»; можно использовать для этого «квадрат Декарта»;



- разработать и освоить инновации (новшества) в тех областях управления, где положительные результаты не достигнуты.

Следующим механизмом развития школы является создание имиджа образовательной организации. Следует выделять отдельный процесс в целостной управленческой деятельности, связанный с формированием имиджа школы. Механизм развития школы выглядит так: создание позитивного имиджа привлекает социальных партнеров ⇒ открытость школы ⇒ повышение конкурентоспособности ⇒ привлекательность для новых партнеров. И инициатива здесь должна исходить исключительно от самой школы и педагогического коллектива.

Имидж в переводе с английского это «образ», «изображение», «отражение», другими словами, искусственный образ, формируемый в общественном или индивидуальном сознании средствами мас-

совой коммуникации и психологического воздействия. В последнее время в сферу образования вошло понятие или эксклюзивный аспект управления PR, пиар.

Если углубиться в содержание этого управленческого аспекта, то паблик рилейшнз (PR, пиар) это:

- функция управления, способствующая установлению и поддержанию общения, взаимопонимания и сотрудничества между организацией и общественностью;
- деятельность, заключающаяся в формировании благоприятного общественного мнения об образовательной организации, услугах, которые она предлагает.

Следует развести понятие «пиар» и «реклама». Хотя и то и другое способствует процессу налаживания деловых коммуникаций. Различие состоит в следующем: реклама представляет товар, пиар — организацию, производителя.

Основные направления пиар-деятельности в управлении образовательной организацией:

- распространение положительных новостей об образовательной организации в газетах, телепередачах и т.д.;
- внутренние связи, отношения со своими сотрудниками; в их основе лежат программы мотивации педагогов к выполнению своей работы наилучшим образом;
- тесное сотрудничество (включая лоббирование) с федеральными, региональными и муниципальными органами власти;
- отношения со спонсорами;
- отношения с родителями — поддержание позитивных связей с местным сообществом.

Технологический аспект пиара состоит в следующем:

- открытие и постоянное обновление школой сайта в интернете, где отражаются все способы связи, разнообразная жизнь школы, ее наиболее интересные дела;
- проведение дней открытых дверей (родители, все желающие могут встретиться с любым учителем, посетить любые уроки, побывать на внеурочных мероприятиях и т.п.);
- постоянные выступления руководителей и учителей в СМИ (на телевидении, в газетах и журналах), вплоть до организации постоянной программы в выходные дни по местному телевидению «Час учителя»;
- использование родительского актива для организации так называемого сарафанного радио (передача информации о школе через жителей микрорайона);
- участие школы в общественных акциях (фестивалях, марафонах, конкурсах, презентациях, выставках, олимпиадах учащихся и учителей);
- распространение позитивной инфор-

мации о школе, о наиболее интересных делах, о директоре через учителей (распространение славы);

- персональный пиар учителей в выступлениях директора и его заместителей;
- отражение наиболее интересных дел и достижение в оформлении школы (особенно к дням массовых мероприятий, родительских собраний);
- разработка и издание информационно-рекламных буклетов;
- страничка (визитная карточка) образовательной организации в справочнике «Образовательные организации города»;
- указание на дверях кабинетов руководителей школ, предметных кабинетов и лабораторий всех регалий человека, работающего здесь (ученая степень, почетное звание, квалификационная категория);
- наличие красивой школьной формы, шеврона, значка (эмблемы) школы у учащихся;
- поздравление родителей по случаю рождения ребенка — будущего ученика и поздравление самого ребенка в письменном виде;
- педагогический патронаж детей дошкольных образовательных организаций;
- привлечь в «родительскую школу» отца и мать ребенка, бабушек, дедушек сразу по достижении ребенком одного года.

Руководителю образовательной организации необходимо придерживаться категорического требования **PR-акции, PR-кампании, PR-действий**: не лгать потребителям образовательных услуг, не говорить, что в его образовательной организации нет никаких проблем.

По мнению М.М. Поташника, коучинг является вершиной управленческого профессионализма руководителя в работе с кадрами. Синонима или аналога англий-

ского термина *coaching* в русском языке нет.

Его трактуют как особое обучение, как специальное преподавание, специфическое тренерство, т.е. это взаимодействие руководителя с подчиненными, и оно является частью практики самого современного и эффективного менеджмента.

Дж. Уитмор считает коучинг новым стилем менеджмента и управления образовательной организацией. Он уверен в том, что новое — это хорошо забытое старое, и родоначальником (без употребления этого термина) можно считать древнегреческого философа Сократа (470–399 гг. до н.э.), одного из основателей диалектики как способа отыскания истины путем постановки наводящих вопросов.

В оксфордском словаре глагол *to coach* определяется как «наставлять, тренировать, воодушевлять».

Многие бизнес-тренеры уверены в том, что «коучинг служит раскрытию потенциала личности для максимизации ее собственной производительности и эффективности. Он больше помогает личности обучаться, чем учит, так как личность сотрудника обладает огромным потенциалом». Задача коуча — помочь педагогу осознать свой потенциал в достижении заданного результата, наметить действия и успешно выполнить их.

Основной формой вербального взаимодействия руководителя с педагогами является вопросительная.

Вопросы для педагога в ситуации решения педагогической проблемы (достижения цели):

- Что вы предполагаете делать?
- Когда вы намереваетесь это сделать?
- Позволит ли это действие вам приблизиться к цели?
- Какие препятствия вы можете встретить на пути?
- Кому нужно знать о ваших намерениях и целях?
- Какая поддержка вам нужна?

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Если бы директора школ были бы успешными менеджерами, образование как система выигрывало бы гораздо больше и по временным ресурсам, и финансовым. Вот почему нужно уметь и оценить риски желаемых изменений, и знать все про управление рисками, и уметь заполнять таблицу со SWOT-анализом, и понимать механизм каузального анализа проблем. Так что спасибо автору и за науку, и за веру в возможности директоров школ!»

«В статье предложен грамотный подход к организации деятельности руководителя ОО. На практике, когда директор школы начинает свою работу, он погружается во множество проблем, требующих сиюминутного решения. Предложенный подход возможен только тогда, когда директор создал команду грамотных и работоспособных заместителей».

«В противовес всему, что написано, вспоминается А.И. Солженицын, выживший в самых страшных условиях:

1. Никому не верь.
2. Ничего не бойся.
3. Ничего ни у кого не проси».

- Как, когда вы намереваетесь получить эту поддержку?
- Какие другие соображения у вас есть?

Цель перечисленных вопросов — побудить педагога или школьную команду прийти к некоторой своей точке зрения по поводу основных проблем их возникновения, а также путей решения этих проблем. Открытость и педагогическую ответственность лучше повышать с помощью вопросов, а не инструкций. Вопросы коучинга мобилизуют внимание педагога для ответа, фокусируют внимание для точности и создают петлю обратной связи.

Возможно, вы, руководитель, как хороший коуч захотите воспользоваться опытом М. М. Поташника. Тогда установите на столе табличку с надписью «Вопрос — это уже ответ». И когда педагоги будут входить к вам с вопросами, на которые вам следует ответить, вам надо спрашивать, тот ли это вопрос, на который вам надо ответить. Как правило, педагоги пытаются просить руководителя принять решение за них. Вместо того чтобы давать ответы, вы задаете вопросы, которые направляют их на самостоятельное решение их собственных проблем.

Коучинг как управленческая технология активно вошел в жизнедеятельность МБОУ СОШ № 72 г. Хабаровска и помог достичь новых результатов в условиях сложного социального контекста.

«Именно эта технология помогла мне сформировать живой педагогический коллектив, в котором педагог может активировать свои ресурсы. Коучинг способствует высвобождению творческих сил педагога и проявлению его педагогического потенциала», — утверждает И. Я. Прошина.

Фандрайзинг (от англ. fundraising) — деятельность по сбору средств с целью формирования различных денежных фондов, например для благотворительных либо образовательных целей.

В сфере образования это специально организованный управленческий процесс

сбора пожертвований для поддержания деятельности образовательной организации или поиска финансирования для обеспечения реализации социально значимых программ и проектов.

Есть разные руководители образовательных организаций. Одни ждут, когда наступят времена изобилия бюджетного финансирования. Такие организации обречены на недостаток финансового обеспечения. Есть, которые на бедность клянутся, и организации этого достаточно. Но есть руководители, которые целенаправленно и систематически ищут спонсоров, находят их и финансового голода не испытывают. Такие руководители побуждают окружающих людей к созданию фондов функционирования и развития образовательной организации, иными словами, занимаются фандрайзингом.

Деятельность по организации сбора пожертвований для поддержания деятельности образовательной организации все чаще становится элементом управленческого процесса.

Каждый компетентный руководитель в привлечении, использовании и учете внебюджетных источников финансирования знает, с чего начать.

Для начала руководителю нужно ответить на четыре вопроса:

1. Что или на что просить?
2. Сколько просить?
3. У кого просить?
4. Как просить?

Руководитель как фандрайзер может обратиться в:

- бизнес-структуры;
- общественные организации (ветеранские, молодежные, политические партии и т.д.);
- благотворительные организации;
- органы государственного управления;
- к физическим лицам.

Руководитель, собираясь попросить денег, для себя отвечает на вопросы, которые помогают благотворителю или спон-

сору лучше представить образовательную организацию. Можно это сделать, заполняя таблицу. Таблица способствует систематизации и конкретизации главной информации об образовательной организации (табл. 3).

Таблица 3

<i>Вопрос</i>	<i>От- вет</i>
В чем предназначение вашей организации?	
Для чего она существует?	
Какова ее конечная цель?	
Кому помогает ваша организация?	
Кто основные клиенты организации?	
Кто ваши второстепенные клиенты?	
Что самое важное и ценное для ваших клиентов?	
Даете ли вы вашим клиентам то, что является для них самым важным?	
Как изменяются понятия о ценностях жизни у клиентов организации в результате вашей деятельности?	
Каковы ваши результаты образовательной организации?	
Приблизили ли они вас к вашей цели?	
Что помогает вам в достижении результатов (в чем ваши сильные стороны)?	
Что вам мешает в достижении результатов (в чем ваши слабые стороны)?	
Каковы ваши критерии оценки эффективности? Как вы узнаете, что результат достигнут?	
Каковы ваши планы?	
Каковы первостепенные задачи организации? Каковы долгосрочные задачи организации?	
Кто отвечает за их выполнение?	
Следуете ли вы цели, которую наметили?	

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Данная статья — отличный пример, как технологически выходить из, казалось бы, неразрешимой ситуации. Распечатать как метод-пособие руководителям сложных школ и иметь как постоянное руководство на рабочем столе».

«Автор рассказывает сразу о многом: и о программе развития, и об анализе ситуации (рисков, перспектив), и о коучинге, и о фандрайзинге... Кому-то все это покажется знакомым. Но даже этот осведомленный читатель сможет найти для себя пару-тройку полезных советов».

Чтобы двигаться в направлении сбора средств, нужно составить план действий:

- выбрать задачу, которую хотите решить с помощью полученных ресурсов; установить временные рамки;
- собрать полную информацию и продумать аргументы в свою пользу;
- подумать о возможных мотивах потенциальных спонсоров, которые из них можно бы поощрить;
- проанализировать свой прошлый опыт сбора средств; определить своих сторонников, к которым можно обратиться в первую очередь; определить, к кому еще можно обратиться;
- подготовить и размножить материалы, которые нужно предоставлять спонсорам (например, фотографии спортивной площадки, построенной

на средства спонсоров, школьного музея и т.д.);

- согласовать со своими коллегами методы сбора средств;
- организовать работу своих помощников (тех, кто непосредственно будет собирать пожертвования); убедиться, что они имеют необходимую информацию и материалы для своей работы;
- установить порядок контроля за поступлением средств.

Следующий шаг. Это поход на переговоры, целью которого является получить финансовое обеспечение для реализации стратегической цели образовательной организации. Для этого необходимо придерживаться следующих правил ведения переговоров:

- быть внимательным к благотворителю и не перебивать его;
- не обвинять благотворителя в том, о чем он, может быть, понятия не имеет;
- быть изначально искренним и доброжелательным к благотворителю; неправильно просить что-то у человека, к которому заранее негативно относишься;
- прислушиваться к тому, о чем говорит собеседник; не превращать деловой разговор в свой монолог;
- не стараться «перевербовать»; вам могут дать или не дать денег, но почти всегда ваш собеседник менее всего расположен стать активистом вашей организации;
- быть компетентным в своей проблеме, не отвечать выдумкой на вопрос, если не знаете ответа; никогда не отвечайте на вопрос, если вам его не задали;
- не хвастаться бедностью и убогостью;
- говорить больше не о прошлом, а о будущем, которое вы стремитесь построить;
- не «канючить» и не спорить со спонсором по непринципиальным вопросам;
- благодарить за все (время, деньги, совет).

Кто-то из руководителей спросит: а что если отказали в финансовой поддержке, и в этот момент стало некомфортно, от отказа хочется провалиться на месте? Отказ — это стандартная ситуация, и не стоит падать в обморок. В дальнейшем, чтобы чувствовать себя комфортно, если вам не дали денег, надо помнить о таких правилах поведения:

- 1) принять за данность, что из 10 человек, к которым вы обратитесь, восемь человек (в лучшем случае) вам откажут;
- 2) быть всегда великодушным;
- 3) не добиваться успеха в поиске благотворительных средств методом бесчисленных «тыков» в строчки телефонного справочника;
- 4) заготовить запасной ответный жест добра для вашего благотворителя;
- 5) научиться начинать нелегкий разговор со спонсором непринужденно;
- 6) улыбаться, даже если вы ушли с пустыми руками.

Соблюдая технологию фандрайзинга можно достаточно скоро получить задуманный результат.

В статье не было цели описать все технологии управления, влияющие на развитие образовательной организации. Основная цель состояла в том, чтобы показать, как руководитель образовательной организации, работающей в сложном социальном контексте, улучшает деятельность образовательной организации, используя технологии управления изменениями, и достигает высоких результатов в управленческой деятельности.

Литература

1. Иванов И.Ю. Необходимые и достаточные условия формирования эффективного управляющего совета в школе: магистерская диссертация. — М., 2014.
2. Моисеев А.М., Моисеева О.М. Проектное управление в образовании: учеб-

но-методический комплект материалов для подготовки тьюторов. — М.: АПК и ППРО, 2007.

3. Поташник М.М. Эксклюзивные аспекты управления школой: пособие для руководителей образовательных учреждений и их заместителей. — М., 2011.

4. Прошина И.Я. Что делает школу лучше? Или размышление директора о механизмах развития школы: эссе. — Х., 2012.

5. Светенко Т.В., Галковская И.В., Яковлева Е. Н. Стратегический менеджмент в образовании: учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов. — М.: АПК и ППРО, 2007.

6. Ушаков К.М. Практика эффективного управления: практикум. — М., 2013.

7. Харужина Ю.А. Влияние существующих механизмов системы оценки управленческой деятельности руководителей общеобразовательных школ на развитие организаций: магистерская диссертация. — М., 2014.

8. Электронный ресурс «Википедия». ●

Татьяна Константиновна Волкова,

*кандидат педагогических наук,
заведующая кафедрой управления и основ
экономики образования Хабаровского
краевого института развития
образования*

d.

21% россиян не читают практически никогда

Фонд «Общественное мнение» провел очередное исследование, посвященное текущему Году литературы и чтению вообще. Так, лишь 14% респондентов знают о том, что 2015-й объявлен Годом литературы. 43% «что-то слышали». Еще 43% впервые услышали об этом от социологов во время опроса. Спрашивали россиян и о мероприятиях, посвященных Году литературы и проводимых в регионах. 12% респондентов рассказали о мероприятиях в библиотеках. 4% упомянули дни, посвященные конкретным поэтам, писателям. Еще 4% сообщили, что соответствующие мероприятия проводятся в школах, детских садах. При этом большинство (54%) уверено: проведение в России Года литературы не увеличит число читающих людей.



Выяснилось также, что 35% взрослого населения РФ читают практически каждый день. 13% — два-три раза в неделю. 7% — примерно раз в неделю. 5% — два-три раза в месяц. 10% — реже, чем раз в месяц. Наконец, 21% опрошенных признались, что не читают никогда или почти никогда.

Источник: Учительская газета

Педагогический коллектив: колкости

В каждом рабочем коллективе непременно присутствует свой (как минимум один!), всем известный мастер подколов. Но ведь при случае какую-либо колкость в ваш адрес может «подкинуть» и тот человек, которому такое поведение совершенно не свойственно. Но в любом случае вам придется на это реагировать.

Е. Акчурина

■ Многие люди недооценивают важность межличностного общения по причине его обыденности. Просто мы все общаемся ежедневно, часто и помногу. Общение — вещь привычная для каждого современного человека, жизнедеятельность которого происходит в социуме подобных ему людей. Но мало кто из нас представляет себе всю сложность механизмов влияния слова одного человека на поведение и жизнь другого. Причем каждый из нас ежедневно бывает в каждой из этих ролей.

Современные люди тратят огромное количество сил, времени и денег на то, чтобы продлить себе жизнь и сделать ее более активной и здоровой. Мы с вами глотаем витамины, стараемся есть только здоровую пищу, занимаемся спортом. Прилагаем колоссальные усилия для того, чтобы избежать последствий переизбытка и загрязнения окружающей среды, снизить уровень холестерина в крови, очистить закупоренные артерии и весь свой организм от шла-

ков и токсинов. Но вот только почему-то мы постоянно забываем про свое психологическое здоровье, которое нужно беречь так же, как и биологическое.

Включение механизмов саморазрушения нашей психики может произойти порой от внешне совершенно невинной ситуации межличностного общения. Вред всегда нанести проще, чем пользу, потому что разрушать всегда легче, чем строить. А задумывались ли вы когда-нибудь над тем, что услышанные и произносимые нами слова порой являются более страшным оружием, чем пистолет или нож? Ведь не зря говорят о том, что словом можно убить человека. Особенно если это слово — отпущенная в адрес партнера по общению колкость.

В отличие от провокации колкости, даже выраженные в самой остроумной форме, всегда направлены на то, чтобы ранить и задеть «за живое» другого человека. Как женские коллективы этим славятся! «Вам нужно познакомиться с хорошим челове-

ком, тогда вы не будете допоздна задерживаться в школе», «вы, наверное, утром не успели как следует погладить кофточку» и т. д. и т. п.

Жесткая критика и пренебрежительные замечания, бьющие по самым болевым точкам, высказываются замаскированно, с милой улыбкой и нежнейшим голосом. Колкости злобны сами по себе и являются косвенным выражением агрессии. Люди, не привыкшие в открытую проявлять свое раздражение и подолгу таящие в себе разочарование и недовольство, чаще всего действуют именно таким образом. Именно так они проявляют свое неудовлетворение. Люди, изрекающие колкости, не берут на себя никакой ответственности за свои чувства и в первую очередь за чувство зависти, которое их безнадежно гложет.

Вместо того чтобы сказать о том, что завидуют вашему успеху, вам, скорее всего, намекнут на какие-то «особые отношения» с руководством. И этот намек ранит больше, чем то, что вы услышали своими ушами. А если вы заострите на этом внимание, то вам, продолжая мило улыбаться и широко округлив глаза, ответят: «Нет, что ты! Я вовсе не имела это в виду. Ты сама все придумала». К человеку, использующему колкости, чаще всего очень трудно подступиться, и он приложит все усилия, чтобы все «вывернуть наизнанку».

От психологов мы постоянно слышим о том, как важно и полезно говорить окружающим людям о своих чувствах, но как только вы разглядите в своем окружении человека, склонного к использованию колкостей, то необходимо сдерживать свои чувства и эмоции. Такое «колючее» поведение вашего партнера по общению имеет определенную долю садизма. Человек, охотно использующий колкости, в определенной мере наслаждается, нанося душевные раны другим людям. И ни в коем случае нельзя признаваться, что колкость вас ранит. Так вы только раздуете огонь

В отличие от провокации колкости, даже выраженные в самой остроумной форме, всегда направлены на то, чтобы ранить и задеть.

и стимулирует продолжение морального издевательства.

И еще, запомните раз и навсегда: люди не меняются! По крайней мере так, как нам с вами этого бы хотелось. Вы никогда не сможете изменить внутреннюю сущность человека. Примите это за аксиому, и вы достаточно быстро убедитесь в этом. Для того чтобы избежать серьезных конфликтов с «трудным» в общении человеком, существует множество различных способов выстраивания процесса общения. К общеметодологическим подходам в межличностном общении со всеми типами «трудных» людей относятся:

- позитивный настрой;
- приветливая улыбка;
- проявление заботы;
- активное слушание;
- сопереживание;
- желание заметить успехи другого человека;
- демонстрация уважения к другим людям;
- просьба совета и участия от других людей;
- неоглашение выводов без сбора и анализа полной информации;
- отсутствие жалоб;
- предложение новых решений;
- рассмотрение мнений и идей, отличающихся от собственных;

**Ни в коем случае нельзя
признаваться, что
колкость вас ранит.
Так вы только раздуете
огонь и стимулируете
продолжение морального
издевательства.**

- демонстрация остроумия и хорошего чувства юмора.

Наверное, это вам покажется странным, но мне кажется, что нужно с сочувствием относиться к «трудным» в общении людям. Их конфликтность, ставшая для них свойством личности, невозможно преодолеть усилием воли. Воспитательные воздействия с вашей стороны как руководителя образовательной организации также вряд ли принесут какую-либо пользу. Конфликтность во многом не вина, а беда таких людей, и это нужно понять и принять.

Вполне возможно, что в других человеческих сферах деятельности достигнутая цель оправдывает средства своего достижения. Где-то, но не в межличностном общении. Ну подумайте сами, как долго будут окружающие вас люди общаться с вами, если вы постоянно ставите свои цели выше целей своего партнера по общению и бессовестно игнорируете его права? Ответ, как мне кажется, очевиден. Умение взаимодействовать с окружающими заключается в искусстве сохранения оптимального баланса в межличностных отношениях.

Итак, конфликт является способом выявления и разрешения противоречий. И, как всякий способ, он может быть как полезным, так и вредным. Конфликт полезен тем, что в любом случае он разрешает возникшее противоречие. Но есть и обратная сторона медали: какой ценой? А цена раз-

решения противоречия путем конфликта обычно очень высока. Например, разрушение или серьезное повреждение, а то и вовсе полное разрушение межличностных отношений.

Таким образом, чаще всего получается, что лучшим разрешением объективно существующего противоречия является не его конфликтный способ, а мирный, консенсусный вариант, который происходит мирными цивилизованными путями и средствами, когда противостоящие стороны и все участники конфликта приходят к пониманию необходимости этого раньше, прежде чем развитие событий пойдет по конфликтному руслу.

А есть ли что-то положительное в колкостях? Ну, во-первых, колкости служат для отвода агрессивной энергии. Все мы люди, и каждый из нас время от времени чувствует раздражение и гнев на окружающих, но, однако, не каждый может это выразить каким-то соответствующим способом. Необходимо различать агрессивность как свойство личности и агрессивное поведение как форму проявления агрессии. Под агрессивностью понимается склонность к агрессивному реагированию при возникновении конфликтной ситуации, а агрессия — это поведение человека в данной ситуации.

Агрессивное поведение человека — явление очень сложное. Среди причин, способствующих его появлению и развитию, выделяют биологические, психологические и социальные. Существует множество теорий и определений агрессии и насилия, ее природы и факторов, влияющих на ее проявление, но все они подпадают под следующие основные категории. Агрессия может быть обусловлена:

- врожденными инстинктами человека;
- потребностями человека, которые активизируются внешними стимулами;
- внутренними конфликтами человека;
- психическими заболеваниями человека;

- познавательными и эмоциональными процессами;
- реальными социальными условиями в сочетании с предшествующим жизненным опытом человека.

В процессе педагогической деятельности каждый учитель ежедневно сталкивается с трудностями реализации собственных профессиональных обязанностей в связи с несоблюдением учениками установленных правил поведения, игнорированием требований учителя, агрессивным поведением учащихся и т.д. Все эти события провоцируют появление агрессивных реакций у самого педагога. Кроме того, учитель постоянно взаимодействует со своими коллегами-учителями и администрацией школы. А ведь у каждого из них свои заботы, проблемы и настроение. Но и это еще не все! Взаимодействие со многими родителями также несет в себе заряд отрицательной энергии. Однако этические требования к профессии учителя не позволяют ему открыто проявлять агрессию, и поэтому очень часто наши отрицательные чувства продолжают существовать внутри нас и постоянно ищут выход наружу. А в процессе поиска непременно отравляют окружающую атмосферу. Там, где подавляются негативные эмоции, развивается питательная среда для колкостей.

Причем это чисто женский стиль поведения. Женщины используют колкости намного чаще, чем мужчины. Потому что женщины более склонны к проявлению скрытых форм враждебности через пренебрежительное обращение к вызывающему антипатию человеку, игнорирование или обесценивание его социального статуса.

Ведь, к примеру, молодая женщина, воспитанная по всем правилам поведения, просто не представляет для себя возможным приходиться в ярость, кричать и драться со своим партнером по общению. Любое проявление раздражения у нее подавляется на ранней стадии внутренними механизмами правильного воспитания. А ведь

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Нюансы работы с людьми, имеющими проблемы, нужно знать. Ведь чаще всего начинаешь винить себя как управленца. Кажется, что сама виновата в том, что есть и провокаторы, и злые на язычок учителя. Теперь все укладывается в понятную схему: знай психологию людей, страдающих от нехватки ресурса времени и денег, и грамотно строй с ними отношения».

«Психологическое здоровье, действительно, нужно беречь, статья рассказывает, как конструктивно справиться с коллегой-остряком таким образом, чтобы самому не выбиваться из работы и не вступать в конфликт».

«Чем выше женщина поднимается по карьерной лестнице, тем больше тот конфликтный потенциал, которому ей приходится противостоять... Иногда стоит просто промолчать... А это сложнее бывает сделать, чем конфликтовать... вернее, отстаивать свою позицию... Ох уж этот женский коллектив...»

согласитесь, что у женщин бывает так много оснований и поводов для злости, которую они могут проявить только лишь скрытым образом!

Чем выше женщина поднимается по карьерной лестнице, тем больше тот конфликтный потенциал, которому ей приходится противостоять. Она вынуждена все чаще принимать более важные решения и должна рассчитывать, соответственно, на большее противоречие. Решительность и способность вступать в конфликт являются основополагающими предпосылками профессионального успеха. Позиция равнодушия к тому, что происходит вокруг, еще ни одного человека не привела к успеху в работе.

Умение положительно разрешать и выдерживать конфликты предполагает определенный жизненный опыт. К нему относятся:

- распознавание собственных интересов;
- умение бороться;
- умение побеждать и проигрывать;
- готовность пойти на риск;
- умение жить с последствиями конфликта.

И еще помните о том, что колкости — это сила слабых. Там, где бывает слишком рискованно открыто показывать свое собственное недовольство, такая способность задеть и ранить другого человека дает вам возможность вновь почувствовать свою силу и могущество. Так мы пытаемся компенсировать свою обиду, чувство бессилия и слабости. Бывает, что речь идет только о выплеске негативной энергии, и тогда уже нам совершенно безразлично, кто становится мишенью. Просто тот, кто попал под руку. Вот и вторая сторона колкости.

Но тем не менее колкость, направленная в вашу сторону, может причинить вполне реальную психологическую боль, и поэтому мы должны научиться на нее правильно реагировать.

Одним из способов противодействия человеку, говорящему колкость, является намек на уточнение того, что он имел в виду: «Так вы считаете, что...». Скорее всего, после этой фразы «приколист» замолчит.

Еще можно сделать вид, что вы не поняли, о чем он говорит и попросить его уточнить. Если же вы считаете, что он это делает без злого умысла, то просто попробуйте объяснить ему, что после таких слов вам становится обидно.

Самый простой способ — это просто проигнорировать колкость. Например, можно попробовать убедить себя в том, что это просто розыгрыш и это никоим образом не относится именно к вам.

А еще вы можете просто задуматься о том, что происходит с вашей коллегой, какая личная проблема заставляет ее постоянно говорить вам колкости и какое отношение лично вы имеете к этой проблеме. Колкости не являются роскошью в поведении людей. Обычно за ними скрывается глубокое чувство слабости и бессилия другого человека. Этот человек воспринимает вас как угрозу для своего, скорее всего профессионального, статуса. Он явно уступает вам в работе и просто не может вас обойти.

Если вы считаете себя сильным и независимым человеком, то попробуйте понять злость и неудовлетворенность работой, которые скрываются за колкостями, и, может быть, у вас получится просто поговорить «по душам».

Итак, колкость не так безобидна по сравнению с провокацией, но она не идет ни в какое сравнение с интригой. Но об этом мы поговорим в следующий раз. ●

Акчурина Елена Владимировна,
*докторант Педагогического института
Саратовского государственного
университета им. Н. Г. Чернышевского*

ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

НОВЫЕ МЕДИА

Понятие «новые медиа» (new media) уже успело прочно войти в наш повседневный обиход, однако далеко не все хорошо представляют себе, что же стоит за этим определением. Директору школы как управленцу XXI века невозможно оставаться в стороне от основных трендов развития современной цивилизации, если он хочет идти в ногу со временем.

Л. Сальникова

■ Одни исследователи считают главной особенностью новых медиа использование интернета и мобильных технологий для превращения коммуникации в интерактивный диалог. Другие дают схожее, но более широкое определение, утверждая, что новые медиа представляют собой совокупность онлайн-технологий, которые используются людьми для создания контента и обмена новостями, мнениями, опытом и интересами. Пожалуй, наиболее емкое определение дал Рассел Нойман, профессор Мичиганского университета: «New media — это новый формат существования средств массовой информации, постоянно доступных на цифровых устройствах и подразумевающих активное участие пользователей в создании и распространении контента».

Попробуем поближе познакомиться с теми возможностями, которые принесли с собой новые цифровые технологии, связанные с повсеместной компьютеризацией, которая не обошла стороной и школы.

Пожалуй, наиболее важной отличительной особенностью современных средств массовой информации является то, что сегодня для передачи информации можно одновременно использовать текст и изображения, видео- и аудиоконтент. Это значительно обогащает коммуникации людей друг с другом, делает их более многомерными и динамичными. Для того чтобы объединить все существующие сегодня коммуникационные технологии, Тим О'Рейли в 2005 году в своей статье «Что такое "Веб 2.0"» ввел понятие Web 2.0. Под этим термином он понимает целый комплекс на-



правлений в дизайне, технологиях, принципах построения интернет-приложений. Главное в технологиях Web 2.0 состоит в том, что создание контента и продвижение интернет-ресурсов происходит силами аудитории с помощью интерактивных инструментов, а не с помощью публикаций, как принято в традиционных СМИ.

Что можно отнести к новым медиа? Специалисты до сих пор не могут дать единой классификации, однако, по мнению большинства, к ним можно смело отнести следующие категории:

- блоги;
- интранеты;
- подкасты;
- сервисы публикации и обмена видеоматериалами (YouTube);
- сервисы публикации и обмена фотоматериалами (Instagram);
- социальные сети (Facebook, MySpace и др.);
- гипертекстовые среды для сбора и структуризации письменных сведений (Wikipedia);
- игровые сайты;
- микроблоги (Twitter);
- видеоконференции;

- системы обмена мгновенными сообщениями (ICQ, AOL Messenger);
- системы публикации и обмена информацией о событиях («социальные календари») (Eventful);
- системы хранения и обмена ссылками и «закладками» (Digg, StumbleUpon);
- агрегаторы.

Наверняка и педагогический коллектив школы, и ученики активно пользуются многими из указанных ресурсов: общаются в социальных сетях, ищут сведения в «Википедии», следят за новостями в «Твиттере», скачивают популярные видео из YouTube и т.д.

Следует отметить, что постоянно появляются новые интерактивные цифровые, компьютерные, информационные и сетевые технологии общения, способные мгновенно передать любую информацию. Таким образом, сегодня под новыми медиа понимается множество неизвестных ранее инструментов для обмена информацией, в основе которых лежит несколько взаимосвязанных отличительных признаков:

- **мультимедийность**, благодаря которой информация может предоставляться с помощью различных медий-

ных платформ: текста, фотографий, аудио- и видеоматериалов, графических изображений и других производных от них форм;

- **гипертекстуальность**, предполагающая, что текст может представлять собой бесконечное множество текстов, объединенных системой внутренних и внешних ссылок, что придает информационному материалу как бы третье измерение — глубину. Термин «гипертекст» впервые появился в 1962 году на симпозиуме по информационному поиску, проведенному Пентагоном. Он обозначал способность новых медиа к созданию нефиксированного, постоянно расширяемого содержания благодаря участию в этом процессе множества авторов — как профессиональных журналистов, так и активных интернет-пользователей, которые интерпретируют и дополняют сетевой контент с помощью новой информации, мультимедиа, гиперссылок на другие доступные фрагменты и пр. Таким образом, на основе одного авторского текста возможно развитие и создание новых медиатекстов, развивающих и расширяющих предыдущий контент;

- **конвергенция**, т.е. синтез различных форм и видов контента и его перемещение от одной медиаплатформы к другой, объединение их в единый мультимедийный массив, в результате становится трудно определить, о каком конкретном медиа идет речь;

- **интерактивность**, подразумевающая постоянную взаимосвязь медиапользователей с профессиональными создателями контента и активное участие аудитории в творческом процессе.

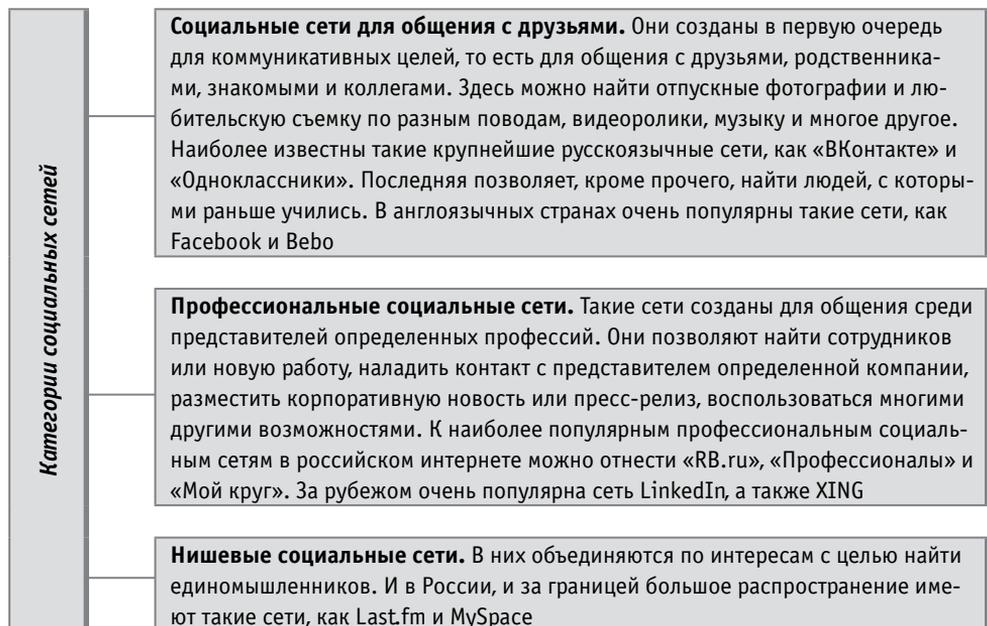
Эти важные характеристики новых медиа имеет смысл взять на вооружение и директору школы, и педагогам, поскольку таким образом обмен информацией и ее доведение до конечного адресата происходят гораздо эффективнее.

Ежемесячно в Сеть заходят 65,9 млн наших соотечественников, при этом 90% из них посещают социальные сети.

Новые медиа формируют новую читательскую аудиторию, которая, в отличие от потребителей традиционных СМИ, ориентирована не только на прочтение и оценку контента, но и на участие в его создании и распространении. Не менее важно прививать ученикам навыки и умения, которые позволяли бы им самостоятельно находить в Сети нужную информацию не только при подготовке домашних заданий, но и для расширения кругозора, пополнения знаний в различных сферах жизни.

Неслучайно большинство новых СМИ работают по принципу pull media (англ. pull — тянуть), который предполагает, что для получения необходимой информации пользователю приходится ее искать («вытягивать») в большом информационном потоке, а именно: зайти на несколько различных информационных порталов; отследить основные ссылки по теме; посмотреть сопутствующую информацию за последние несколько дней; найти соответствующие блоги, ведущиеся с места событий; ознакомиться с доступными аудио-, видео- и фотоматериалами; наконец, сравнить полученные данные с информацией авторитетных иностранных новостных ресурсов и информационных агентств. Эту интерактивную цепочку доступа к информации проходит сам ученик, ее длина и сложность определяются как его уровнем образования и пользовательских навыков, так и характером информационного запроса.

Культура осмысленной продуктивной



работы в интернете формируется именно в школьные годы. А пример подрастающему поколению должны подавать старшие — администрация школы и учителя. Их компьютерная грамотность становится обязательным элементом общей грамотности.

Особо хочется остановиться на сервисах для общения пользователей, которые получили название *социальные сети*. Знаменательно, что термин «социальная сеть» возник задолго до появления интернета — в 1954 году. Его придумал социолог Джеймс Барнс, который подразумевал под этим понятием некий круг знакомых любого человека. Если самого человека поместить в центр социальной сети, то его знакомые окажутся ветками этой социальной сети, а отношения между этими людьми будут рассматриваться как связи.

Исследователь В. Гольдберг таким образом определил сущность социальной сети: это интерактивный многопользовательский веб-сайт, контент которого пополняется самими участниками сети. Сайт

представляет собой автоматизированную социальную среду, позволяющую общаться группе пользователей, объединенных общим интересом*.

Активное общение в социальных сетях стало приметой времени, остановить или запретить его нельзя, однако важно его дозировать, чтобы многочасовое сидение в чатах и на форумах не вытеснило реального, живого общения между людьми.

Наряду с социальными сетями полноправным элементом новых медиа являются **блоги** (от англ. web log — сетевой журнал событий), которые представляют собой веб-сайты, позволяющие их авторам — **блогерам** (от англ. blogger) публиковать свои записи (посты), статьи, фотографии или видео и получать комментарии на них. Из совокупности блогов сформировалась **блогосфера** (от англ. blogosphere), которая представляет собой

* См.: Гольдберг В. Социальные сети как инструмент современного маркетинга. URL: www.smallbusiness.ru/work/adv/364

глобальное, но весьма неоднородное общество. В то же время с каждым годом влияние блогосферы на общество возрастает. Популярны блогеры с аудиторией в десятки и даже сотни тысяч человек становятся лидерами общественного мнения, а их публикации на острые социальные и политические темы нередко получают большой общественный резонанс. Блоги уже превратились во влиятельные медиаресурсы, способные конкурировать с традиционными СМИ.

Как свидетельствует статистика, 67% глобальной аудитории интернета посещают социальные сети и блоги и популярность этих ресурсов растет в два раза быстрее, чем посещаемость «поисковиков», порталов, имейл-сайтов и программного обеспечения*. Если рассматривать российскую аудиторию, то ежемесячно в Сеть заходят 65,9 млн наших соотечественников, при этом 90% из них посещают социальные сети**.

Огромные потенциальные ресурсы социальных сетей руководство школы может использовать в своих интересах, рассматривая их как площадку для рассказа об интересных достижениях и инноваци-

**Сегодня под новыми
медиа понимается
множество неизвестных
ранее инструментов для
обмена информацией.**

ях, повышения узнаваемости и укрепления авторитета школьного учреждения. Не менее важно знать о негативных отзывах о школе, чтобы быстро и своевременно устранять возникающие проблемы. Такая форма получения обратной связи является самой оперативной и достоверной. А поскольку блоги и странички в социальных сетях воспринимаются как неформальная коммуникационная площадка, нужную и полезную для репутации школы информацию можно подать в форме частной беседы с другими пользователями. Таким сведениям больше доверяют. ●

Сальникова Людмила Сергеевна,
*кандидат социологических наук, доцент
МГИМО (У) МИД РФ, генеральный
директор коммуникационного агентства
L.S.Consulting*

* URL: <http://www.comscore.com>

** TNS Web-Index январь 2014.

Особенности возраста

Согласно результатам различных исследований, развитие ребенка осуществляется по основным линиям интеллектуального, личностного и деятельностного становления. Эти линии неотделимы друг от друга, что обуславливает и определяет развитие человека в целом как личности и как субъекта деятельности. В то же время все дети школьного возраста обладают типичными предпосылками развития учебной деятельности на каждой определенной ступени возрастного развития. В этом материале мы рассмотрим особенности учебной

деятельности младших
школьников.

М. Сейтмухаметова

Общие закономерности развития

В теоретических концепциях, развивающих биологическую обусловленность психических процессов (*биологизаторское направление*), говорится о том, что каждый ребенок имеет природные, наследственные предрасположения к развитию определенных качеств, которые заложены

в его организме. На основе наследственных, природных особенностей организма и созревают те или иные качества. Эти природные, наследственные особенности организма решающим образом влияют на развитие, а обучение и воспитание могут лишь оказать определенное влияние на развитие. Поэтому самой природой предопределено, каким быть ребенку, в том числе и школьником, — послушным или

недисциплинированным, способным или неспособным, трудолюбивым или лентяем.

Другая, внешне противоположная точка зрения (*социологизаторское направление*), наоборот, полностью отрицает решающее влияние наследственных особенностей и определяет решающим влияние социокультурной среды, в которой ребенок живет и развивается.

В результате представители первого и второго направлений, несмотря на внешнюю противоположность позиций, считают психологические качества человека предопределенными — наследственными, природными, биологическими особенностями в первом случае или влиянием измененной культурной среды — во втором. На самом деле личность и ее особенности в основной своей массе формируются в дошкольном и школьном возрасте под решающим влиянием обучения и воспитания и правильной организации жизнедеятельности ребенка. Особое значение имеют процесс обучения и его результаты в школе.

В соответствии с системно-деятельностным подходом, являющимся методологической основой федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС), планируемые результаты обучения являются системообразующим и инновационным компонентом ФГОС и сформулированы как обобщенные способы действий с изучаемым учебным материалом на каждой ступени общего образования, получившие название «универсальные учебные действия» (УУД), среди которых:

- личностные: самоопределение, смыслообразование, морально-этическая ориентация;
- метапредметные: саморегуляция, коммуникация, познавательная деятельность;
- предметные способы действий: освоение систематических знаний, преобразование, применение и самостоятельное пополнение знаний.

В основных образовательных програм-

мах требования Стандарта к личностным и метапредметным результатам конкретизирует **Программа развития универсальных учебных действий**, которая дополняет традиционное содержание образовательно-воспитательных программ, а также служит основой для разработки примерных программ учебных предметов, курсов, дисциплин, а также программ внеурочной деятельности. Для осуществления этого процесса требуется не только знание системы планируемых результатов, но и понимание обусловленности средств и методов формирования УУД на основе возрастных особенностей обучающихся.

Учебная деятельность младшего школьника

Поступление в школу вносит существенные изменения в уклад жизни ребенка, его положение в коллективе и даже в семье. Основной, ведущей деятельностью становится учение, важнейшей обязанностью — обязанность учиться, требующая организованности, дисциплины, волевых усилий со стороны ребенка. Все чаще и больше приходится делать то, что надо, а не то, что хочется. Школьник включается в новый коллектив, что предполагает подчинение личных желаний общим интересам и коллективную ответственность. Эти требования нарастают и усложняются с каждым днем и рождают противоречия как движущие силы развития, непрерывно «подтягивающие» наличный уровень психического развития к уровню новых требований, обучение переходит из **зоны актуального в зону ближайшего развития**.

Важнейшей задачей педагогов и одним из основных личностных результатов обучения в начальной школе является формирование *внутренней позиции школьника на уровне положительного отношения к школе, ориентации на содержательные моменты школьной действительности*

Особенность восприятия обучающихся в младшем школьном возрасте связана с практической деятельностью ребенка — это тесная связь обучения с действиями.

и принятия образца «хорошего ученика». На этой базе у ребенка формируется широкая мотивационная основа учебной деятельности, включающая социальные, учебно-познавательные и внешние мотивы.

Семилетнему ребенку, как правило, свойственно желание и стремление учиться в школе, своеобразная готовность к новым формам взаимоотношений со сверстниками и взрослыми. Бывают случаи и нежелания идти в школу. Основной причиной этого является отрицательное отношение к предстоящему школьному обучению, которое сложилось у него до школы ввиду загруженности различными учебными занятиями или неуспешности ребенка в дошкольном коллективе. Нередко называются и опасения, вызванные непродуманными угрозами и предупреждениями взрослых типа «Ну подожди, в школе за тебя возьмутся...». Такое поведение крайне затрудняет включение ребенка в учебный процесс, препятствует формированию у него положительных мотивов учения. В каждом из этих случаев такие дети должны быть предметом особого внимания со стороны учителя, который настойчиво и тактично сумеет раскрыть перед ними привлекательные стороны обучения в школе, рассеет их тревоги и опасения.

Вместе с новыми обязанностями школьник приобретает новое право на серьезное и внимательное отношение со стороны взрослых к своему учебному труду, различные виды поощрения. Получая за свой труд хорошую оценку, он претендует на одобрение со стороны окружающих, уважение к себе и своим занятиям. Потребность стать школьником сводится к желанию подняться на ступень самостоятельности, занять положение «занятого» члена семьи. Играет роль и элемент новизны предстоящей деятельности — в обучении еще многое от игры. Спецификой обучения в начальной школе становится *игра* «по правилам». Младшие школьники чрезвычайно чувствительны к выполнению правил, и их требовательность в этом отношении распространяется не только на сверстников, но и на педагога.

Социальный смысл учения отчетливо виден из отношения маленьких школьников к отметкам. Они долгое время воспринимают отметку как оценку своих стараний, а не качества проделанной работы. Социальная мотивация учения настолько сильна, что ребенок не всегда стремится понять, для чего нужно выполнять то или другое задание и как оно потом будет оцениваться. Прежде чем предъявлять требование и контролировать его выполнение, учитель должен убедиться в том, что ребенку понятен его смысл.

В этой ситуации деятельность учителя должна быть направлена на формирование регулятивных УУД: *ориентацию обучающихся на понимание причин успеха в учебной деятельности, в том числе на самоанализ и самоконтроль результата, на анализ соответствия результатов требованиям конкретной задачи, на понимание оценок и формирование способности к оценке своей учебной деятельности.* Разъяснение учителя, почему надо действовать так, а не иначе, алгоритмизация выполнения учебных заданий (пошаговые инструкции, желательное с выбором) формируют не

слепое послушание и репродуктивное обучение, а сознательную дисциплину, формируется интерес к самому процессу учебной деятельности, осознание ее значения.

Младший школьник не умеет проверять себя. Иногда не отдает себе отчета в том, выполнил ли он учебное задание или нет, или мерит его выполнение затраченным временем. Для этого учитель организует для обучающихся регулирующий *итоговый и пошаговый контроль по результату, оценку правильности выполнения действия на уровне адекватной ретроспективной оценки соответствия результатов требованиям данной задачи, учит различать способ и результат действия, а также адекватно воспринимать предложения и оценку учителей, товарищей, родителей и других людей.*

Все это формирует умение ребенка руководствоваться целями, которые ставит взрослый, и развивает умение ставить цели самому и в соответствии с ними самостоятельно контролировать свое поведение.

Формирование интереса к содержанию учебной деятельности, приобретению знаний связано с переживанием школьниками удовлетворения от своих достижений. В процессе обучения школьник должен понимать свои возможности в чем-либо, стремиться и уметь преодолевать определенную ограниченность. Это означает, что ребенок должен рассматривать основания своих собственных действий и знаний, т.е. **рефлексировать**. На уроке возникает система организации **оценки и контроля**, переходящих в **самоконтроль и самооценку**. От самоконтроля и самооценки зависит уверенность ученика в своих силах, его отношение к допущенным ошибкам, трудностям учебной деятельности.

Младший школьный возраст — это возраст наибольшего благополучия в аффективно-потребностной сфере, возраст преобладания положительных эмоций и личностной активности. Возраст 7–8 лет является сензитивным периодом для ус-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Статья полезна не только директорам, но и всем учителям всех школ, поскольку не только раскрывает суть основных понятий, используемых в ГОСТ, но и их содержание на всех этапах обучения. Важно, что показана связь этапов обучения с возрастными особенностями детей, их личностным социальным становлением. Четкое понимание статьи не только избавит учителя от непростых интерпретирующих понятий, используемых в ГОСТ, но также позволит формулировать задачи обучения, необходимые для успешного учения, школьной и социальной адаптации. По сути, статья позволяет учителю понять, что должен уметь делать ребенок, подросток для того, чтобы учиться успешно. При этом можно определить формирование навыков учения (как одного из видов деятельности) как задачу “учить учиться” или новым термином “метапредметные УУД”, но они останутся все же навыками учения и ничем иным».

воения моральных норм. Это важный момент в жизни ребенка, когда он психологически готов к пониманию смысла норм и правил, к их повседневному выполнению.

**Младшие школьники
чрезвычайно
чувствительны к
выполнению правил,
и их требовательность
в этом отношении
распространяется не
только на сверстников,
но и на педагога.**

Поэтому в начальной школе в качестве личностных результатов обучения сформулированы такие, как: *формирование основ гражданской идентичности, своей этнической принадлежности в форме осознания «я», как члена семьи, представителя народа, гражданина России, чувства сопричастности и гордости за свою Родину, народ и историю, осознание ответственности человека за общее благополучие. Большое значение приобретает ориентация в нравственном содержании и смысле как собственных поступков, так и поступков окружающих людей, знание основных моральных норм и ориентация на их выполнение, развитие этических чувств: стыда, вины, совести — как регуляторов морального поведения, понимание чувств других людей и сопереживание им.*

Таким же образом формируется и личностная установка на *здоровый образ жизни, основы экологической культуры: принятие ценности природного мира, готовность следовать в своей деятельности нормам природоохранного, нерассточительного, здоровьесберегающего поведения, также чувство прекрасного и эстетические чувства на основе знакомства с мировой и отечественной художественной культурой.*

Учитывая сензитивность мировоззрения младшего школьника, в рамках ООП формируется *программа смыслового чтения*, позволяющая не только формировать познавательные УУД путем *выделения существенной информации из сообщений разных видов (в первую очередь текстов)*, а обучать основам смыслового восприятия художественных и познавательных текстов, воспитывать ребенка на великих произведениях мировой литературы. С развитием навыка чтения быстро складывается интерес к чтению, к литературе с острой и занимательной фабулой, сказкам и книгам с фантастическим, приключенческим сюжетом. В рамках данной программы интенсивно развивается память, воображение, творчество через большое разнообразие сюжетов, анализ личностных качеств и отдельных поступков персонажей, создание новых образов и возможности управления сюжетом. Развитие УУД происходит в условиях осуществления специальной деятельности, в том числе сочинения рассказов, сказок, стихов, историй.

Интерес к познанию окружающего мира, жадное стремление узнать больше характеризуются тем, что непровольные действия, совершающиеся непреднамеренно в контексте игровой или практической деятельности, превращаются в самостоятельные виды учебной деятельности, имеющие свою цель, мотив и способы выполнения.

Особенность восприятия обучающихся в младшем школьном возрасте связана с практической деятельностью ребенка — это тесная связь обучения с действиями. Учитывая тот факт, что по природе своей дети — исследователи, воспринять предмет для младшего школьника — значит что-то делать с ним, что-то изменить в нем, произвести какие-либо действия. В первую очередь дети воспринимают те объекты или их свойства, признаки, особенности, которые вызыва-

ют у них непосредственный эмоциональный отклик. В связи с возрастным относительным преобладанием деятельности первой сигнальной системы у младших школьников более развита наглядно-образная память, чем словесно-логическая. Наглядное, яркое, живое воспринимается быстрее и отчетливее. В этом направлении большие возможности учителю при организации современного урока предоставляют современные ИКТ-технологии. При этом количество и яркость образов, используемых в учебных материалах, должно быть строго регламентировано и предельно обоснованно. При активном использовании в обучении ИКТ-средств у обучающихся формируется соответствующая компетентность.

Большие возможности предоставляет младший школьный возраст для развития коммуникативных УУД — это опыт коллективной деятельности в коллективе и для коллектива. Отношения между детьми в классе строятся преимущественно через учителя, он организует их совместную учебную деятельность и общение, вначале в парах. Поэтому на первый план выступают методы организации детского коллектива. Хотя учебная деятельность остается коллективно распределенной. В коллективе дети младшего школьного возраста учатся *допускать возможность существования у людей различных точек зрения, в том числе не совпадающих с их собственной, и ориентироваться на позицию партнера в общении и взаимодействии.*

В младшем школьном возрасте все большее значение для развития ребенка приобретает его общение со сверстниками, которое способствует усвоению таких типов отношений, как лидерство и дружба. Первоклассники еще не чувствуют себя частью единого коллектива, они в каком-то смысле обособлены и независимы, нередко у них можно заметить и проявления отчужденности, завистливости, наивного

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Одна из лучших попыток на глубоком и одновременно доступном уровне увязать особенности психофизического состояния ребенка на разных этапах взросления с задачами формирования УУД в школе. Еще более понятной становится задача их целенаправленного формирования. Автору хочется сказать огромное спасибо за популяризацию одного из самых сложных для понимания аспектов ФГОС. Нужно именно в этой форме донести смысл до родителей и педагогов, пока не охваченных внедрением ООП».

«Статья содержит четкие и научно обоснованные выводы о том, какому возрастному периоду какие УУД соответствуют. И главное — ответы на вопрос, почему так происходит. Статья может быть использована педагогическим составом школы при организации учебно-воспитательного процесса. И главное — содержание этой статьи нужно бы по идее перед введением ФГОС донести до каждого педагога. Тогда бы назначение ФГОС более понятным стало для учителей».

хвастовства. Коллектив начинает складываться тогда, когда под влиянием совместной учебной деятельности дети впервые

начинают проявлять интерес к успехам и неудачам, достижениям и ошибкам одноклассников, проявлять взаимопомощь, начинают относиться к учебной деятельности как делу всего класса.

Особое значение имеет наличие в школе **программы формирования экологической культуры, здорового и безопасного образа жизни**, где на примере самохранительной деятельности в начальной школе закладываются основы здорового образа жизни, релевантные установки к здоровью и продолжительности жизни. Вклад детей в свое здоровье и благополучие также способствует формированию социальной компетентности.

Таким образом, для формирования у обучающихся начальной школы учебной деятельности необходимо:

- чтобы они овладели учебными действиями;
- чтобы их деятельность становилась деятельностью по решению учебных задач и при этом они осознавали, что они не просто выполняют задания учителя, не просто пишут, рисуют, считают, а именно решают очередную учебную задачу;
- так строить учебный процесс, организовать его, чтобы постепенно элементы самообучения, самодеятельности, саморазвития, самовоспитания стали занимать в этом процессе все большее и большее место. Для этого следует с первых дней занятий строить учебный процесс на принципе ролевого участия школьников в его организации и проведении;
- действие, которое должно быть передано самим учащимся для самостоятельного выполнения, — это оценка, т.е. «установление того, усвоено ли или еще не усвоено то или иное учебное действие».

При развитии и вхождении детей в систему универсальных учебных действий, в условиях коллективно распределенной учебной деятельности учитель учит детей проявлять инициативность в приглашении к учебному диалогу, ставить различные содержательные вопросы сверстникам и учителям и способность сознательно контролировать свои учебные действия и критически оценивать их результаты. Постепенно каждый обучающийся начинает самостоятельно осуществлять учебную деятельность, становясь индивидуальным ее субъектом в основной школе.

Литература

1. Акмеология /под.общ. ред. д.п.н., проф. А.А. Деркача. — М.: Изд-во РАГС, 2003. — С. 204.;
2. Примерная основная образовательная программа образовательного учреждения. Начальная школа / сост. Е.С. Савинов. 4-е изд., перераб. — М.: Просвещение, 2012. — 223 с.;
3. Примерная основная образовательная программа образовательного учреждения. Основная школа. — М. Просвещение, 2011. — 342 с. — (Стандарты второго поколения). ●

Сейтмухаметова Марина Валентиновна, кандидат социологических наук, доцент кафедры воспитания, дополнительного образования и охраны здоровья БОУ ДПО «Институт развития образования Омской области», г. Омск

От редакции. В следующем номере мы продолжим данную тему. Материал будет посвящен особенностям учебной деятельности в основной школе.

Искусство понимания

Сегодня перед предметами гуманитарного цикла (и перед литературой в частности) ставится задача развития общекультурной компетентности учащихся. Под общекультурной компетентностью понимается способность к самостоятельным и обоснованным этическим и эстетическим оценочным суждениям по различным областям художественной культуры, а также развитие умения пользоваться полученными знаниями на практике. Решению этой проблемы отчасти будет способствовать использование герменевтического подхода в преподавании литературы.

Т. Бородина

Современная образовательная ситуация характеризуется поиском альтернатив традиционному образованию, стремлением к созданию образовательного пространства, ориентированного на самоопределение личности, способной не просто присваивать культуру, а вести диалог с миром, отвечать за собственное созидание, ориентироваться в своей жизнедеятельности на духовные ценности. На современном этапе развития общества основным предназначением литературы как учебной дисциплины все более становится гуманизация картины мира, обеспечивающая в процес-

се становления личности выбор жизненного пути и способствующая поиску смысла человеческого существования. Ключевым понятием является понятие диалога как основы гуманитарной образованности человека, ведь гуманитарный опыт — это опыт установления диалогических отношений с другим. Другим может быть все то, что требует понимания, соотнесения с чем-либо: другая личность, культура, природа, жизненная ситуация, свое («другое») «я».

В основе организации содержания курса литературы лежит *текстуально-диалогический* принцип. Это означает, что пред-

**Интерпретация
текста представляет
собой своеобразное
взаимодействие двух
миров: внутреннего
мира литературного
произведения и мира
читателя.**

метной и метапредметной областью курса является *текст* — «объективное выражение субъективного отношения», а *методом познания* выступает *диалог*, способный удерживать единство противоположностей. Тексты как отражение гуманитарной культуры содержат в себе не столько знания, сколько ценности. А ценности невозможно передать напрямую, как знания. Они отличаются от знаний по своей природе, так как выражают отношения между объектом и субъектом. Ценности нельзя рационально изучить, они могут быть приняты личностью, пережиты ею в контексте собственной жизни. Таким образом, художественные тексты выступают как продукты гуманитарной деятельности, свидетельствующие об определенном отношении автора к миру, к себе и к другим людям. Содержательные характеристики текста включают в себя *авторство*, *адресность* и *диалогические отношения между ними*.

Авторство предполагает, что у всякого текста есть субъект, автор. Автор имеет замысел (интенцию), намерение. Понять автора — понять изображенные им образы. В этом смысле текст есть объективное отражение субъектности автора, его отношений, его контекста. *Адресность* представляет собой проблему второго субъекта — того, кто воспринимает текст,

комментирует, оценивает, старается понять. *Диалогические отношения* между текстами и внутри них, возможность этих отношений — третий содержательный показатель текста. Отношения между автором и адресатом есть отношения между разными контекстами их мышления и жизни вообще, между разными языками. Это вопросно-ответные отношения.

Гуманитарная подготовка старшеклассника предполагает накопление опыта работы с *текстом* — его восприятия, понимания, создания. С таких позиций любой человек выступает как некий текст, и нужно понять его язык самовыражения, его контекст мышления, поведения и поступков. Авторство, адресность и система отношений между ними позволяют реально осязать свое *саморазвитие* как создание текста в условиях взаимодействия с другими текстами.

Стандарты второго поколения среди главных целей изучения предмета «литература» выделяют и такие, как: поэтапное, последовательное формирование умения читать, комментировать, анализировать и интерпретировать художественный текст; овладение возможными алгоритмами *постижения смыслов*, заложенных в художественном тексте, и *создание собственного текста*, *представление своих оценок и суждений по поводу прочитанного*.

Предметные результаты выпускников основной школы в ценностно-ориентационной сфере в соответствии с требованиями ФГОС состоят в следующем:

- приобщение к духовно-нравственным ценностям русской литературы и культуры, сопоставление их с духовно-нравственными ценностями других народов;
- формулирование собственного отношения к произведениям литературы, их оценка;
- собственная интерпретация (в отдельных случаях) изученных литературных произведений;

- понимание авторской позиции и выражение своего отношения к ней.

То есть речь идет об использовании **герменевтического подхода** в преподавании литературы. **Герменевтика** изначально — наука о толковании текстов. Но это название относится и к учению о «понимании», разработанному Дильтеем в конце XIX–XX веках. С точки зрения филологической герменевтики понимание есть процесс *постижения смысла* (или смыслов) текста. Это своего рода *диалог* между говорящим и слушающим, пишущим и читающим, в процессе которого осуществляется деятельность по распределению смысла текста, именуемая текстовой деятельностью. Диалог этот можно рассматривать как процесс столкновения картин мира автора и интерпретатора, поскольку понимание любого художественного произведения обусловлено комплексом факторов социально-психологического и культурно-языкового характера, контекстом бытия реципиента. В процессе прочтения текста или диалога с текстом реципиент пытается постичь смысл, заложенный автором в произведении, т.е. найти точки соприкосновения между своей и авторской картиной мира, между «своим» и «чужим».

Согласно концепции М. М. Бахтина, понимание текста требует выхода за пределы его буквального прочтения и может быть определено как истолкование, интерпретация последнего путем соотношения с другими текстами и культурным контекстом. То есть, чтобы раскрыть смысл и понять художественный текст, необходимо соответствующим образом интерпретировать его.

Интерпретация текста представляет собой своеобразное взаимодействие двух миров: внутреннего мира литературного произведения и мира читателя. Вследствие активной роли читателя, привносящего в художественный текст собственные представления о жизни и жизненных ценностях, становится возможным существо-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Чуть не впервые пожалел, что не учитель литературы. Как интересно можно работать и каким нужным и глубоким вещам можно учить! И быть свидетелем таких глубинных изменений личности ученика. К такому учителю нужно отправлять взрослых, думающих, что они уже всему научились, людей».

«Герменевтика, столь модная на филологических кафедрах в 90-е, наконец-то может дать реальные плоды в подготовке читателей. Читательская компетенция — важнейшая, конечно, и определяющая с точки зрения эффективности образования, воспитания чувств, формирования ценностей».

«Тот подход к художественному тексту, о котором пишет автор статьи, не является новым в методике преподавания литературы. Главная задача учителя на уроке литературы — научить обучающихся интерпретировать художественный текст. Способы реализации этой задачи у каждого учителя-словесника индивидуальны. Рекомендую познакомиться с этой технологией учителям литературы, а использовать ее или нет — решать каждому самостоятельно».

вание нескольких различных интерпретаций одного текста, что объясняется также разным уровнем готовности к пониманию и разными характеристиками языковых личностей. На основе интерпретации мы можем оценить глубину понимания текста читателем. При рассмотрении литературного произведения читатель стремится через собственные субъективные оценки, через осознание включенной в текст информации найти объективную правду.

Проблема адекватного восприятия информации, связанная с таким важным мыслительным процессом, как *понимание*, — одна из самых актуальных сегодня. Достаточно проанализировать некоторые задания, предлагаемые выпускникам основной и средней школы на ГИА и ЕГЭ. Существующие в настоящее время методы интерпретации художественного текста предлагают старшеклассникам систему различных приемов, направленных на выявление глубинного смысла литературного произведения, постижение его основной идеи и замысла автора. Но формировать навыки интерпретатора, читателя-герменевта необходимо гораздо раньше. Так, задания на *понимание* целого текста или отдельной фразы можно встретить и в рабочей тетради к учебнику литературы 6-го класса (образовательная система «Школа 2100»). Например: продолжи вычитывание смыслов из предложения «Одна только ночь оставалась черту шататься на белом свете, но и в эту ночь он высккивал чем-нибудь выместить на кузнице свою злобу». Учащимся предлагается один из возможных вариантов «вычитанного смысла»: «Жизнь у черта довольно хлопотная — он шатается по всему белому свету». При первичном выполнении задания шестиклассники «вычитали» следующие смыслы: «Черт — злобное существо», «Черту осталось жить совсем немного, и поэтому он злится», «Черт всегда добивается поставленной цели», «Черт не останавливается даже перед смертью». Что-

бы помочь шестиклассникам «вычитать глубинные смыслы», им было предложено воспользоваться определенными приемами.

Советы юным читателям-герменевтам:

- 1) выделите в предложении субъекты (тех, кто совершает действия);
- 2) примените прием «родо-видовые отношения»;
- 3) выстройте ассоциативный ряд;
- 4) проанализируйте действия субъектов. Дайте их толкование, используя приемы «синонимы» и «обобщение»;
- 5) выделите объекты (на кого, что направлено действие);
- 6) выполните пункты 2–4 относительно объектов;
- 7) проанализируйте хронотоп (пространственно-временные отношения: где и когда происходят действия);
- 8) выстройте ассоциативный ряд, используя эмоциональную и логическую информацию;
- 9) сформулируйте «вычитанные» вами смыслы.

Разработанная нами система приемов позволила учащимся действительно *интерпретировать* фразу. При вторичном выполнении задания шестиклассники «вычитали» следующие смыслы: «Темные силы Зла активизируются ночью», «Зло не сдастся даже перед лицом собственной гибели и до последней секунды будет творить свое черное дело», «Злые силы мстят людям, потому что они знают, что в конце концов будут побеждены силой Веры и Добра», «Рождество — время победы Света над Тьмой, Добра над Злом», «Становится страшно, если знать, что скоро умрешь, можно пойти на безумие», «Человек, желающий мести, опасен», «Перед смертью любой старается сделать то, что начал когда-то, но при жизни относился к этому не спеша», «Плохие люди пытаются до последнего испортить кому-нибудь жизнь любой ценой». Без сомнения, шестиклассникам удалось при вторичном прочтении

всего одной фразы (!) выйти на другой, *концептуальный*, уровень художественного произведения и *понять* замысел автора, его идею, описанный им конфликт, его взгляды на взаимоотношения людей и человека с миром.

Подобные задания предлагаем учащимся и при изучении других произведений, например рассказа В. Вересаева «Состязание». Шестиклассникам было предложено «вычитать смыслы» из фразы «Дважды-Венчаный переходил из города в город, переплывал с острова на остров, не зная усталости, искал деву, в которую природа вложила лучшую свою красоту», воспользовавшись советами юным читателям-герменевтам. Толкование шестиклассников: «Ради красоты Творец готов идти на край земли», «Люди думают, что красота должна быть где-то далеко», «Люди обычно не замечают красоту рядом», «Красота естественна, заложена природой», «Смысл жизни — найти красоту».

Другая фраза из этого же произведения: «Когда состязание было объявлено, никто в городе не сомневался, что выполнить задачу способен только Дважды-Венчаный — на весь мир прославленный художник, гордость города. И только сам он чувствовал в душе некоторый страх: он знал силу молодого Единорога, своего ученика». Толкование шестиклассников: «Творческие люди способны выполнить любую задачу», «Люди боятся проиграть», «Ученик часто превосходит учителя», «Новый, молодой талант сильнее старого», «Люди боятся, что кто-то окажется сильнее, лучше их». Вычитанные учащимися смыслы, несомненно, стимулируют их к размышлению о себе и своих проблемах, о взаимоотношениях людей, об общечеловеческих ценностях, в процессе интерпретации развивается их способность к диалогу с писателем и с самим собой.

В шестом же классе авторы учебника по литературе просят учащихся выполнить задание, никогда не встречавшееся ранее:

«Что вы можете прочесть между строк стихотворения А.С. Пушкина “Конь”?» Уже приученные «вычитывать смыслы» шестиклассники поражают своей мудростью: «Напоминание о смерти близких — это ужас бытия», «Враг терзает душу человека, убивая его близких и родных», «Некоторые выжившие будут завидовать тем, кто умер», «Перед битвой только глупые люди будут бояться смерти: страшно, *что ты будешь убивать*», «В любой битве или сражении человека всегда легче убить, чем животное: *всегда есть за что*», «Тем, кого убивают в битве, всегда легче, чем выжившим», «После боя живые начнут завидовать мертвым», «Видеть мертвого близко — это страшнее собственной смерти», «Смерть — это награда. Жизнь — это испытание. Убийство — это дисквалификация. Выживание — это турнир. Любовь — это помощь». Какими образованными людьми демонстрируют себя шестиклассники, ведь образование — это не просто социокультурная система, обеспечивающая преемственность культурных норм, но и способ становления человека в культуре, *путь к пониманию и осознанию смыслов, выработки собственной экзистенциальной позиции*.

В 7–8-м классе учащимся уже можно предлагать задания творческого характера на основе герменевтического анализа фразы. Например: «Сочини притчу, используя в качестве притчевого изречения следующую фразу: «Свет за одну секунду пробегае сотни тысяч верст — и только для того, чтобы кто-то мог поправить шляпку в зеркале». Вот пример ученической притчи «Притча о швее»:

«В одном городе жила швея. Она славились своими свадебными платьями, которые изготовляла на заказ. Последним ее заказом было роскошное платье, расшитое бриллиантами. На его изготовление она потратила много дней и ночей, исколола все пальцы, стала хуже видеть, с трудом разгибала спину. В благодарность

**В широком смысле
герменевтика —
искусство понимания и
толкования проявлений
духовной деятельности
человека.**

за выполненную работу швею пригласили на свадьбу. Венчание прошло прекрасно, но сразу же после него невеста передела свадебное платье, сменив его на более удобное. Шедевра швеи практически никто не смог разглядеть, и теперь он будет до конца жизни пылиться в шкафу! Швея была огорчена случившимся, ведь она так долго старалась и всего лишь для какого-то мгновения? И она перестала принимать заказы. Близкая знакомая швеи сказала ей: «Ты творишь вещи, которые человек не забудет никогда! Не огорчайся, ведь и свет за одну секунду пробегает сотни тысяч верст — и только для того, чтобы кто-то мог поправить шляпку в зеркале».

Создавая собственные тексты на основе «вычитывания смыслов» из фразы, ученик осознает, что автор художественного произведения неповторим, что его текст — это индивидуальная вещь, но и он, читатель, тоже неповторим и индивидуален, поэтому имеет право на собственное прочтение художественного произведения, его интерпретацию; к нему приходит понимание, что текст — это продукт сознания автора, который хочет быть понятым, услышанным, что автор и читатель — это собеседники.

В старших классах задания по анализу текста становятся сложнее, но систематическая работа по «вычитыванию смыслов» в среднем звене на уроках русского языка и литературы позволяет многим стар-

шеклассникам успешно справиться с ними. Так, в учебнике по русскому языку за 10-й класс в качестве итоговой работы предлагается следующее задание: проанализируйте информацию, содержащуюся в тексте, определите виды информации. Подчеркните в тексте слова, словосочетания, предложения, в которых, по-вашему, есть скрытый смысл (подтекстовая информация). Своими словами сформулируйте концептуальную информацию. Озаглавьте текст так, чтобы заголовок отражал его подтекстовый смысл.

Естественно, что подобное задание вызывает затруднения у десятиклассников. Ведь ранее в курсе русского языка подобные задания не встречались. Все, что предлагает учащимся учебник, — это отрывок из статьи И.Р. Гальперина. Позволим себе привести его целиком:

«Текст заключает в себе разные виды сообщений.

В зависимости от того, что именно сообщается, можно выделить три вида сообщений, которые мы будем называть информацией: фактуальной, концептуальной и подтекстовой.

Фактуальная информация текста — это описание фактов, событий, места и времени протекания действия, рассуждения автора, движение сюжета и пр.

Концептуальная информация — это выражение мировоззрения автора, основной мысли, идеи произведения. Этот вид информации раскрывает замысел писателя, рисует картину мира такой, какой он ее себе представляет. Концептуальная информация не всегда ясно и четко выражена словами, а в художественном произведении предполагает различное толкование, поскольку словесно не уточняется.

Подтекстовая информация также не выражена словами, она только подразумевается. Эта информация возникает благодаря способности слов, словосочетаний и предложений хранить в себе скрытый смысл».

Вот и вся теория, которой могут воспользоваться учащиеся. Ни примеров, ни практикумов, как хочешь, так и выполняй. Скорее всего, у десятиклассников не будет проблем с выделением фактуальной информации. Некоторые выделяют и концептуальную, так как работа по определению основной мысли, идеи произведения ведется. Но что делать с подтекстовой информацией? Как отличить ее от концептуальной, «которая не всегда ясно и четко выражена словами», как научить детей видеть этот самый «скрытый смысл»? Добавим к тому же, что для выполнения задания в итоговой контрольной работе предлагается отрывок из художественного текста.

И.Р. Гальперин пишет: «Выявление особенностей соотношения разных видов информации представляет собой увлекательное и весьма плодотворное занятие». Для филолога, возможно, да, но не для среднестатистического ученика, не владеющего механизмами «считывания» этих видов информации.

При выполнении задания можно использовать те же советы читателям-герменевтам, то есть предложить учащимся на логическом и эмоциональном уровнях проанализировать субъекты, объекты и их действия.

Таким образом, герменевтический подход в преподавании литературы не только способствует развитию общекультурной компетентности учащихся, но и повышает эффективность всей педагогической деятельности, ведь в широком смысле герменевтика — искусство понимания и толкования проявлений духовной деятельности человека — есть один из краеугольных камней гуманитарной методологии. С помощью этого искусства педагогу удастся за внешними проявлениями ученика «увидеть невидимое»: субъективные смыслы, ценности, отношения, переживания, чувства, постичь внутренний мир ребенка в его своеобразии и целостности.

Литература

1. Бахтин М. М. Эстетика словесного творчества. М.: Искусство, 1986. 424 с.
2. Белова С. В. Элективные курсы гуманитарной направленности для различных профилей обучения: учеб.-метод. пособие под ред. Т. В. Черниковой.
3. Богин Г. И. Филологическая герменевтика. Калинин: Изд-во КГУ, 1982. 86 с.
4. Демакова И. Д. Герменевтический подход в педагогике // Школьные технологии. 2008. № 1. С. 40–43.
5. Васильева В. В. Интерпретация текста в образовании. Пермь, 1997. 168 с.
6. Дридзе Т. М. Текстовая деятельность в структуре социальной коммуникации. М.: Наука, 1984. 268 с.
7. Третьякова И. В. Интерпретация как способ понимания художественного текста // Традиции и новаторство в гуманитарных исследованиях: сб. науч. тр., посвящ. 50-летию ф-та иностр. яз. Мордов. гос. ун-та им. Н. П. Огарева / редкол.: Ю. М. Трофимова (отв. ред.) и др. Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2002. С. 38–41.
8. Формирование универсальных учебных действий в основной школе: от действия к мысли. Система заданий: пособие для учителя / [А. Г. Асмолов, Г. В. Бурменская, И. А. Володарская и др.]; под ред. А. Г. Асмолова. 2-е изд. М.: Просвещение, 2011. 159 с. ●

Бородина Татьяна Евгеньевна,
учитель русского языка и литературы
МБОУ «Гимназия № 41» г. Новоуральска,
Свердловская область

Горячая линия ЕГЭ: ИТОГИ

Каждый год Общественная палата РФ совместно с Министерством образования и науки РФ, Федеральным институтом педагогических измерений и Рособрнадзором проводит мониторинг ЕГЭ. По результатам мониторинга этого года в Общественной палате РФ состоялся круглый стол, где обсуждались итоги ежегодной горячей линии ЕГЭ-2015, проводимой Комиссией по развитию науки и образования Общественной палаты.

■ За годы существования ЕГЭ с экзаменом произошел ряд изменений. Появились федеральные инспекторы, федеральные общественные наблюдатели, появилось видеонаблюдение и металлоискатели и т.д.; математику перевели на двухуровневый вариант, стали публиковать в открытом доступе банк контрольно-измерительных материалов, прекратили использовать результаты ЕГЭ для оценки деятельности губернаторов, отменили свидетельство ЕГЭ на бумажном носителе и т.д.

Вместе с тем многие вопросы остались нерешенными и по сей день, о чем свиде-

тельствуют звонки на горячую линию Общественной палаты.

С какими именно вопросами общественность обращалась чаще всего?

Председатель Комиссии по развитию науки и образования Общественной палаты РФ, директор «Средней общеобразовательной частной школы „Наследник“» Любовь Николаевна Духанина: «Неоднозначно в обществе было воспринято усиление контроля на входе в пункте приема экзамена. Очень многие родители жаловались (и дети подтверждали) на до-

статочно грубую процедуру при входе детей в ППЭ. По всем случаям, которые зарегистрированы в рамках Общественной палаты, вместе с Рособнадзором мы постарались реально повлиять на ситуацию в течение суток, чтобы она не повторялась на следующих экзаменах.

Непонятной для нас осталась проблема нехватки дополнительных бланков. Она существует из года в год и сказывается на детях, получивших высокие результаты. Ситуация, когда ребенок сделал работу на черновике полностью, а ему не хватает листочка переписать, для того чтобы действительно показать уровень своей работы, конечно, вызывает удивление. Все-таки в нашей стране мы заинтересованы в том, чтобы дети лучше учились, а мы имели возможность фиксировать это новое качество. Из-за организационных накладок ежегодно мы не можем решить эту простую задачу.

Были нарушения, связанные с временными сроками сдачи экзамена. Это случилось, когда в начале экзамена происходил какой-то технический сбой, экзамен сдвигался, но почему-то организаторы пункта приема экзамена не увеличивали время работы. Фактически это приводило к сокращению времени экзамена для ребенка.

Также были вопросы, которые мы обобщили, назвав их консультационными. Бесспорно, это вопросы, связанные со всеми нововведениями этого года. Ребята уточняли свои права: можно ли было выбирать один экзамен или обязательно два, базовый и профильный, по математике. Задавались вопросы о неправильном оформлении заявки на экзамен по английскому языку, когда ребята забывали поставить галочку напротив второй части экзамена. Понятно, что это связано не с непроработанной системой, а с недоинформированием ребят, их уровнем понимания процедуры. Тем не менее это приводило к реальным проблемам на экзамене,

По итогам мероприятия Общественная палата выдвинула ряд предложений по проведению и ЕГЭ и ОГЭ в следующем году. В частности, было предложено:

- доверить школе проведение итоговой аттестации 9-х классов и выпускников 11-х классов, не планирующих поступать в вуз;
- перестать использовать результаты ЕГЭ для оценки работы педагогов, образовательных организаций и муниципалитетов;
- в 2/3 регионов стимулирующая заработная плата связана с результатами ЕГЭ и в ней не учитываются такие вопросы, как анализ контингента, класса, в котором обучается данный ребенок;
- открыть обезличенную базу ЕГЭ для исследовательских и аналитических групп, сделать максимально открытой работу экспертов, связанную с единым государственным экзаменом. В этой связи до сих пор сохраняются вопросы доверия и недоверия;
- ввести для ОГЭ равные пороговые значения во всех регионах России.

а фактически это являлось нарушением прав ребенка.

Хочу также отметить, что дети становятся юридически более грамотными. В большинстве случаев они требовали возможности подачи апелляции, чаще всего эта ситуация удовлетворялась. Там, где она не удовлетворялась, мы просили у Рособнадзора точечной поддержки.

У родителей по-прежнему, несмотря на большое количество информации, очень высок уровень тревожности по отношению к единому государственному экзамену. Уровень беспокойства родителей 11-го класса практически максимальный — 96%. Родители выпускников 9-го класса чуть спокойнее — 85%. Как родители оценивают совокупную сложность самих экзаменов? ЕГЭ 83% родителей оценивают как очень сложный. По 9-м классам ситуация несколько полегче.

К сожалению, только 13% родителей выпускников 11-го класса говорят о том, что школа позволяет сдать экзамены на высокий балл. Фактически сегодня показать высокое качество знаний на ЕГЭ могут только дети, которые учатся в спецшколах и занимаются у репетиторов. А мы с позиции гражданского общества фиксируем ситуацию, когда качественное образование становится недоступным для детей из малообеспеченных семей».

По оценке Рособнадзора, экзамен в 2015 году прошел без аномалий и максимально объективно. Об этом говорил **заместитель руководителя Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки Анзор Ахмедович Музаев**: «В 2015 году мы учли все замечания, которые копились годами. В течение 2013–2014 годов мы это все обсуждали и смотрели, сможем ли мы технологически ввести в практику три основных нововведения.

Я перечислю их. Устная часть в иностранных языках. Много говорилось о том, что у нас экзамен проходит только в письменной форме, и ребенок не всегда может

выразить свои мысли и творческие способности. Первый шаг в этом направлении мы внедрили в иностранных языках.

Были вопросы по оборудованию и технологиям, эти вопросы в течение года были отработаны, с регионами в том числе, и никаких серьезных сбоев не было.

Следующее. Отказ от выбора одного ответа. Тоже много об этом говорилось. В математике и литературе этот шаг был сделан. В обязательном втором экзамене по русскому языку мы отказались от выбора одного ответа, это тоже принесло свои плоды. В том числе мы считаем, что рост среднего балла все-таки с этим связан, потому что выбирали осознанно, а не угадывали какой-то ответ.

Третье серьезное нововведение, которое обсуждалось годами, но не внедрялось, — это «разведение» математики на профильный и базовый уровни. Первые итоги показали, что все-таки никакой путаницы не произошло. Были сомнения в этом плане, но выпускники, педагоги и родители нормально отреагировали на эту ситуацию. Каких-то серьезных жалоб и замечаний в этом направлении мы не получили.

По итогам этого года мы можем говорить о некоторой стабильности. Есть уже понимание в регионах, что экзамен надо проводить именно в таких рамках. По нашему мнению, стабильность и объективность была достигнута у нас в этом году благодаря трем факторам. Многоуровневый контроль. Я уже говорил о федеральных инспекторах, федеральных общественных наблюдателях, видеонаблюдении. Могут возникнуть вопросы, надо ли было делать столько уровней? Пример одной из аудиторий в Республике Мордовии показал, что надо было. Если бы не видео, сам регион бы в первую очередь не определил бы это нарушение. То есть многоуровневый контроль свои плоды дает.

Также у нас продолжается (надеемся в течение двух лет продолжить и дальше) выстроенное межведомственное взаимо-

действие. Про Общественную палату я уже говорил. Есть взаимодействие и с Государственной Думой, и с Советом Федераций, и с пулом экспертов мы постоянно встречаемся.

Кроме того, у нас не прекращал работу ситуационный информационный центр, который могли все без исключения, в том числе средства массовой информации, посещать в дни проведения экзамена и получать сразу информацию и из регионов, и от нас в том числе. Координация была организована службой. Мы встречались с регионами, проводили множество совещаний и в Москве, и в округах. Все нормативные акты, выпущенные нами, тоже обсуждались на всех этих площадках. Соответственно, эта работа будет продолжена и в следующем году. Самое главное, еще раз хочется подчеркнуть, что и в этом году не было утечек.

Я немного коснулся нововведений. Чувствуется момент усталости и со стороны педагогических работников, и со стороны родителей, и со стороны учащихся. По нашему мнению и по мнению многих экспертов и регионов, следующий год хотелось бы провести без существенных изменений в содержательной части, кроме некоторых. Это планомерный отказ от заданий с выбором одного ответа в предметах: история, обществознание, информатика и география. Более широкое внедрение ряда апробационных технологических решений. «Каких-то кардинально новых изменений мы пока не планируем». ●

*Статья подготовлена **Е. Терешатовой**
по материалам, предоставленным
Комиссией по развитию науки и
образования Общественной палаты
Российской Федерации*

В 2015 году ЕГЭ сдавало 725 000 участников, из них выпускников текущего года было свыше 650 000 человек, пунктов проведения экзамена — около 5 700. В регионах прошли обучение более 20 000 региональных общественных наблюдателей, 140 федеральных экспертов. Экзамен проходил в 85 субъектах, включая Крым и Севастополь. Не обошлось без нарушений, связанных с удалением по решению региональных государственных экзаменационных комиссий. Как и в 2014 году, удаления связаны в большинстве случаев с использованием мобильных телефонов и шпаргалок. В этом году зафиксировано порядка 1124 нарушений. Как правило, это заканчивалось удалением и аннулированием экзамена.

П

риоритеты учителя

TALIS — исследование, предназначенное для изучения проблем развития учителей и директоров школ, их убеждений и ситуации, в которой они работают, — проводится ОЭСР уже во второй раз. В 2008 году Россия участвовала в этом исследовании неофициально, а в 2013 году включилась в исследование уже на официальных основаниях. Мы продолжаем публиковать итоги исследования, и в этом материале речь пойдет о профессиональных приоритетах учителей.

Е. Ленская, И. Брун

О профессиональных приоритетах наших учителей можно судить по тому, в каких направлениях они повысили и (или) хотят повысить свою профессиональную квалификацию. Международное сравнительное исследование TALIS предоставляет широкую информацию относительно установок и оценок учителей в области профессионального развития.

Мероприятия, в которых участвовали наши учителя, очень разнообразны и включают широкий спектр возможностей для профессионального роста.

Наиболее популярными были направления, связанные с предметными знаниями и методикой преподавания, новыми педаго-

гическими и информационными технологиями. Чуть менее часто учителя повышали квалификацию в области оценивания и управления классом, реже — в методах индивидуального обучения и обучения разным типам ключевых компетенций. И весьма редко выбирали такие направления, как «новые технологии на рабочем месте», «обучение учащихся с ограниченными возможностями здоровья», «преподавание в поликультурной или многоязычной среде».

Популярность тех или иных курсов коррелирует с оценкой их полезности для профессионального развития учителя.

Таблица 1. Занимались ли Вы в течение последних 12 месяцев какой-либо деятельностью, связанной с разделами программы, указанными ниже? Какова была ее значимость с точки зрения Вашего профессионального развития как учителя?

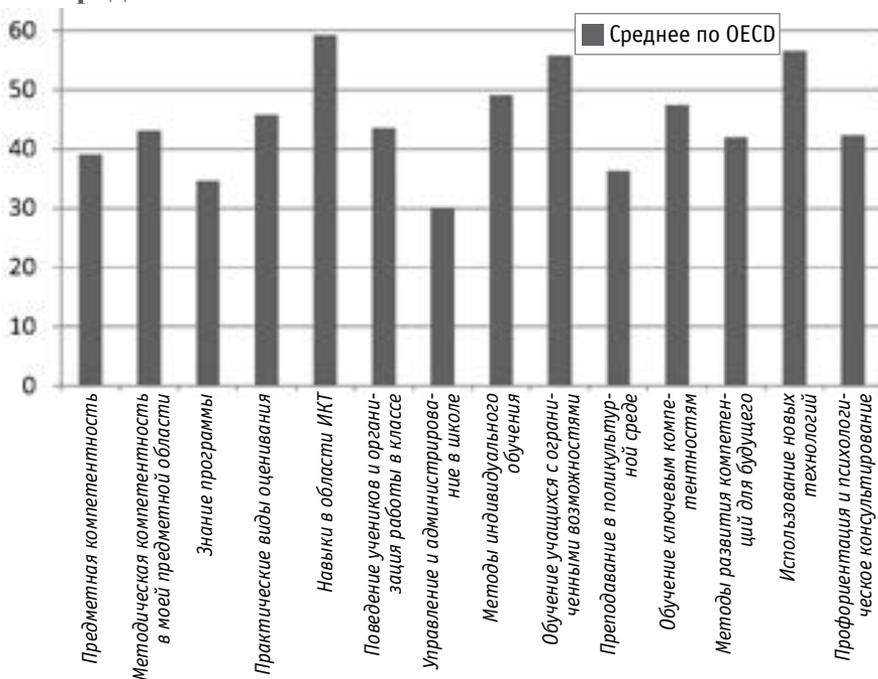
%		Тема	Положительный результат			
		ДА	Никакого	Небольшой	Средний	Значительный
Знания в моей основной предметной области (областях)	РФ	91,61	0,15	5,56	48,55	45,74
	ОЭСР	73,70	0,60	8,73	56,46	34,21
Методическая компетентность в преподавании моей предметной области (областей)	РФ	87,73	0,19	7,71	48,29	43,81
	ОЭСР	68,74	0,77	12,13	56,79	30,30
Знание программы	РФ	86,07	0,19	7,22	38,44	54,15
	ОЭСР	56,98	1,29	14,02	52,78	31,91
Практика оценивания учащихся	РФ	78,44	0,37	8,79	45,93	44,91
	ОЭСР	58,51	1,20	15,61	52,81	30,38
Навыки в области компьютерных и информационных технологий применительно к работе учителя	РФ	81,07	0,09	12,68	47,08	40,14
	ОЭСР	55,28	1,69	17,80	49,37	31,14
Поведение учащихся и организация работы на уроке	РФ	79,17	0,61	9,62	48,18	41,58
	ОЭСР	45,35	1,75	17,20	52,42	28,62
Новые технологи на рабочем месте	РФ	20,95	2,71	19,57	43,70	34,02
	ОЭСР	18,76	3,72	19,98	47,80	28,50
Методы индивидуального обучения	РФ	68,07	1,85	17,34	53,36	27,46
	ОЭСР	42,92	2,06	20,56	50,09	27,28
Обучение учащихся с ограниченными возможностями здоровья	РФ	29,49	0,13	13,70	53,75	32,42
	ОЭСР	32,06	1,37	17,92	55,34	25,37
Преподавание в поликультурной или многоязычной среде	РФ	11,70	2,63	16,22	47,47	33,67
	ОЭСР	16,29	2,95	20,05	48,73	28,27
Обучение междисциплинарным навыкам (например, решать проблемы, учить учиться)	РФ	64,58	0,43	16,35	55,82	27,40
	ОЭСР	40,56	1,32	18,09	56,12	24,47
Методы развития компетенций, необходимых для будущей работы или учебы	РФ	64,98	0,09	14,21	56,35	29,35
	ОЭСР	22,24	1,80	19,04	53,77	25,39
Использование новых технологий в работе	РФ	88,56	0,36	10,96	50,58	38,10
	ОЭСР	41,63	1,86	19,04	50,59	28,51
Работа с учащимися на уровне профориентации и психологического консультирования	РФ	53,57	0,51	15,05	54,48	29,96
	ОЭСР	25,18	2,19	17,76	51,67	28,39

Расстановка акцентов в профессиональном развитии, сделанная нашими учителями, не вполне соответствует требованиям профессионального стандарта.

Структура запроса на повышение квалификации у российских учителей имеет особый характер. Совпадения в оценке наиболее нужных направлений профес-

сионального развития у наших учителей и их коллег в других странах приходится на область ИКТ, занимающую первую позицию в структуре потребностей в наращивании профессиональных компетенций. Разница же проявляется в том, что следующими по значимости в среднем в ОЭСР и особенно в странах-лидерах идут направления, характерные для преподавания, центрированного на ученике. Это: обучение учащихся с ограниченными возможностями, методы индивидуального обучения, обучение ключевым компетентностям и практические виды оценивания. Еще более выражена эта ориентация на ученика в странах-лидерах, где 50% учителей и более заявляют потребность в наращивании компетенций в обучении детей с ОВЗ, индивидуальном обучении и оценивании. Как раз в этих областях, и особенно в ме-

Рис. 1. Потребность в профессиональном развитии: доля учителей отметивших следующие потребности в профессиональном развитии как средние и высокие



тодах индивидуального обучения и обучения детей с ОВЗ, у наших учителей выражено высокого запроса нет. Существенно острее они нуждаются в предметной и методической компетенции, больше своих коллег заинтересованы в освоении учебных программ, т.е. профиль их потребностей говорит скорее о преподавании, центрированном на учителе.

Приходится обратить внимание на то, что расстановка акцентов в профессиональном развитии, сделанная нашими учителями, не вполне соответствует требованиям профессионального стандарта, обязывающего учителя работать с детьми с разными учебными запросами и проблемами, и ФГОС, ориентированным на индивидуализацию учебного процесса. И то, что преподавание

в поликультурной и многоязычной среде занимает последнюю позицию в структуре профессиональных приоритетов наших учителей, подтверждает, что они пока не учитывают современную повестку, как международную, так и заданную программными документами отечественной образовательной политики ●.

Елена Анатольевна Ленская,
кандидат педагогических наук, декан
факультета менеджмента в образовании
Московской высшей школы социальных и
экономических наук,

Ирина Викторовна Брун,
стажер-исследователь Центра
мониторинга качества образования
Института образования НИУ ВШЭ, Москва

d



«Щепки» от Курбатова

«Три разговора в течение одного дня.

Данила, 10 класс, на перемене: «Я не смогу быть на последнем уроке, у меня переговоры с поставщиками».

Папа Сони, 3 класс, и Яна, 10 класс: «Я хочу создать школу, где не будет программ и уроков».

Два Ильи, 10 класс: «Но Вы-то хоть понимаете, что так просто учиться — скучно и бесполезно».

Пора на пенсию».

*Рустам Иванович Курбатов,
директор НОУ «Лицей «Ковчег-XXI»», г. Красногорск,
Московская область*

И ПИЛИТЬ, И СТРОГАТЬ, И САЖАТЬ КАРТОШКУ...

О чем чаще всего будут разговаривать два директора школы, встретившись в неформальной обстановке? Конечно, о работе, о школе, о том, что наболело... Именно эти темы стали основой интервью Ахтама Хабибзяновича Чугалаева, победителя Всероссийского конкурса «Директор школы — 2010», директора школы № 97 города Ижевска, с его коллегой и земляком, победителем Всероссийского конкурса «Директор школы — 2014», директором ижевской специальной коррекционной школы-интерната I, II и VI вида № 15 Наилем Рафиковичем Сираевым.

— *Что привело Вас в профессию, а именно в коррекционную школу?*

— В 1980 году я закончил исторический факультет, и комитет комсомола направил меня в школу, в которой по сей день и работаю, тогда она называлась «Школа-интернат № 15 для глухих детей». В комитете мне объяснили, что дети нормальные: надевают наушники и урок проходит, как в обычной школе, хотя после стало понят-

но, что не все так радужно. Когда я пришел в школу, я просто ужаснулся: здание было мрачным, стены черные, дети великовозрастные, меня назначили не учителем истории, а учителем трудового воспитания, так как не было специалистов на этом месте. В свое время по труду у меня была твердая тройка, я не умел ни пилить, ни строгать, но, начав работать в этой школе, я научился и пилить, и строгать, и са-

жать картошку... В течение двух лет было огромное желание сбежать из этой школы, но в то время молодой специалист обязан был отработать не менее трех лет. Самая большая трудность в том, что с этими детьми наладить контакт очень непросто, но какие знания и умения учитель может передать, если ученик не понимает его, а он — ученика? Меня назначили классным руководителем в 11-й класс, была группа из 20 человек, я думал, что сойду с ума, было жутко, они все выше меня, старше, всем по 24 года, бородатые мужики, созревшие женщины. Но постепенно я начал привыкать, ребята меня обучали жестовому языку, я их — школьным предметам, и когда подошло то, так желанное когда-то время, позволяющее мне уйти из школы, стало понятно, что моя душа и сердце прикипели к этим ребятам, к тем душевным курьезам, которые происходили между нами из-за разности восприятия мира. Стало ясно, что эти ребята без меня не обойдутся, а я без них.

— Что для Вас самое сложное в работе, что самое простое?

— Самое сложное — это собрать коллектив для коррекционной школы, его приходится собирать по зернам. Когда педагог устраивается к нам в школу, проходит собеседование и вроде все, он нам подходит, я говорю: «Если выдержите год, то дальше будет проще, тогда точно останетесь», но обычно выдерживают два–три месяца и уходят. Недавний пример. Татьяна Ивановна пришла к нам в школу завучем и решила себя попробовать в работе с детьми, мы дали ей шесть часов, несмотря на то, что у нас учителем становишься не сразу, сначала 3–5 лет работаешь воспитателем, а только после этого начинаешь вести уроки. Через неделю Татьяна Ивановна просила ее освободить от этих уроков. Все это говорит о том, что нужно сначала узнать, что это за дети, как они воспринимают этот мир, изучить их психологию, вот для этого

Когда педагог устраивается к нам в школу, проходит собеседование, и вроде все, он нам подходит, я говорю: «Если выдержите год, то дальше будет проще, тогда точно останетесь», но обычно выдерживают 2–3 месяца и уходят.

у нас первый этап, это практика воспитателя. Отсюда самое сложное — налаживание общения коллектива с детьми, подготовка этого коллектива к полноценному контакту с ребятами.

— А самое простое?

Это, наверное, тратить деньги, которых нет. В нашей ситуации — это осваивать средства.

— Нарисуйте один день из жизни директора школы Наиля Сираева.

— Как правило, я в школу приезжаю в 7.30, обхожу проблемные места — это у нас канализация, отопление, трубопроводы горячего и холодного водоснабжения. В 8.30 собрание с заместителями, контроль проведения мероприятий, обсуждение проблем, недоделанных работ, далее я посещаю одно из занятий, но это по возможности, после — всевозможные совещания. Обязательно посещаю школьные мероприятия, которые проводятся почти каждый день. И конечно, много времени уделяю работе со спонсорами, чтобы

добиться какого-то успеха, лучше с ними встречаться лично. Много финансовых вопросов приходится решать по хозяйственной части: крыша протекла, окно выпало, на все необходимо искать дополнительные средства, так как казны для решения всех трудностей чаще всего не хватает. День пролетает очень быстро, стоит только утром открыть глаза и включить свет, как тут же я стою на этом же месте и выключаю свет, чтобы лечь спать.

— Если бы у Вас была возможность что-то изменить на федеральном уровне в сфере образования, какие это были бы изменения?

— Сегодня у нас очень большая проблема с базисным учебным планом, коррекционную школу переводят под базисный учебный план массовой школы, это развал всей коррекционной системы. Все коррекционные занятия выхолащиваются, со второго класса вводится английский язык, дай бог, чтобы глухой ребенок русский язык изучил. Основная масса детей тотально глухие и изучение русского языка для них является чуть ли не непосильным трудом, мы уже не говорим про английский язык. На сегодняшний день данный вопрос становится большой проблемой, и инклюзия, и введение новой программы в коррекционную школу требуют серьезных доработок, иначе все это останется только на бумаге, а практического применения не найдет. Ведь коррекционная система строилась десятилетиями, неправильно взять и все выбросить, а сохранение такого вида школы, как коррекционная, — необходимость для таких детей. Ребятам, у которых остаток слуха сохранился, можно определить в массовую школу, но здесь встает вопрос работы с родителями, если родители не будут помогать, то и здесь будет провал в обучении ребенка.

— Многие участники конкурса признают, что их жизнь разделилась на

«до» конкурса и «после» него. Какие изменения произошли в Вашей профессиональной жизни и произошли ли?

— Безусловно, изменилась, мы с тридцаткой финалистов тесно общаемся, переписываемся, кто-то на юбилей приглашает, со школой им. Гротто затеваем проект. Появилась известность, а с ней, конечно же, ответственность, все смотрят как на человека, который может перевернуть мир. Огромная ответственность заставляет внутренне меняться. Нужно показать, что еще на что-то способен! И вот на сегодняшний день еще один, для нашей школы огромный проект, пока условно назвали «Иппотерапия». Все документы для его реализации готовы, три специалиста уже обучаются в Уфе, далее создается проект конюшни. У нас в мире нет ничего случайного, когда лежал в больнице, познакомился с младшим братом Вершинина (в прошлом председатель Госсовета Удмуртии) Аркадием, сейчас он глава Малопургинского района. Я рассказал про проект, про трудности, оказывается, у них в районе есть 180 лошадей и выделить парочку для благого дела они очень рады. Согласился помочь Сбербанк, с которым сотрудничаем уже три года, с его помощью мы нашу сборную горнолыжников подготовили к Олимпийским играм, поэтому надежда на них не безосновательна.

— Говорят, что Вы побывали в «сказке»?

— Сказка называется Япония, государство, которое находится на маленьком острове, 147 миллионов жителей, уровень жизни достаточно высокий. Но все, наверное, знают, что японцы трудолюбивы, на первом месте у них стоит работа, на втором — здоровье, и государство уделяет огромное внимание именно здоровью, отсюда все эти высокие технологии в области медицинского оборудования. Нас пригласила корпорация Panasonic, которая являлась партнером конкурса «Ди-

ректор года». Мы побывали на ведущих фабриках в Токио, Киото и Кавасаки, производство удивительное. Я бывал на заводах нашей страны, на заводах в Израиле, там тоже высокий уровень, но здесь просто чудо техники: стоит специалист перед панелью управления и любой инструмент, который ему необходим, подается роботизированно, все управляемо.

Поражает борьба за качество, нам показали на примере огромного плазменного телевизора: они уложили его в коробку, подняли на высоту 1,5 метра, сбросили на бетонный пол, после вытащили его из коробки и положили в камеру, в которой установили температуру от -85°C до $+85^{\circ}\text{C}$, и после таких манипуляций провели тест — телевизор в рабочем состоянии. Они говорят, чтобы быть лидерами в мире, нужно идти на шаг впереди, иначе никак. Жаль, что в Японии мы не посещали коррекционные школы, это закрытая тема, но нам рассказали, что если ребенок в массовой школе не справляется, то его переводят в специальное учреждение, где рабо-

тают с такими детьми. Я тесно общался на деловом ужине с вице-президентом данной компании и поделился некоторыми техниками и методиками работы с глухими детьми и детьми с ДЦП, надо сказать, что он был в хорошем смысле поражен и готов пригласить двух-трех наших педагогов за свой счет для обмена опытом в Японию. Будет очень хорошо, если это случится.

— И последний вопрос: что бы Вы пожелали своим коллегам, читателям журнала?

— Желаю здоровья, оптимизма, коллегам-директорам поучаствовать в конкурсе «Директор школы» и вообще чаще участвовать в конкурсах, так как это расширяет собственный кругозор, полезно и интересно, вселяет позитив. После участия в конкурсе другой взгляд на жизнь, и послекусие конкурса остается надолго. ●

Интервью провел Чугалаев Ахтам Хабибзянович, директор школы № 97 г. Ижевска



«Что значит «свободное посещение»? Они все будут курить за сараем. (Реплика на собрании учителей, лицей «Ковчег–XXI», октябрь 2013 года).

Что значит отменить у нас крепостное право? Мужики сопьются в кабаках. (Н.М. Карамзин «Записка о старой и новой России», март 1811 года)».

*Рустам Иванович Курбатов,
директор НОУ «Лицей «Ковчег–XXI»», г. Красногорск,
Московская область*

«Щепки» от Курбатова

Вопрос — ответ

Часть 11

В ИФ «Сентябрь» вышла книга «Федеральный закон об образовании в вопросах и ответах», подготовленная экспертами информационного портала 273-фз.рф. Мы продолжаем публикацию цикла статей из книги в форме вопросов и ответов, в которых собраны наиболее актуальные и интересные темы, касающиеся сферы общего образования. В этом материале мы по-прежнему обсуждаем тему правового статуса образовательных организаций.

■ Как по Федеральному закону № 273-ФЗ регулируется деятельность детских садов — начальных школ? В администрации района нам сказали, что мы должны выбрать, какие программы реализовывать: дошкольного или общего образования, поскольку такого вида образовательных учреждений больше нет.

Действительно, Федеральный закон № 273-ФЗ не предусматривает деление образовательных организаций на виды, в том числе не предусматривает и наличие такого вида образовательного учреждения, как «детский сад — начальная школа». Не упоминается в Федеральном законе и такой тип образовательной организации, как

«образовательное учреждение для детей дошкольного и младшего школьного возраста», предусмотренное Типовым положением об образовательном учреждении для детей дошкольного и младшего школьного возраста, утвержденным постановлением Правительства РФ от 19 сентября 1997 г. № 1204.

Однако отсутствие формального выделения для таких образовательной организации отдельного типа и вида не препятствует их деятельности по новому законодательству. Согласно п. 2 ч. 2 ст. 23 Федерального закона № 273-ФЗ общеобразовательной организацией признается образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную дея-

тельность по образовательным программам начального общего, основного общего и (или) среднего общего образования. Согласно п. 2 ч. 4 ст. 23 Федерального закона № 273-ФЗ общеобразовательные организации вправе осуществлять образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, дополнительным общеобразовательным программам, программам профессионального обучения. Таким образом, Федеральный закон № 273-ФЗ не запрещает функционирование детских садов — начальных школ, предусматривая для них такой тип образовательной организации, как общеобразовательная организация.

При этом слова в наименовании «детский сад — начальная школа» тоже сохраняются как указывающие на особенности осуществляемой образовательной деятельности (уровень реализуемых образовательных программ) в соответствии с ч. 6 ст. 23 Федерального закона № 273-ФЗ. Однако наименование такой образовательной организации, скорее всего, придется скорректировать в соответствии с требованием ч. 5 ст. 23 Федерального закона № 273-ФЗ об указании типа образовательной организации. Например, если наименование звучит как «Муниципальное бюджетное образовательное учреждение начальная школа — детский сад № 2», то теперь наименование должно быть следующим: «Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение “Начальная школа — детский сад № 2”».

Заметим, что согласно ч. 5 ст. 108 Федерального закона № 273-ФЗ наименования и уставы образовательных учреждений подлежат приведению в соответствие с новым федеральным законом не позднее 1 января 2016 года.

Обязательно ли в наименовании общеобразовательной организации, реализующей адаптированные образовательные программы для обучающихся

Образовательные организации, реализующие адаптированные образовательные программы для обучающихся с ОВЗ, Федеральным законом № 273-ФЗ в отдельный тип не выделяются.

с ограниченными возможностями здоровья, использовать слова «специальная (коррекционная)»?

Согласно ч. 5 ст. 23 Федерального закона № 273-ФЗ наименование образовательной организации должно содержать указание на ее организационно-правовую форму и тип образовательной организации. Каких-либо иных обязательных требований к наименованию образовательной организации данный Федеральный закон не содержит.

Образовательные организации, реализующие адаптированные образовательные программы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, Федеральным законом № 273-ФЗ в отдельный тип не выделяются. Кроме этого, в соответствии с п. 1 ч. 5 ст. 108 специальные (коррекционные) образовательные учреждения для обучающихся, воспитанников с ограниченными возможностями здоровья должны переименоваться в общеобразовательные организации.

Вместе с тем в соответствии с ч. 6 ст. 23 рассматриваемого федерального закона в наименовании образовательной организации могут использоваться наименования, указывающие на особенности

осуществляемой образовательной деятельности (уровень и направленность образовательных программ, интеграция различных видов образовательных программ, содержание образовательной программы, специальные условия ее реализации и (или) особые образовательные потребности обучающихся), а также дополнительно осуществляемые функции, связанные с предоставлением образования (содержание, лечение, реабилитация, коррекция, психолого-педагогическая поддержка, интернат, научно-исследовательская, технологическая деятельность и иные функции).

Таким образом, в наименовании общеобразовательной организации, реализующей адаптированные образовательные программы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, использовать слова «специальная (коррекционная)» необязательно, но и не запрещено. Соответственно, при определении наименования образовательной организации использование данных слов остается на усмотрение учредителя.

Распространяются ли на организации, осуществляющие обучение, и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих образовательную деятельность, права и обязанности образовательных организаций?

Согласно п. 18 ст. 2 Федерального закона № 273-ФЗ образовательной организацией признается некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая организация создана.

Согласно п. 19 ст. 2 Федерального закона № 273-ФЗ организацией, осуществляющей обучение, является юридическое лицо, осуществляющее на основании лицензии наряду с основной деятельностью образовательную деятельность в качестве

дополнительного вида деятельности. Правовой статус организаций, осуществляющих обучение, урегулирован в ст. 31 Федерального закона № 273-ФЗ.

Индивидуальные предприниматели осуществляют образовательную деятельность непосредственно или с привлечением педагогических работников в соответствии со ст. 32 Федерального закона № 273-ФЗ.

В соответствии с ч. 2 ст. 21 Федерального закона № 273-ФЗ на организации, осуществляющие обучение, и индивидуальных предпринимателей, на их обучающихся, на педагогических работников, занятых в организациях, осуществляющих обучение, или у индивидуальных предпринимателей, распространяются права, социальные гарантии, обязанности и ответственность образовательных организаций, обучающихся и педагогических работников таких образовательных организаций.

В ст. 28 Федерального закона № 273-ФЗ устанавливаются компетенции, права, обязанности и ответственность образовательной организации, которые, исходя из указанной выше нормы ч. 2 ст. 21 Федерального закона, распространяются на организации, осуществляющие обучение, и на индивидуальных предпринимателей, осуществляющих образовательную деятельность.

В каком порядке вносить изменения в устав образовательной организации с целью его приведения в соответствие с новым Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации»? Следует ли проводить общее собрание коллектива, если такой порядок предусмотрен в действующей редакции устава?

Согласно ч. 1 ст. 25 Федерального закона № 273-ФЗ образовательная организация действует на основании устава, утвержденного в порядке, установленном законодательством Российской Федера-

ции. Сам Федеральный закон № 273-ФЗ, в отличие от ранее действующего законодательства об образовании, не устанавливает особый порядок принятия устава образовательного учреждения коллективом образовательной организации.

Таким образом, по новому Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» порядок утверждения устава, изменений и дополнений к нему определяется действующим законодательством. Рассмотрим данный порядок на примере государственных (муниципальных) учреждений.

Порядок утверждения устава казенных и бюджетных учреждений урегулирован Федеральным законом «О некоммерческих организациях». Согласно ст. 14 данного федерального закона устав бюджетного и казенного учреждения утверждается учредителем.

Изменения в устав бюджетного или казенного учреждения вносятся в порядке, установленном:

Правительством Российской Федерации — в отношении федеральных бюджетных или казенных учреждений; высшим исполнительным органом государственной власти субъекта Российской Федерации — в отношении бюджетных или казенных учреждений субъекта Российской Федерации; местной администрацией муниципального образования — в отношении муниципальных бюджетных или казенных учреждений.

Федеральный закон «О некоммерческих организациях» не предусматривает предварительное принятие или рассмотрение новой редакции устава каким-либо органом управления казенного или автономного учреждения.

Порядок утверждения устава автономных учреждений регламентируется Федеральным законом «Об автономных учреждениях». Согласно ч. 1 ст. 7 данного Федерального закона устав автономного

Текст устава имеет смысл делать максимально лаконичным, не дублируя в нем нормы законов, а также не включая положений, которые регулируются на уровне локальных нормативных актов в соответствии со ст. 30 Федерального закона № 273-ФЗ.

учреждения также утверждается его учредителем. Однако в отличие от казенных и бюджетных учреждений утверждению учредителем устава предшествует рассмотрение наблюдательным советом предложения учредителя или руководителя автономного учреждения о внесении изменений в устав (п. 1 ч. 1 ст. 11 Федерального закона «Об автономных учреждениях»).

По результатам рассмотрения наблюдательный совет дает рекомендации. Учредитель автономного учреждения утверждает изменения в устав после рассмотрения рекомендаций наблюдательного совета автономного учреждения (ч. 2 ст. 11 Федерального закона «Об автономных учреждениях»).

Участие иных органов управления автономного учреждения в принятии или рассмотрении изменений в устав законодательство не предусматривает.

Таким образом, действующее законодательство устанавливает порядок утверждения изменений в устав государственного (муниципального) образовательного уч-

реждения, исключаящий участие в таком утверждении общего собрания (конференции) образовательного учреждения. Следовательно, нормы, содержащиеся в имеющихся редакциях уставов государственных (муниципальных) образовательных учреждений, предусматривающих предварительное принятие коллективом образовательного учреждения устава, не соответствуют новому Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» и не подлежат применению.

Таким образом, изменения в устав вносятся путем их утверждения учредителем без проведения общего собрания коллектива и принятия им таких изменений. При изменении устава нормы, предусматривающие принятие изменений в устав общим собранием коллектива (конференцией), должны быть исключены с целью приведения в соответствие с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации».

Учредитель требует от нашей школы полностью и целиком переписать все нормы федеральных законов в устав. Наши уставы становятся существенно больше, чем были. Имеет ли право учредитель требовать это?

Согласно ст. 25 Федерального закона № 273-ФЗ устав утверждается в порядке, установленном законодательством Российской Федерации. Для учреждений устава утверждаются органом, осуществляющим функции и полномочия учредителя вашей школы. Таким образом, именно учредитель как лицо, утверждающее устав, принимает окончательное решение о его тексте. Именно он утверждает устав, поэтому при наличии его несогласия с текстом устав не будет утвержден.

Включение в устав отдельных норм федерального законодательства не противоречит Федеральному закону № 273-ФЗ. Вместе с тем следует отметить, что воспро-

изведение норм законодательства в уставах образовательных организаций нельзя рассматривать как эффективную и обоснованную практику. Такой подход только увеличит объем устава, что повлечет за собой увеличение расходов на снятие копий, их нотариальное заверение в случаях, когда это необходимо. Кроме того, это потребует и регулярно вносить изменения в устав при изменении законодательства.

На наш взгляд, текст устава имеет смысл делать максимально лаконичным, не дублируя в нем нормы законов, а также, не включая положений, которые регулируются на уровне локальных нормативных актов в соответствии со ст. 30 Федерального закона № 273-ФЗ.

Требования к уставу образовательной организации установлены ст. 25 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации». Устанавливает ли данный федеральный закон какие-либо еще требования к уставам?

Действительно, основные требования к уставам образовательной организации закреплены в ст. 25 Федерального закона № 273-ФЗ. Это указание в уставе на тип образовательной организации; на учредителя или учредителей образовательной организации; перечисление видов реализуемых образовательных программ с указанием уровня образования и (или) направленности; установление структуры, порядка формирования, срока полномочий и компетенции органов управления образовательной организацией, порядка принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации. Последнее положение также конкретизировано в ч. 5 ст. 26.

Однако данной статьей не исчерпываются все нормы, регулирующие содержание уставов образовательных организаций. Дополнительные нормы можно разделить на три группы:

1) нормы, устанавливающие обязательные требования, которые дополняют требования ст. 25 и относятся ко всем образовательным организациям;

2) нормы, устанавливающие обязательные требования, которые относятся к отдельным типам или разновидностям образовательных организаций;

3) нормы, определяющие области, которые могут быть урегулированы уставом.

К первой группе относятся следующие требования:

- закрепление норм о филиалах (при их наличии) (ч. 4 ст. 27);
- порядок принятия локальных актов (ч. 1 ст. 28 и ч. 1 ст. 30);
- установление прав, обязанностей и ответственности работников образовательных организаций, занимающих должности инженерно-технических, административно-хозяйственных, производственных, учебно-вспомогательных, медицинских и иных работников, осуществляющих вспомогательные функции (ч. 3 ст. 52);
- определение уставных целей деятельности (ч. 1 ст. 101);
- порядок направления при ликвидации образовательной организации ее имущества после удовлетворения требований кредиторов на цели развития образования (ч. 3 ст. 102).

Отдельно в этой группе следует выделить нормы, предусматривающие конкретизацию уставом структуры, порядка формирования, срока полномочий и компетенции органов управления образовательной организацией, порядка принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации, а также участия отдельных групп участников образовательных отношений в управлении образовательной организацией. Относительно данных вопросов следует отметить следующие нормы:

- порядок участия обучающихся в управлении образовательной органи-

зацией (п. 17 ч. 1 ст. 34);

- определение формы участия родителей в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность (п. 7 ч. 3 ст. 44);

- порядок участия педагогических работников в управлении образовательной организацией, в том числе в коллегиальных органах управления (п. 9 ч. 3 ст. 47);

- установление порядка назначения (избрания) руководителя (ч. 1 ст. 51);

- определение прав и обязанностей руководителя образовательной организации, его компетенции в области управления образовательной организацией (ч. 6 ст. 51).

Ко второй группе относятся следующие требования:

- установление специальных названий обучающихся, осваивающих дополнительные общеобразовательные программы в общеобразовательных организациях, имеющих целью подготовку несовершеннолетних граждан к военной или иной государственной службе (ч. 2 ст. 33);

- установление порядка вхождения научных работников в состав коллегиальных органов управления образовательной организацией (п. 1 ч. 2 ст. 50);

- определение особенностей избрания, назначения на должность и статуса руководителя частной образовательной организации (ч. 10 ст. 51);

- порядок избрания президента образовательной организации высшего образования и его полномочия (ч. 13 ст. 51).

И наконец, к третьей группе относятся такие требования, как:

- возможность формирования коллегиальных органов, не относящихся к числу обязательных (ч. 4 ст. 26);

- право образовательной организации на ведение научной и (или) творческой деятельности (ч. 4 ст. 28);

• установление иной (не образовательной) деятельности, которую образовательная организация вправе осуществлять (ч. 1 ст. 102).

Для большей наглядности все указанные выше требования объединены в таблице.

№ п/п	Краткое содержание требования к уставу	Норма Федерального закона № 273-ФЗ
1	2	3
Обязательные требования		
	Указание на тип образовательной организации	п. 1 ч. 2 ст. 25
	Указание на учредителя или учредителей образовательной организации	п. 2 ч. 2 ст. 25
	Перечень видов реализуемых образовательных программ с указанием уровня образования и (или) направленности	п. 3 ч. 2 ст. 25
	Установление структуры, порядка формирования, срока полномочий и компетенции органов управления образовательной организацией, порядка принятия ими решений и выступления от имени образовательной организации	п. 4 ч. 2 ст. 25 ч. 5 ст. 26
	Закрепление норм о филиалах (при их наличии)	ч. 4 ст. 27
	Порядок принятия локальных актов	ч. 1 ст. 30
	Установление специальных названий обучающихся, осваивающих дополнительные общеобразовательные программы в общеобразовательных организациях, имеющих целью подготовку несовершеннолетних граждан к военной или иной государственной службе	ч. 2 ст. 33
	Порядок участия обучающихся в управлении образовательной организацией	п. 17 ч. 1 ст. 34
	Определение формы участия родителей в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность	п. 7 ч. 3 ст. 44
	Порядок участия педагогических работников в управлении образовательной организацией, в том числе в коллегиальных органах управления	п. 9 ч. 3 ст. 47
	Установление порядка вхождения научных работников в состав коллегиальных органов управления образовательной организацией	п. 1 ч. 2 ст. 50
	Установление порядка назначения (избрания) руководителя	ч. 1 ст. 51
	Определение прав и обязанностей руководителя образовательной организации, его компетенции в области управления образовательной организацией	ч. 6 ст. 51
	Определение особенностей избрания, назначения на должность и статуса руководителя частной образовательной организации	ч. 10 ст. 51
	Порядок избрания президента образовательной организации высшего образования и его полномочия	ч. 13 ст. 51
	Установление прав, обязанностей и ответственности работников образовательных организаций, занимающих должности инженерно-техни-	ч. 3 ст. 52

1	2	3
	ческих, административно-хозяйственных, производственных, учебно-вспомогательных, медицинских и иных работников, осуществляющих вспомогательные функции	
	Определение уставных целей деятельности (доход от оказания платных образовательных услуг используется указанными организациями в соответствии с уставными целями)	ч. 1 ст. 101
	Порядок направления при ликвидации образовательной организации ее имущества после удовлетворения требований кредиторов на цели развития образования	ч. 3 ст. 102
Возможное содержание		
	Возможность формирования коллегиальных органов, не относящихся к числу обязательных	ч. 4 ст. 26
	Право на ведение научной и (или) творческой деятельности	ч. 4 ст. 28
	Установление иной (не образовательной) деятельности, которую образовательная организация вправе осуществлять с использованием имущества, закрепленного за ней на праве собственности или ином законном основании	ч. 1 ст. 102

Если устав можно поменять в 2015 году, то как быть с локальным актом о промежуточной аттестации обучающихся и другими локальными актами? В какой срок следует изменить их?

Федеральный закон № 273-ФЗ устанавливает ряд особых норм, действующих после его вступления в силу. В частности, ст. 108 установлен срок внесения изменений в уставы до 1 января 2016 г. Отдельного регулирования сроков приведения в соответствие с новым законом иных локальных нормативных актов не предусматривается. Таким образом, локальные нормативные акты образовательной организации должны соответствовать Федеральному закону № 273-ФЗ уже с момента его вступления в силу, т.е. с 1 сентября 2013 г.

Вместе с тем на эту дату еще не был принят ряд новых подзаконных нормативных актов федерального уровня и зачастую не приведены в соответствие региональное законодательство, муниципальные нормативные правовые акты. Соответственно, у образовательной организации нет полного набора новых (принятых в соответствии с

новым федеральным законом) нормативных правовых актов, на основании которых ей необходимо разрабатывать локальные нормативные акты. В этих условиях приведение в соответствие с законодательством локальных нормативных актов необходимо осуществлять в разумный срок с момента издания необходимых подзаконных актов. При этом требования локальных нормативных актов, не соответствующие федеральному закону и принятым в соответствии с ним подзаконным актам, не могут применяться уже с 1 сентября 2013 г. ●

*На вопросы отвечали эксперты
Информационного портала 273-фз.рф:*
**Вавилов А. И., Вавилова А. А.,
Матвеев В. Ю., Рожков А. И.,
Янкевич С. В.**

Книгу «Федеральный закон об образовании в вопросах и ответах» можно приобрести в нашем интернет-магазине shop.direktor.ru или заказать в редакции, позвонив по тел. 8 (495) 710-30-01.

Детские объединения

В современной России вряд ли найдется педагог, который не понимает исключительную роль, которую играют в социальном становлении подростков детские общественные объединения. Одним из основных мест создания и деятельности большинства первичных детских организаций была и остается школа.

Е. Тетерина

■ Детские общественные организации на базе образовательных учреждений отличаются большим разнообразием форм и моделей. В то же время именно в школах активно функционируют органы ученического самоуправления. Печальным на текущий момент является факт попытки замещения деятельности детских организаций органами ученического самоуправления, а в ряде случаев и вытеснения детских организаций из школ под предлогом дублирования ими функций органов ученического самоуправления. Си-

туация стала возможной, на наш взгляд, прежде всего потому, что педагогическая общественность, управленцы, дети и подростки — участники объединений слабо идентифицируют сходства и различия детских общественных организаций и органов ученического самоуправления.

Обратим внимание на понятийный аппарат.

Детское общественное объединение — добровольное, самоуправляемое, некоммерческое формирование детей и взрослых, объединяющихся для реали-

зации индивидуальных и социальных потребностей, способствующих социализации личности ребенка.

Детские общественные объединения могут иметь, а могут не иметь государственный или иной официальный статус, но обязательно должны пользоваться значительной самостоятельностью в своей жизнедеятельности.

Детские общественные объединения характеризуются развитостью символики, атрибутики, ритуалов, наличием своих традиций, норм и правил жизни.

Существует множество различных форм детских объединений: союз, федерация, ассоциация, клуб, дружина, студия, организация. Объединения могут включать в себя детей как одного, так и разных возрастов, иметь разную базу: клубы по месту жительства, школы, дворцы культуры, учреждения дополнительного образования и т.д.

Детская общественная организация — добровольное, сознательное, самодеятельное объединение детей и взрослых, создаваемое для реализации какой-либо социально ценной идеи и отвечающее следующим признакам:

- наличие цели, ради которой осуществляется совместная деятельность детей и взрослых;
- добровольные вступление в организацию и выход из нее;
- фиксированное членство;
- организационная самостоятельность, самоуправление;
- четко выраженная структура, определяющая положение каждого в организации;
- финансовый и кадровый механизм, определенный в уставе;
- особые внешние отличия (символы, ритуалы, церемонии, атрибуты).

Ученическое самоуправление — управление жизнедеятельностью школьного коллектива, осуществляемое учащимися, основанное на инициативе, самостоя-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Очень важно, что автор освещает юридические аспекты понятий. Самой важной частью статьи с содержательной точки зрения является ее заключительная часть, поскольку именно в ней ясно охарактеризован смысл ученического самоуправления. Это позволит педагогам насыщать ученическое самоуправление личностными смыслами, важными для детей, личностного и социального становления».

«Многие годы в нашей школе работает самоуправление учеников. Оно естественным образом организует работу школьного коллектива по всем направлениям — от учебной работы до хозяйственной. Дети овладевают организаторскими и управленческими навыками. Меня всегда критиковали за отсутствие объединений. Но то, что я видел в других школах, мне не нравилось».

тельности, творчестве, совершенствовании собственной жизни, чувстве ответственности, взаимопомощи и организаторских способностях школьников.

Составители «Педагогического энциклопедического словаря» определяют самоуправление как форму организации жиз-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Думаю, что для всех, кто работает с учащимися, этот материал будет представлять интерес. Участие в различных объединениях и органах самоуправления помогает сформировать у обучающихся разнообразные компетентности, а самое главное — призывает не оставаться равнодушными ко всему, что происходит вокруг. Автор описывает идеальную ситуацию. Хотелось бы увидеть на конкретных примерах, как действуют детские объединения и органы самоуправления в реальной практике».

«Вот ведь как бывает. Всю жизнь знаешь, что „жи-ши“ пишется с буквой „и“. И вдруг ступор: как писать слово „лыжи“? Так и в работе про детское самоуправление и детскую организацию. Ступор: в чем отличительные черты? А ответ и правильный, и полный».

недеятельности коллектива учащихся, обеспечивающую развитие их самостоятельности в принятии и реализации решений для достижения общественно значимых целей.

Основным систематизирующим структурным элементом самоуправления является класс. Истинное самоуправление рождается снизу. Общешкольные органы самоуправления обобщают то, что сформиро-

вано в первичных коллективах.

Самоуправление — это своего рода самодеятельность, но направленная на руководство: разработку, принятие и осуществление решений.

Итак, можно сделать следующие **выводы**:

самоуправление учащихся — это составная часть системы управления коллективом учащихся данного образовательного учреждения. Мы можем определить детское самоуправление как демократическую форму организации детей, обеспечивающую развитие их самостоятельности в принятии и реализации решений для достижения групповых целей. Органы ученического самоуправления (советы старшеклассников, комитеты, штабы, парламенты, советы и пр.) выражают интересы всех учащихся, объединенных не только на добровольной основе, а по необходимости (так как они учатся в одной школе);

детская общественная организация — это коллектив детей из числа учащихся данного образовательного учреждения или представители разных образовательных учреждений, добровольно объединившиеся (при участии взрослых) для достижения той или иной общественно значимой цели, близкой детям, учитывающей их интересы.

Так как основной деятельностью школьников является учеба, органы ученического самоуправления в первую очередь призваны решать задачи, связанные с улучшением дисциплины, повышением качества знаний, организацией дежурства, благоустройством школьного двора и пр.

В детской организации также существует система самоуправления. Высшим руководящим органом является конференция (сбор). В период между конференциями (сборами) действуют выборные органы: советы, штабы и др.

Органы самоуправления детской организации призваны решать задачи, стоящие перед детской организацией. Администрация школы и детская общественная организация обычно заключают договор о совместной деятельности.

Сравним детские общественные объединения и органы ученического самоуправления (сведения к размышлению) (см. табл.).

Детские общественные организации призваны снять противоречие между социальным развитием детей и ограниченными возможностями социального функционирования. По мысли А. В. Мудрика, детско-подростковые общественные организации представляют собой реализацию социально-педагогического проекта, так как «они не возникают спонтанно, а являются продуктом специальной орга-

	<i>Ученическое самоуправление</i>	<i>Детская общественная организация</i>
Значение для общества	Демократизация общества, развитие социальной активности	Самореализация детей и подростков, важнейший фактор социализации
Цель создания	Включение обучающихся в управление образовательным учреждением	Создание условий для включенности детей и подростков в интересные и значимые для них социально значимые отношения, что значит: для детей — перспективы интересной жизни; для взрослых — социализация детей. Цель ДОО носит предметный характер, отражая специфику каждой детской организации.
Документы, на основании которых действует	Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (п. 6 ст. 26; ст. 34); устав учреждения; положение об органе ученического самоуправления, утвержденное администрацией ОУ, в котором закрепляются конкретные вопросы создания, деятельность, структура	Конституция РФ (ст. 13, ст. 30); Конвенция о правах ребенка (ст. 15); Федеральный закон № 82-ФЗ от 19.05.1995 «Об общественных объединениях» (ред. от 20.07.2012 № 121-ФЗ); Федеральный закон «О государственной поддержке молодежных и детских общественных организаций» от 26.05.1995 (ред. от 05.04.2013 № 56-ФЗ); Национальная стратегия действий в интересах детей на 2012–2017 годы (утв. Указом Президента РФ от 01.06.2012 № 761); Договор о совместной деятельности с администрацией ОУ
Миссия взрослого	Координатор, куратор	Организатор и партнер в совместной деятельности, законодатель нравственных норм и правил, имидж-мейкер ДО в государстве и обществе, защитник интересов ДО в органах государственной власти
Программа деятельности	Программа, как правило, не разрабатывается. Деятельность осуществляется на основании плана работы органа самоуправления	Вариативно-программный подход — основа деятельности. Собственная программа выполняет организующую деятельность.

Детские общественные организации призваны снять противоречие между социальным развитием детей и ограниченными возможностями социального функционирования.

низаторской работы взрослых и/или старших». Еще одна важная черта, что этот проект не только заранее проектируют, но еще по ходу дела дополняют и уточняют. Одним из элементов проекта становится деятельность по оформлению корпоративной культуры детской организации в педагогически целесообразном направлении.

Характерной чертой детских общественных организаций является объективная автономность по отношению к государственной системе образования, они не имеют ведомственного подчинения. В общественном аспекте детские общественные организации самостоятельны, то есть минимально зависят от воздействия извне, сами вольны изменять свой состав, идеологию, формы и методы работы, сферы интересов, пока они под давлением обстоятельств могут легко рассыпаться и на новой базе собраться снова. Детские общественные организации являются частным случаем некоммерческих организаций, так как, согласно Гражданскому кодексу РФ, «не преследуют целей извлечения прибыли

в качестве основной цели своей деятельности и не распределяют прибыль между своими участниками».

Основное предназначение ученического самоуправления — удовлетворить индивидуальные потребности обучающихся, направленные прежде всего на защиту их гражданских прав и интересов. Участие в решении насущных проблем школы, участие обучающихся в ученическом самоуправлении способствует формированию более четкой и осознанной гражданской позиции и ценностного отношения к себе и другим, позволяет повысить социальную компетенцию, развивает социальные навыки поведения и установки на самостоятельное принятие решений в проблемных ситуациях. Ученическое самоуправление открывает для многих школьников возможности проявить свои личностные способности, найти интересное дело, организовать его выполнение, принимая на себя персональную ответственность за его выполнение.

Литература

1. Лютоостанская А. Д. Потенциал детских общественных объединений. Томск: Союз детских организаций Томской области.
2. Азбука ученического самоуправления. URL: vogatie.ru.
3. Организация самоуправления учащихся. URL: xreferat.ru.
4. Куприянов Б. В. Вариативность социального воспитания школьников. URL: altruism.ru. ●

Тетерина Екатерина Александровна,
заместитель директора по УВР МБОУ ДОД
«ЦДТ», г. Ноябрьск, ЯНАО

Воспитание ЛИЧНОСТИ

В проекте «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации (2015–2025 гг.)» развитие воспитания в России признается стратегическим приоритетом. Первичными в проектировании воспитания в общеобразовательном учреждении становятся основные виды деятельности обучающихся, что отражает заявленный в документе гуманистический характер воспитания. Однако не вполне ясно, что имеется в виду под основными видами деятельности обучающихся: урочная и внеурочная деятельности или те, что ведут к компетенциям? На основании чего интегрировать деятельности с программами воспитания, которые традиционно разрабатываются по направлениям и состоят из комплекса традиционных мероприятий?

Е. Тебенькова

■ Реализация поставленной стратегической задачи предполагает «качественные изменения в системе воспитания». К такому, например, на уровне образовательного учреждения (ОУ) относятся заявленные в Стратегии развития воспитания в РФ (далее — Стратегия) «интеграция программ воспитания в основные виды деятельности обучающихся в целом и дополнительном образовании», «обращение

каждой из базовых национальных ценностей в воспитательную задачу в содержании образования», «обновление содержания и структуры воспитания на основе отечественных традиций и современного опыта». Эти положения порождают очень много вопросов, и далеко не ясно, как их осуществить на практике. Попробуем разобраться, используя позитивный опыт школ Курганской области.

**Традиционная
практика воспитания,
руководствуясь
благими намерениями,
во главу угла ставит
регламентацию
жизнедеятельности
детей, программы и
планы воспитательной
работы.**

Обратимся за разъяснением к Федеральному государственному стандарту общего образования (ФГОСОО). Он построен на личностно-деятельностном подходе, и в нем должны быть указаны необходимые виды деятельности обучающихся. Анализ личностных и метапредметных результатов образования позволил составить список основных деятельности обучающихся:

- «осознанный выбор и построение дальнейшей индивидуальной траектории образования, умение самостоятельно планировать пути достижения целей, в том числе альтернативные, осознанно выбирать наиболее эффективные способы решения учебных и познавательных задач» (*проектирование*);
- «самостоятельно определять цели своего обучения, ставить и формулировать для себя новые задачи в учебе и познавательной деятельности» (*целеполагание*);
- «принятие ценностей семейных, экологических, решение моральных проблем на основе личного выбора» (*близко к ценностному полаганию*),
- «вести диалог с другими людьми» (*общение*),

- образовательная, игровая, общественно полезная, учебно-исследовательская, творческая, рефлексивно-оценочная и практическая деятельности.

Выделенные деятельности связаны в основном с учебной, социально значимой практикой школьника, в то время как его «самоопределение в мире нравственных ценностей, духовных и культурных традиций многонационального народа РФ, межкультурного понимания и уважения, осознания своей человеческой общности, ответственности за сохранение мира на Земле, совершенствование мира вокруг себя» является результатом внутренней духовной деятельности. К ее структуре мы обратимся несколько ниже.

Для проектирования системы духовно-нравственного воспитания (ДНВ) в ОУ недостаточно ограничиваться понятием «обучающийся», а ориентироваться на идеал воспитания. Таким идеалом, согласно документу, обозначен «свободный, ответственный, высоконравственный, творческий гражданин России, принимающий судьбу Отечества как свою личную, осознающий ответственность за настоящее и будущее своей страны, за сохранение мирной среды, укорененный в духовных и культурных традициях многонационального народа Российской Федерации». Формулировка идеала обусловлена заявленным культурно-историческим подходом. Однако трактование идеала воспитания через гражданина России сужает понимание обучающегося/выпускника до субъекта социально-экономического процесса одной страны, что, безусловно, важно, но представляет, на наш взгляд, цель такого компонента воспитания, как «воспитание гражданина».

Итак, что мы имеем: виды деятельности обучающихся, решающие свои задачи (преимущественно учебно-познавательные), и национальные ценности, реализуемые через социально значимые виды

деятельности, для участия в которых нужно время и формы, отличные от классно-урочной системы. Интеграция в этом случае возможна по принципу «я его слепила из того, что было...».

Выборанный для определения идеала ДНВ философско-антропологический подход имеет в своем арсенале концепцию универсальных/базовых видов че-

ловеческой деятельности (В.Н. Сагатовский, М.С. Каган) и соответствующих им ценностей (В.Н. Сагатовский). Опираясь на них, содержание ДНВ мы представили как область пересечения базовых видов деятельности человека, их ценностей с элементами антропологического содержания в общем образовании (Л.В. Занков, Л.С. Выготский)* (табл. 1).

Таблица 1. Содержание ДНВ в общем образовании

<i>Базовая деятельность / ценности</i>	<i>Деятельностное содержание</i>	<i>Антропологическое содержание</i>
1	2	3
Формирование личности как носителя и субъекта культуры		
Преобразовательная на основе замысла / польза, богатство в: 1) материальном производстве; 2) духовно-идеальном	Формирование человека в качестве носителя и субъекта 1) социальной деятельности: общественно полезный труд, охрана природы; 2) духовно-идеального производства (модели, проекты, знание)	1) способности в использовании предметов, технологий труда; 2) способности в создании нового, культурного объекта; 3) готовность к самореализации
Потребление / благополучие, радость	Формирование человека как носителя физиологических, социальных потребностей и субъекта оптимального их удовлетворения	Способность контролирования потребностей физического и социального существования на основе развитого чувства меры. Потребность / готовность в здоровом образе жизни
Общение в системе социальных и экологических отношений / признание, самостоятельность	Формирование человека в качестве субъекта диалога с природой и межличностных коммуникаций	Способность вести диалог с людьми, природой и достигать понимания
Познание, ценностное целеполагание / истина, правда	Формирование человека — носителя сознания, субъекта познания мира, целе- и ценностного полагания	Осознание себя частью Родины, человечества, природы. Потребность в познании мира в его целостности. Способности целе- и ценностного полагания в личных отношениях, с природой. Самоопределение по отношению к природе, культуре и социуму

* Антропологическое содержание находится в соответствии с личностными результатами общего образования.

1	2	3
Творческая деятельность, в том числе художественное освоение мира / творчество, самоактуализация, красота	Формирование человека — носителя и субъекта творческой деятельности	Потребности в самоактуализации в социальной, профессиональной, экологической деятельности. Готовность к свободному выбору целей, ценностей, поступков в разных сферах жизни. Способности к эстетическому восприятию мира, воображение, фантазия. Развитые творческие способности
Развитие/преобразование человека в духовное существо, субъекта развивающейся ноосферы		
Внутренняя нравственная деятельность по законам совести / добро	Формирование человека как субъекта нравственной деятельности	Различение добра-зла в отношениях в системе «человек — природа — общество», рефлексия своей связи с Родиной, природой, близкими
Сакрально-религиозное отношение / любовь	Развитие человека как субъекта бескорыстной продуктивной любви к миру	Способность созерцания, бескорыстная любовь к ближнему, природе, служение гармонии в человекомирных отношениях
Философско-мировоззренческое отношение / мудрость, смысл жизни	Развитие человека как субъекта воли к любви в согласии с развивающейся гармонией целого	Формирующаяся, но целостная картина мира, пребывание в гармонии с миром, детская философия жизни, реализация жизнеутверждающих стратегий. Опыт рефлексии поступков

Для практических целей педагоги экспериментальных школ базовые ценности адаптировали к возрастным особенностям школьников и готовности педагогов к их трансляции. В таблице 2 приведен пример по преобразовательной деятельности.

Таблица 2. Базовые ценности преобразовательной деятельности в содержании ДНВ в начальных классах

Базовые ценности преобразования	
Польза	Богатство
Ценности для ДНВ в начальной школе	
Труд: переживание радости труда (в том числе по саморазвитию), качество труда (умственного, физического, душевного, духовного)	Духовное богатство: нестяжательство, мир, здоровье, творчество, щедрость
Качества личности	
Трудолюбие, аккуратность, усердие, прилежание, любовь/уважение к преобразуемому объекту, целеустремленность; настойчивость в достижении целей, ответственность за результат	Чувство меры, оптимум в преобразовании себя и окружающего мира (не убей, не навреди — приумножь, сохрани), спокойствие, внутреннее согласие, уверенность в себе, дисциплинированность, терпение

Представленную философско-антропологическую интерпретацию содержания мы держим в уме, а на практике проектируем метапредметные (Ю.В. Громыко, А.В. Хуторской) кружки/элективы. Именно они и будут интеграторами программ воспитания и основных видов деятельности обучающихся. В качестве метапредмета выступают базовые ценности (человеческие, национальные).

С 2006 года в ряде школ Курганской области в экспериментальном режиме внедрялась система курсов духовно-нравственно-экологической направленности «Прописи бытия»*, вводимые через внеурочную деятельность. Вариативное содержание представлено в таблице 3.

Практически вписаться/интегрироваться с содержанием воспитания в деятельность обучающихся возможно только посредством организации гуманного педагогического взаимодействия. Традиционная практика воспитания, руководствуясь благими намерениями, во главу угла ставит регламентацию жизнедеятельности детей, программы и планы воспитательной работы. Кстати, не лишена таких положений и Стратегия, например: «воспитание *обеспечивает* социализацию личности, *программирует* параметры ее развития». Эффективность же авторской модели ДНВ связана с тем, насколько глубоко удастся педагогу проникнуть в глубины детского бытия, его отношений с субъектами окружающего мира, в то, что тревожит и волнует ребенка в данный момент и на перспективу, и уже в этом контексте выстраивать взаимодействие, используя различные формы, методы воспитания и развития, активно задействуя реальную социаль-

* «Прописи бытия» предполагают освоение элементов бытия на разных уровнях: усвоение правил и норм, самостоятельное разрешение ситуаций на основе морального выбора, а затем творческое «написание» своих траекторий и стратегий.

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Данная проблема родилась тогда, когда вся система образования ушла от понятия „триединая дидактическая цель“. И с тех пор мы все пишем программы развития, в которых соединяем обучение и воспитание в понятие “образование”, добавляя еще и развитие, но на практике так: „Дети, после уроков едем в музей“. А почему не провести музейный урок? И образовать, и воспитать. Зачастую так и делается, но есть множество уроков, где учитель как бы не обязан (просто исходя из темы урока) что-то еще туда добавлять, чтобы воспитывать, а раньше-то он был обязан! Пример, может, и неудачный, но, думаю, понятно, о чем я. Автор предлагает одну из версий, неплохую, и самое главное — обращает внимание на проблему».

«Как можно измерить качество знаний по математике? Ну да, решил — молодец, не решил — не молодец! А как можно измерить качество воспитания? Как можно здесь и сейчас измерить то, что может проявиться только спустя годы?..»

Таблица 3. Алгоритм реализации ДНВ в общеобразовательной школе

<i>Этапы реализации ДНВ</i>	<i>Сенситивные точки духовно-нравственного развития школьников</i>	<i>Вариативное содержание</i>
1	2	3
1-й класс		
Введение в мир базовых человеческих и национальных ценностей (мир, любовь, ненасилие, истина, нравственное поведение)		
Цель педагогической деятельности: инициирование и содействие становлению нравственности через освоение и переживание ценностей	7–8 лет — появление нравственности, способности к рефлексии, становление регулятора поведения — совести	Кружок «Общечеловеческие ценности»
2–4-й классы		
Введение в мир любви (к себе, близким и дальним людям, природе, Родине); введение в мир, основанный на любви (законы единства и разнообразия, эволюции и устойчивости, целесообразности и гармонии, красоты и ритма)		
Цель педагогической деятельности: инициирование и содействие переходу от понимания любви как ценности к любви как общеприродному закону и духовному виду деятельности, а также освоение способов этой деятельности в разных социально-ролевых ситуациях	8–11 лет — новообразования в структуре любви как основы гармоничных мироотношений	Кружок «Радуга любви» (к себе, друзьям, семье, людям, природе, Родине)
5-й класс		
Личностное прохождение/проживание пути цивилизации в отношениях с природой в контексте смены ценностей, способов познания и технологий природопользования		
Цель педагогической деятельности: содействие освоению гуманитарных способов познания природы, человека и общества в логике смены ценностных оснований и экологических режимов общества, накоплению эмпирических фактов до изучения научных теорий	11–12 лет — переход к логическому, понятийному мышлению	Кружок «Мы к природе идем» (своей и вещей)
6-й класс		
«Прописывание» себя в социальные группы и природу на нравственном/высоком уровне мироотношений		
Цель педагогической деятельности: обучение школьников распознаванию высокого и низкого в нравственно-духовном аспекте на всех	12–13 лет — появление потребности в утверждении себя в социальных	Кружок «Звезды духа» (добро, истина и красота)

1	2	3
уровнях бытия и выстраиванию адекватных мироотношений	группах (формальных и неформальных)	в мире природы, обществе, человеке и мироотношениях)
7-й класс Прописывание себя как становящегося мужчины/женщины, ответственного и активного участника событий/жизни общества и природы		
Цель педагогической деятельности: психолого-педагогическое содействие становлению гендерных аспектов в сознании и поведении подростков, ценностному пониманию сферы интимных отношений, освоению психологических методов познания и самопознания, выстраивания гармоничных отношений	13–14 лет — осознание подростком <i>наступления взрослости, становление психики женщины и мужчины, формирование гражданской позиции</i>	Кружок «Путь гармонии» (расширение сферы гармонии в отношениях мужчина + женщина, человек + природа, общество + природа + человек)
8-й класс Прописывание возможностей и границ свободы человека в развитии окружающего мира		
Цель педагогической деятельности: содействовать 1) пониманию и переживанию обучающимися базовых человеческих ценностей, ответственности за свои выборы, поступки, образ жизни; 2) развитию и поддержанию целостности в себе, социуме и природе посредством практики рефлексии, самоконтроля, нравственного поведения	14–15 лет — появление потребности в независимости и свободе, переживание внутренних и внешних противоречий и конфликтов	Курс по выбору «Мой путь к гармонии» (девять базовых видов деятельности и ценностей человека-созидателя)
9-й класс* Прописывание себя в культурно-исторические процессы Родины		
Цель педагогической деятельности: содействие формированию ценностного отношения и сопричастности к Родине в ее целостности; расширение чувства Родины до вселенских масштабов, углубление понимания особенностей России (характерные черты народа, культуры) и ее роли в современном мире, историческое покаяние	15–16 лет — потребность в самопознании, самооценке, самоопределении, самовоспитании, психологической и эмоциональной независимости, достижении определенного социального статуса	Курс по выбору «Любите Родину» (базовые национальные ценности: родина, культура, народ, природа; историческое покаяние)

* В эксперименте мы дошли до 9-го класса, но есть проблемы с продолжением. В 10-м классе планировался курс «Социальная экология», в 11-м классе — «Основы современного миропонимания».

ную и природную среду. Мероприятия из программ воспитания здесь не самоцель, а лишь адекватное средство расширения понимания и применения усвоенных учениками ценностей, норм, а также самореализации в значимой деятельности.

Литература

1. Федеральный государственный стандарт общего образования, М., 2010.
2. Проект «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации (2015–2025)».
3. Сагатовский В.Н., Тебенькова Е.А. Воспитание на основе базовых ценностей (начальная ступень образования): научно-методич. пособие для учителей начальных классов. — Курган: Изд-во Курганского государственного университета, 2013. — 173 с.
4. Восьмой цвет радуги, или Становление системы преподавания общечеловеческих ценностей в Курганской области: коллективная монография / науч. ред. Е. А. Тебеньковой. — Курган, 2012. — 132 с.
5. Тебенькова Е. А. Методика преподавания курса «Радуга любви»: методические рекомендации для педагогов и родителей. — Курган, 2012. — 30 с.
6. Слободчиков В. И., Исаев Е. И. Психология развития человека. — М.: Школьная пресса, 2000. — 421 с. ●

Тебенькова Елена Александровна,
кандидат педагогических наук, доцент
кафедры экологии и безопасности
жизнедеятельности Курганского
государственного университета

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Кто же будет спорить, что далеко не каждый директор школы видит смысл в полной переработке программы воспитания? Два извечных вопроса: “что” и “как” интегрировать. Такой опыт — подсказка для руководителей, описывающих свои воспитательные системы и имеющих знакомую проблему: острый дефицит людей, заинтересованных в понимании происходящего с ребенком».

«Интересный подход. Можно взять за основу. Только где бы взять лишние часы и финансы для оплаты такой работы, да еще подкованного во всех вопросах заместителя по ВР?»

К

омфортная школа — что это?

Словосочетание «комфортная школа» появилось чуть более 20 лет назад. В первую очередь это понятие включало безопасность, малую наполняемость классов и ряд дополнительных услуг. Но новое поколение родителей определение «комфортная» твердо связывает с понятием «удобная», «приятная во всех отношениях», не видя особой разницы между «комфортной школой» и «комфортной гостиницей». Между тем в основе понятия лежит латинское *confortare* — «укреплять», «ободрять»*, и именно это значение слова я считаю наиболее актуальным и для школы, и для ученика, и для его родителей.

Т. Бетчер

■ Прежде школа могла быть какой угодно, иметь какие угодно характеристики, но только не «комфортная». Это определение появилось в начале 90-х в качестве самохарактеристики начавших появляться негосударственных школ, которым было важ-

но подчеркнуть свое отличие от казенной массовой советской школы.

Если образование является конституционным правом гражданина и условием формирования и развития его личности, то участие в процессе образования шко-

* Крысин Л. П. Толковый словарь иноязычных слов. ЭКСМО, М.: 2008

Переноса свои представления о комбинате бытовых услуг на школу, очень многие родители хотят, чтобы процесс образования детей был удобен прежде всего им, родителям.

лы и ученической личности как минимум паритетное. То есть ученик осваивает образовательную программу, а обязанность школы — образовывая, укреплять его тело и возвышать его дух. Школа, успешно справляющаяся с этой задачей, с полным правом может назвать себя «комфортной».

Однако эти «укреплять», «ободрять» чаще всего вступают в острое противоречие с привычным «удобно». Прежде всего потому, что образование сегодня находится в перечне услуг и как услуга сравнимо с химчисткой или ремонтом бытовой техники, где от потребителя услуги требуется только терпение дожидаться, пока мастера сделают свое дело. Конечно, в этом случае «удобство» условий сдачи и получения заказа стоит если не на первом, то на втором месте: все-таки качество выполнения заказа я бы посчитала первостепенным показателем. Переноса свои представления о комбинате бытовых услуг на школу, очень многие родители хотят, чтобы процесс образования детей был удобен прежде всего им, родителям. Удобен и в простом, и в сложном, т.е. чтобы и утром вставать не слишком рано, и на собрания ходить не слишком часто, и неприятных известий из школы получать поменьше, и... до бесконечности. Множество

школьно-родительских конфликтов возникает из-за распорядка дня школы, а что уж говорить о претензиях к классным руководителям, учителям...

По моим наблюдениям, современная школа, снова причисленная под одну бюрократическую гребенку, оказалась между молотом сформированных у родителей за 20 лет представлений о том, что школы у нас разные и они могут выбрать наиболее подходящую для своего ребенка, и наковальной реально уничтоженных различий как в уставах, так и в образовательных программах. Если еще 5–6 лет назад, выступая перед родителями потенциальных первоклассников, я могла сказать: «Вы прочли наш устав и образовательную программу на сайте школы, познакомились с распорядком дня и условиями обучения, сравнили их с документами других школ и сами нас выбрали», — то теперь это бессмысленно. Бессмысленно, потому что все одинаковое, потому что не выбирали, а пришли по прописке, потому что заранее напуганы вхождением в мир непрестанных реформ, чиновно-административного произвола и малопонятной системы отношений.

Скрывая свою растерянность и неуверенность, многие родители заранее настраиваются по отношению к школе либо агрессивно (всегда всем недовольны, всегда чего-то требуют, всегда на кого-то жалуются), либо пассивно (мы вас не трогаем, и вы нас не трогайте). Не позавидуешь ни учителям, ни администрации, которым придется много лет работать с таким родительским коллективом...

Поэтому не покажется странным, что мне не раз приходила в голову мысль: может быть, классы комплектовать прежде всего на основе собеседования с родителями? Например, не допускать концентрации заранее недовольных в одном классе, постараться в каждый класс записать положительного лидера, в каждый класс записать разумную, деловую маму или бабушку в качестве вероятного председателя роди-

тельского комитета, постараться равномерно распределить спортсменов и энтузиастов культурного просвещения и т.д.

То, каков родительский коллектив, во многом определяет атмосферу жизни и развития всего класса и каждого его ученика в течение всех лет школьной жизни, но... ни один нормативный документ такого комплектования не позволяет.

Вернемся к комфортной школе. 2006–2013 годы стали для многих российских школ годами радикального улучшения материальной базы, начиная от состояния зданий и облагораживания школьных интерьеров и заканчивая школьной мебелью. В эти годы школы получили огромное количество компьютеров, интерактивных досок, целых интерактивных комплексов, мультимедийной аппаратуры и т.д., и все это подключено к широкополосному интернету или просто к интернету, и познавательные возможности учителей и учеников стали почти безграничными. Казалось бы, о более комфортной среде обучения даже мечтать не приходится. И что? И ничего нового: дети, кто не хотел учиться, так и не учатся, учителя озабочены получением интернет-сертификатов за свои методические разработки для грядущей аттестации, заполнением бесчисленных форм электронной отчетности, ученики научились великолепно создавать видимость учебной работы в интернете, а на самом деле...

Мне кажется, что «удобство» и «доступность» абсолютно недостаточные условия для того, чтобы ребенку было интересно учиться, чтобы радовал не только результат, но и процесс образования, чтобы он сам удивлялся тому, какие разные стороны его личности раскрываются и реализуются во время школьных уроков. То есть «комфортность условий образования» в общепринятом смысле слова не только не стимулирует познавательную деятельность, но, скорее, создает иллюзию необязательности серьезных усилий для достижения цели.

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Подписался бы под каждой фразой, под каждой мыслью, под каждым словом. Радует, что трезвость в оценке роли безудержного внедрения игровых, псевдогуманных подходов в образовании все же присутствует. Настоящий комфорт для заказчиков услуг — это комплекс отношений и результата: отдавая ребенка в школу, родитель хочет нормального, человеческого отношения к нему, сопряженного с результатом — без репетиторов и вымогания средств и других ресурсов. Это и есть комфорт».

«Очень хорошо, что между стандартами и ЕГЭ нашлось место анализу проблем нормальных человеческих отношений, которые мало-помалу уходят из современной школы, вытесняемые все теми же нормами и стандартами. Автор во многом прав. И говорить об этом нужно».

А что же тогда? Да просто вспомнить, что процесс познания захватывает не тогда, когда все понятно и легко, а тогда, когда открытие, достижение, результат приходят через усилие и преодоление. То есть уйти от деморализующей и дезориентирующей идеи, что каждый момент учебы должен быть интересен и приятен, и вернуть в образовательный процесс понима-

ние того, что учеба есть труд. Именно труд. И, как любой труд, на 90% состоит из рутины и «обязаловки» и только в качестве высшей награды за терпение и упорство в достижении цели дарит радость свершения и сознание покоренной новой высоты.

Когда у меня появился мобильный телефон, я с ужасом обнаружила, что совершенно утратила способность запоминать телефонные номера. В памяти остались только те, что помнились с детства, еще шестизначные, а новые не запоминаются категорически — их помнит телефон. Меня поразило и испугало, с какой быстротой мое сознание отказалось от этой «лишней» работы. Уже давно обсуждается, надо ли детей учить устному счету и заучивать таблицу умножения, если сейчас в любом устройстве есть калькулятор. Причем разговоры начались не на пустом месте, а именно потому, что с каждым годом растет количество детей, не могущих справиться с запоминанием таблицы умножения. Но как любой из нас хоть однажды пережил минуты растерянности, когда, забыв дома телефон, терял связь со всем миром, так как в голове нет ни одного номера, так и человек, утративший навыки элементарного счета, неминуемо попадет в серьезную переделку. Но дело даже не в этом. Отказываясь нагружать детскую память, отказываясь заставлять детский мозг производить в уме те или иные логические операции (любая арифметическая задача или решение в уме примеров в несколько действий и есть такая операция), мы разрушаем механизмы развития умственной деятельности, которые формировались на протяжении всей человеческой истории. Между прочим, величайшие достижения ученых-энциклопедистов во многом были обусловлены тем, что огромный объем информации, прежде всего лингвистической — древнегреческий и латинский языки, — они просто заучивали. Да и в последующие времена учеными, изобретателями, писателями становились лю-

ди, хранящие знания в собственной голове, а не в гаджетах. Много всего плохого написано и сказано о бессмысленной зубрежке и долбежке, и я вовсе не ратую за бессмысленное заучивание чего бы то ни было. Я за осмысленную загрузку детской памяти и осмысленное развитие возможностей детского интеллекта, т.е. за осмысленный учебный труд.

Сегодня психологи не успевают отслеживать влияние информационных технологий и визуальной культуры на формирование человеческого интеллекта, степень и характер их влияния на функции человеческого мозга, на процесс формирования и деятельности человеческого сознания в новых условиях. Уверена, что, не имея достаточных данных об этом, мы должны логично, технологично и процесс обучения выстраивать не по принципу «учиться легко и весело», а по принципу «учиться долго, трудно, но интересно». Применительно к современной школе это означает разумное, каждый раз продуманное в соответствии с конкретным учебным материалом сочетание традиционных приемов и методов обучения и тех возможностей, которые предоставляет современное учебное оборудование.

Парадоксально, но насыщение школ электроникой, с одной стороны, и одновременный невиданный рост бюрократического давления, с другой стороны, просто создали современные условия для привычно живущей в тоталитарной школе имитации образовательного процесса, создания видимости учебной деятельности, равно удобной и для детей, и для учителей, и для администрации. Например: учитель запускает детям научно-познавательный фильм BBC (хорошо, если даст вопросы и задания по материалу фильма), сам в это время занят заполнением электронного журнала, отправкой отчетности; по окончании фильма проводит трехминутный интерактивный опрос, выставляет нужное количество оценок, и все отлично. Что из-

менилось? Вместо параграфа — фильм, а вместо бумажного журнала — электронный. Неслучайно спрос на репетиторские услуги не уменьшается, а оказывают их те же учителя, и, следуя вполне традиционным методикам, чаще всего все-таки добиваются желаемого результата, т.е. закладывают в голову ученика некую если не систему, то сумму знаний по предмету. Интересно, что с репетиторством никогда не связывается понятие «комфортности обучения», а только «интенсивность и качество». Почему же от школы ожидается «комфортность»?

Итак, я возвращаюсь к началу, к тому, что на тернистом пути к знаниям школа должна «укреплять» и «ободрять» ученика всеми доступными ей средствами:

- во-первых, уважением к его человеческому достоинству, которое проявляется в системе человеческих отношений и принципах взаимной ответственности, сформированных в школе;
- во-вторых, уважением к его интеллектуальному, творческому, человеческому, физическому потенциалу, и соответственно, предоставлением возможностей его полноценного развития;
- в-третьих, созданием достойной окружающей среды;
- в-четвертых, соответствующими требованиями к самому ученику и его родителям.

И все это возможно только тогда, когда в течение многих лет школа, родители и сам ученик совместным трудом образуют, развивают и формируют человеческую личность. А в многолетнем общем труде без конфликтов и взаимных претензий никак не обойтись, и только сознание общей цели и добрая воля поддерживают и ободряют на этом пути. ●

Бетчер Татьяна Ильинична,
призер Всероссийского конкурса
«Директор школы — 2010»

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Когда я училась, в школе было комфортно ребенку, то есть мне... (не было страха, была заинтересованность, учились все вместе — и “неучи” и “зубрили”, и не было такого слова, как “инклюзия”, но в то же время она была повсеместно) ... сейчас такое чувство, что делается все для того, чтобы было комфортно родителям, а не ребенку... И, работая, мы ориентированы не на то, чтобы сделать хорошо ребенку, а чтобы очередная партия родителей не пошла жаловаться в прокуратуру. О какой комфортности может идти речь?»

«На мой взгляд, комфортная школа — это не только чистая и безопасная школа, отвечающая всем санитарным нормам и требованиям; это не столько современная школа, оснащенная новейшей техникой. Комфортная школа — это школа, где царит теплая атмосфера, где понимают друг друга ученики и педагоги, где в основе всего лежит творчество, где, несмотря на разные образовательные потребности и задатки, интересно всем ученикам, где дети любят находиться не только на уроках, но и в свободное время!»

Защита детей в новой реальности

В современном мире интернет и компьютерные технологии перестали быть просто способами занять время, а превратились в новые инструменты, дающие доступ к новым возможностям, открывающие новые горизонты. Этот мир выдвигает к нам, взрослым, новые требования: если мы хотим обеспечить социализацию и одновременно безопасность детей, мы должны научить их правильно пользоваться этими инструментами. Однако требования эти возникли так стремительно, что не все родители и не все школы успели к ним адаптироваться, да и вообще, понять, что они существуют. Что же может и должна делать школа для обеспечения безопасности детей в онлайн-жизни?

М. Наместникова

■ Полный и развернутый ответ на этот вопрос можно дать лишь после того, как мы вообще разберемся с тем, что же это такое — «онлайн-жизнь». Мы часто употребляем эти слова, и они уже не воспринимаются как какой-то оксюморон, но ведь в интернете нет никакой органики, как там может быть «жизнь»?

Виртуальная среда во многом похожа на реальную, она создана людьми для того, чтобы общаться и делиться информацией, и если раньше можно было говорить

о том, что интернет — это зеркало реальной жизни, то теперь мы все уже фактически вошли в эру дополненной реальности, даже не замечая этого. Теперь интернет не отражение реальной жизни, а ее неотъемлемая и разрастающаяся с каждым годом часть.

Банальная фраза о том, что технологии с каждым годом все больше влияют на нашу жизнь, как нельзя более уместна в разговоре об онлайн-жизни. То, что люди делают в Сети, уже нельзя назвать просто времяпре-

провожением. Надо сделать покупки — зайти в онлайн-магазин, надо приготовить вкусный ужин — найти рецепт в интернете, надо позвать друзей в гости — разошли приглашение в соцсети. Даже чтобы вызвать такси, мы больше не подходим к обочине и не вскидываем руку. Мы достаем свои мобильные телефоны и нажимаем пару кнопок в специальном приложении, и на вызов в течение пары минут приезжает автомобиль, водитель которого ориентируется в городе с помощью программы, знающей все адреса и все пробки на пути следования.

И это не предел. Технологии все плотнее переплетаются с реальной жизнью. И это прекрасно, удобно, интересно, сулит массу возможностей, как уже раскрытых, так и еще только ожидающих открытия. Например, сегодня любой человек может выбрать понравившийся ему курс в любом университете мира и пройти его, не выходя из дома.

Люди создают, наполняют данными и используют интернет. Разные люди. И это, как и в реальной жизни, таит в себе опасность: к сожалению, и здесь не обходится без преступников, хулиганов, обманщиков, отрицательных эмоций, некрасивых поступков и опасных соблазнов.

Что страшного в этом прекрасном интернете?

К сожалению, опасность интернета не преувеличенный миф, придуманный антивирусными компаниями, а реальность. Дети и подростки действительно сталкиваются с сайтами, содержимое которых не готовы адекватно воспринимать, с педофилами, для которых интернет стал идеальной маскировкой, с кибертравлей, последствия которой зачастую выходят за рамки онлайн-пространства.

Статистика срабатываний родительского контроля показывает, что, даже зная о включенном родительском контроле, дети

продолжают попытки перейти на сайты с нежелательным содержимым: порнографические, сайты, содержащие информацию об оружии, наркотиках, насилии.

Но самое неприятное происходит именно тогда, когда интернет превращается в инструмент, полностью ломающий всю жизнь ребенка. Известно немало историй о криминальных личностях, ищущих встреч с несовершеннолетними для того, чтобы вступить с ними в интимную связь. Подростки нередко выкладывают видео с избиениями сверстников или убийством животных на общедоступные ресурсы. Самое печальное — это то, что из-за травли в интернете подростки даже кончают жизнь самоубийством. Это не преувеличение, только известных случаев самоубийств подростков, в которых вина кибербуллинга очевидна и доказана, несколько десятков. А сколько таких случаев, которые не подвергаются огласке или никто не связал с травлей в интернете?

Что же делать? Как же быть?

Школа и семья — два места, где детей готовят к взрослой жизни и помогают преодолеть уязвимые детские и подростковые годы. Если интернет — это важный инструмент, постепенно вытесняющий некоторые виды деятельности, который современные дети неизбежно будут использовать всю жизнь, то взрослые должны научить их пользоваться и им так же, как и любым другим инструментом, важным для жизни.

Важнейшие инструменты, с помощью которых школа может оказывать влияние на онлайн-жизнь детей, это:

- педагогическая работа с учениками в школе;
- педагогическая работа с учениками в социальных сетях;
- педагогическая работа с родителями и учителями;

- техническое решение для контроля за устройствами, причем как стационарными, так и мобильными.

Заметим, что техническое решение, разумеется, присутствует в этом списке, но указано последним пунктом. Это не недосмотр и не ошибка: самое важное при обеспечении безопасности онлайн-жизни школьников — это их воспитание, а не тотальный запрет на программном уровне. Техническое решение — отличный помощник, позволяющий легче контролировать онлайн-жизнь ребенка и позволяющий быть уверенным в том, что в онлайн он в безопасности, даже когда взрослого нет рядом.

Педагогическая работа с учащимися в стенах школы

Значимость и важность работы с учениками по вопросам компьютерной грамотности и этики трудно переоценить, и ее необходимость, судя по всему, уже признана абсолютно всеми. Во многих школах России в той или иной степени проводят беседы с учениками на указанные темы. В некоторых, однако, делают это «для галочки», приурочивая ко дню информационной безопасности и благополучно забывая об этом на весь оставшийся год.

Такой подход в реалиях современной жизни недопустим. Сегодня любой девятиклассник знает из курса ОБЖ, который преподается с 5-го по 11-й класс по одному разу в неделю, как гипотетически можно спастись при извержении вулкана, сходе селевых потоков и цунами, а также как правильно лечь, если видишь атомный гриб. Неважно при этом, где живет девятиклассник и видел ли он когда-либо вулканы и бывал ли на океаническом побережье. Однако о компьютерных вирусах, способных не только серьезно нарушить работоспособность компьюте-

ра и повредить важные данные, хранящиеся на нем, но и украсть реальные деньги со счетов родителей, о том, почему опасно общаться с незнакомцами в Сети, об опасности кибертравли и о том, как с ней справиться, этот же девятиклассник не знает вовсе, или знает только благодаря собственной любознательности, или, в худшем случае, из горького опыта. При этом знания эти крайне важны для современных школьников, для многих даже важнее способов спасения при извержении вулкана.

Педагогическая работа с учащимися в социальных сетях

Такая работа не менее важна, чем работа с детьми «вживую». Дети проводят в социальной сети массу времени, общение там является для них одной из важнейших социальных активностей: в интернете ребенок раскрепощается и может говорить более открыто, чем в реальности. Дети и сами понимают это, пусть и не на сознательном уровне, и получают удовольствие от такого общения, где и они сами, и их друзья в меньшей степени скованы рамками.

Общение с детьми на таких площадках позволяет учителям быть ближе к ним и одновременно в разумной степени контролировать поведение ребенка в соцсети. Если у тебя в друзьях классный руководитель, ты уже вряд ли станешь публиковать неприличные фотографии и публично ругаться матом, да и прежде, чем начать травить одноклассника, несколько раз хорошенько подумаешь.

Однако для общения с детьми в социальных сетях учитель и сам должен вести себя социально ответственно. К сожалению, не все учителя, особенно молодые, соблюдают даже самые простые и очевидные правила поведения в соцсети. Разумеется, учитель не должен размещать откровенные фотографии, нецензурную

лексику и ссылки на сайты и сообщества, на которые лучше не ходить детям. Поведение учителя в соцсети, как и его поведение в реальной жизни, является примером для учеников, и то, что делает учитель, будет восприниматься детьми как нечто вполне приемлемое.

Но есть и некоторые менее очевидные правила, которые должен соблюдать учитель. Они касаются настроек приватности его или ее аккаунта. В первую очередь собственная страница учителя в социальной сети должна быть закрыта для всех, кроме друзей. Сам список друзей либо только своих учеников в нем нужно вовсе скрыть ото всех, ведь с помощью поиска в соцсетях нельзя найти детей младше 14, а вот в друзьях у учителя их вполне можно обнаружить.

Непосредственно общение с детьми не должно слишком активно проводиться в индивидуальном порядке: во-первых, это слишком большая нагрузка на учителя, во-вторых, такое общение чрезмерно нарушает личные границы ребенка. Для работы со школьниками в соцсети учитель должен использовать специально созданные для этого группы: группу класса, студии или кружка. Очевидно при этом, что каждый учитель в школе не должен создавать отдельную группу для каждого класса по своему предмету — это, разумеется, явный перебор. Такие группы — епархия классных руководителей и руководителей студий и кружков. Кроме того, целесообразно было бы вести работу с детьми в соцсетях централизованно, инициатива должна исходить от школьной администрации, которая, в свою очередь, может создать группу для общения учителей.

Выбирая соцсеть для общения с детьми, учитель и школьная администрация в первую очередь должны думать о том, какая соцсеть наиболее популярна среди детей. К сожалению, на данный момент не существует государственной социальной сети, которая бы была одновременно

**Современные
школьники не помнят
мира без технологий —
для них уже куда
естественнее читать
«Википедию», чем идти
в библиотеку.**

в достаточной мере безопасной и привлекательной для общения школьников. Разумеется, если такая сеть появится и дети действительно будут проявлять к ней интерес, мы рекомендуем учителям немедленно «переехать» под ее крыло.

Страница группы класса или, например, школьной студии должна обязательно управляться самим учителем (как уже отмечалось выше, классным руководителем или главой студии). Только учитель решает, какие настройки конфиденциальности должны быть у группы и кто имеет право вступать в нее и добавлять свой контент. При этом участники группы — это не обязательно только дети и классный руководитель. Учитель сам или после обсуждения с детьми может пригласить в группу других учителей или родителей.

Тем не менее генерацию самого контента в группе нельзя полностью взваливать на учителя. Чтобы группа была жизнеспособной и дети действительно общались в ней, контент должен добавляться постоянно, а это большая нагрузка на педагога. Эту функцию вполне могут взять на себя участники. К тому же ученики и сами с удовольствием возьмут на себя эту работу, а постоянное присутствие учителя и, возможно, родителей не позволит им слишком «расхулиганиться».

Работа с родителями

Защита онлайн-жизни дома — это в первую очередь забота родителей. Тем не менее когда родители испытывают трудности с воспитанием ребенка, возникают проблемы с поведением или успеваемостью, школа всегда приходит на помощь. То же должно происходить и с онлайн-сферой нашей жизни. Работа с родителями не менее важна, чем работа с учениками и учителями.

Социальные опросы, проводимые разными агентствами, показывают, что до 20% родителей вовсе не задумываются о защите онлайн-сегмента жизни ребенка. Около половины родителей хотя и знают о том, что детям в интернете нужна защита, тем не менее не используют специальное программное обеспечение. Школа может исправить это, дать рекомендации по установке программного обеспечения, даже проводить мастер-классы по настройке таких программ.

Родители в той же степени, что и учителя, должны осознавать, что интернет не хобби, не времяпрепровождение на манер телевизора, а новый инструмент для жизни, который заместил (и продолжает замещать) или дополнил многие обыденные вещи из повседневного обихода. И опасность, грозящую детям в случае бесконтрольного использования этого инструмента, родители также должны осознавать не хуже, чем она осознается в школе.

Мы понимаем, что работа с родителями во многих смыслах является болевой точкой для школы, тем не менее со своей стороны мы рекомендовали бы проводить беседы или мастер-классы с родителями каждую четверть или каждый триместр. В ходе таких бесед нужно напоминать родителям о том, что ведущую роль в модерировании онлайн-жизни детей, равно как и в контроле за жизнью реальной, играет воспитание. Однако если в школе ребенок постоянно находится под присмотром

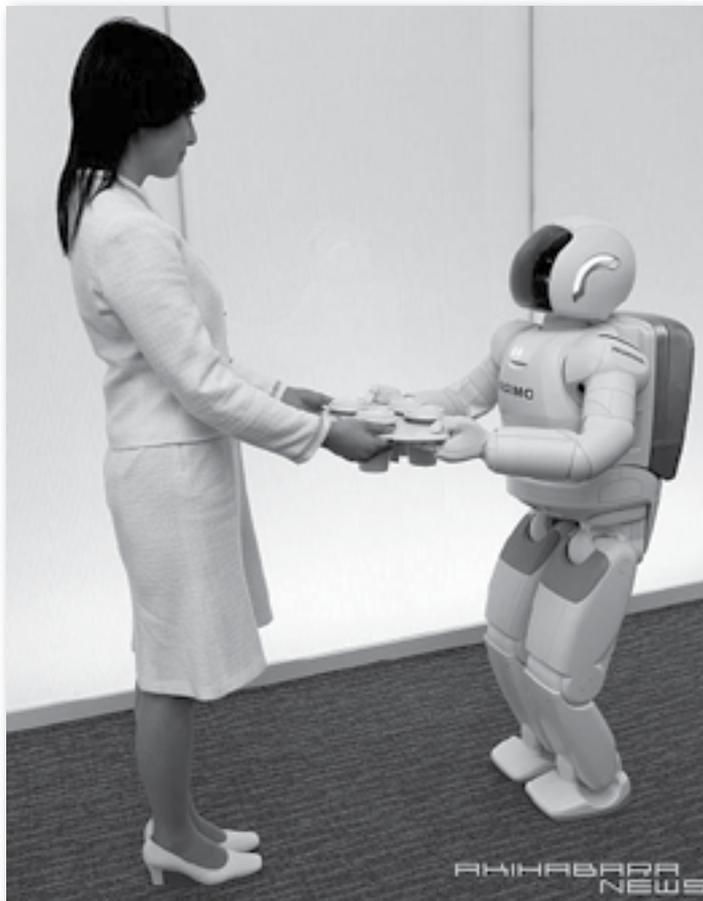
учителей, то дома родители далеко не всегда могут быть постоянно с ним, и каким бы прекрасным ни было воспитание, запретный плод по традиции сладок и манящ. И тут на помощь родителям приходят технические решения, которые, как уже говорилось ранее, являются хорошим помощником в обеспечении безопасности онлайн-сегмента жизни ребенка. Тем более что техническое решение может обеспечить защиту ребенка не только при использовании ПК, но и во время серфинга в интернете или игр с мобильными устройствами.

Техническое решение — ваш помощник

Для начала хотелось заметить, что онлайн-активность ребенка, равно как и его активность в играх или других программах, гораздо легче контролировать, чем аналогичную активность в реальной жизни. На первый взгляд, это утверждение кажется парадоксальным, но вот примеры, которые хорошо иллюстрируют его правильность:

- технические решения позволяют запретить ребенку переход на сайты с порнографическим содержанием. Сколько бы ребенок ни пытался выйти на такой сайт, у него ничего не выйдет, и неважно, застали его родители или учителя за этими попытками или нет. Проконтролировать, не прячет ли ребенок где-то под матрасом журнал с порнографическими картинками или диск с порнографическим фильмом, значительно труднее;
- благодаря техническим решениям можно отследить и не допустить отправки ребенком своих контактных данных, в том числе малознакомым людям. Контролировать, что рассказывает ребенок людям в реальной жизни, невозможно.

Выходит, что если действительно озадачиться защитой ребенка в онлайн-сре-



Фильтруем интернет

Когда речь в одном контексте заходит о детях в интернете и о техническом решении для их защиты, все думают в первую очередь, а иногда и исключительно о фильтрации интернет-трафика. Давайте и мы начнем именно с нее.

Фильтрация интернет-трафика необходима как в школе, так и дома, как на статичных компьютерах, так и в мобильных устройствах, поскольку интернет, как всем известно, содержит массу информации, которую дети не могут воспринимать критически, например порнографических сайтов, сайтов о наркотиках и оружии, сайтов религиозных сект.

де, то она будет работать эффективнее, чем любые попытки контроля в реальной жизни. То есть игра в этом случае действительно стоит свеч, ведь и родители, и учителя хотят добиться безопасности для детей, а техническое решение позволяет обеспечить ее в полной мере в огромном по значению сегменте их жизни. Тем более что существующие решения для обеспечения безопасности детей в онлайн-зачастую могут использоваться бесплатно: например, продукт SafeKids от «Лаборатории Касперского» в своей бесплатной версии обладает всем необходимым, чтобы обеспечивать безопасность ребенка в интернете.

SafeKids от «Лаборатории Касперского» в бесплатной версии прекрасно умеет различать сайты по тематикам, используя не только черные и белые списки, но и эвристический метод распознавания: принцип работы нашей технологии схож с человеческим восприятием. Открывая ту или иную страницу, вы сразу понимаете, о чем на ней речь. Так и наша программа — она понимает, о чем содержание интернет-страницы, и категоризирует ее на лету, позволяя запретить детям доступ даже к самым «свежим» нежелательным страницам.



Ограничиваем время работы с устройством и в интернете

Программы родительского контроля, в том числе SafeKids от «Лаборатории Касперского», позволяют ограничить время, проводимое ребенком с устройством или в интернете.

Эта функция также может использоваться и родителями, и в школе: например, компьютеры в кабинете информатики могут быть отключены от интернета на учебное время; мобильный телефон или планшет также можно с помощью специальных настроек отключать от интернета или полностью на время учебы.

Знаем, где находится ребенок

Кроме того, современные программы родительского контроля зачастую умеют

отслеживать местоположение ребенка. SafeKids от «Лаборатории Касперского», например, позволяет указать «безопасные зоны», в которых ребенок должен находиться в определенное время дня, и сигнализирует родителям о том, что ребенок покинул указанную зону.

Мобильных устройств не нужно бояться, их нужно контролировать

Хотелось бы также отметить, что на данный момент мобильные устройства являются самым «пугающим» фактором присутствия технологий в жизни ребенка — кажется, что их невозможно контролировать. Как вы уже поняли, это вовсе не так. Описанные выше функции — это лишь часть того, что можно настроить в гаджете ребенка, чтобы обезопасить его онлайн-жизнь и превратить мобильный телефон

или планшет из отвлекающего от учебы фактора в полезное устройство для познания и развлечения.

Запрет телефонов и планшетов на все учебное время, на наш взгляд, избыточен. Тем не менее в школе может быть сложно обеспечить контроль мобильных устройств. В этом случае такой запрет может быть вполне оправдан с точки зрения успеваемости, безопасности интернет-жизни детей и многих других факторов.

Защита персональных данных в школе

Персональные данные, как известно, охраняются законом, и всем вам известно, что школа несет ответственность за хранение данных, которые она имеет об учениках и их родителях. В то же время в эру информатизации данные уже не хранятся на бумажных носителях в несгораемых сейфах в кабинетах директоров.

Сейчас в школах повсеместно распространены сервисы оценки успеваемости учеников, хранящие массу информации об учащихся. Школы сейчас самостоятельно выбирают такие сервисы, и, делая такой выбор, необходимо обратить внимание на то, что говорится в лицензионном соглашении на предмет защиты персональных данных. Фактически серверы этого нового сервиса — это виртуальный сейф для

данных учеников, и от его надежности зависит их сохранность.

Заключение

Мир меняется. Быстро. Дополненная реальность уже не фантастика, а вполне будничное явление.

Современные школьники не помнят мира без технологий, для них уже куда естественнее читать «Википедию», чем идти в библиотеку и ворошить там бессчетные тома, легче перекидываться сообщениями в whatsapp чем писать друг другу записочки, они наверняка с нетерпением ждут того момента, когда все учебники будут просто заливаться к ним в айпады и больше не придется таскать с собой в портфелях несколько килограммов книг.

Интернет для них так же необходим и настолько же очевиден, как для нас было необходимо и очевидно электричество, горячая вода и заасфальтированные дороги.

Не нужно запрещать детям такой ценный и важный для них ресурс. Обеспечьте их безопасность при его использовании, помогите им освоиться и увидите: с его помощью в новой реальности наши дети смогут совершить такие открытия и прорывы, о которых мы с вами могли только читать в фантастических книгах. ●

Наместникова Мария,
аналитик веб-контента «Лаборатории Касперского», Москва

Биместровая МОДЕЛЬ

Многочисленные исследования свидетельствуют об учебных перегрузках учащихся, что является причиной ухудшения их здоровья. Сегодня специалисты считают, что степень утомления учащихся зависит не только от объема учебной нагрузки, но и от режимов и технологий обучения. Авторы предлагают такую

модель организации учебного года, которая поможет сохранить здоровье школьников.

**С. Степанов,
О. Панина,
С. Соколова**

■ За последние три десятилетия произошли значительные сдвиги в состоянии здоровья детей и подростков, характеризующиеся ростом распространенности функциональных расстройств и хронических болезней, изменением структуры выявляемых нарушений здоровья, ухудшением показателей физической подготовленности. Негативные тенденции в состоянии здоровья школьников подтверждаются как данными официальной статистики, так и результатами профилактических медицин-

ских осмотров и выборочных углубленных обследований детей, проводимых научными коллективами [1–3].

Многолетние научные наблюдения за формированием здоровья детей и подростков в процессе их обучения в школе свидетельствуют об учебных перегрузках обучающихся и ухудшении состояния здоровья как в динамике учебного года, так и от младших классов к старшим. Сегодня специалисты в области возрастной физиологии и гигиены детей и подрост-

ков располагают многочисленными доказательствами того, что степень утомления учащихся, уровень их невротизации, эмоциональный комфорт и в конечном итоге состояние здоровья детей зависят не только от объема учебной нагрузки и ее содержания, но и от методов, режимов и технологий обучения [3–6].

Вместе с тем научные исследования позволили выявить большие потенциальные возможности оптимизации учебной нагрузки и сохранения здоровья учащихся с помощью различных педагогических способов, методов и технологий организации учебного процесса. Отказ от унифицированных программ и способов обучения, расширение вариативности образования, внедрение инновационных форм обучения предполагает контроль за тем, чтобы педагогические инновации соответствовали не только психолого-педагогическим требованиям, но и возрастным физиологическим и психологическим особенностям детей.

Здоровьесберегающая деятельность в образовательной организации должна быть направлена прежде всего на создание гигиенически рациональных, комфортных для участников образовательного процесса условий обучения, включая равномерное распределение учебной нагрузки школьников в течение учебного года за счет чередования равных по продолжительности периодов учебы.

В настоящее время установлено, что нерациональная организация всего годового образовательного цикла негативно сказывается на состоянии здоровья школьников. Согласно данным гигиенических исследований, очевидные диспропорции существующей четвертной структуры учебного года не соответствуют психофизиологическим особенностям большинства детей и подростков школьного возраста. Особенно эти доводы верны в отношении самой продолжительной третьей четверти. В лексиконе школьных психологов даже появился новый «диа-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Наша школа восемь лет работает по щадящему учебно-календарному графику, и до вступления в силу нового закона «Об образовании» каждый год приходилось упрашивать учредителя его согласовать, несмотря на данные, подтверждающие его рациональность. Не любит начальство “белых ворон” и все тут. Думаю, что пересмотр четвертного деления учебного года лишь дело времени».

«Безусловно, такой опыт интересен и имеет свои положительные стороны. Трудно судить, насколько такое построение годового календарного графика скажется на эффективности образования. Но если исследования показывают, что здоровье детей улучшилось, почему бы и нет».

гноз» — «синдром третьей четверти», за которым стоят наиболее выраженная усталость, жалобы на плохое самочувствие, головные боли, сонливость, сниженное внимание. Погодные условия (перепады температуры воздуха на улице, короткий световой день), период максимального эпидемиологического неблагополучия (сезонное повышение распространенности гриппа и ОРВИ), гипод- и авитаминоз, напряженная работа, отсутствие перспективы близкого отдыха (до каникул более двух месяцев) нагнетают внутреннюю тре-

**Первые месяцы
обучения —
это адаптация,
вработывание. Причем
этот период более
длителен (6–8 недель)
в первом классе.**

вогу, подрывают здоровье детей, что способствует нарастанию депрессивного настроения в детском и педагогическом коллективах.

Немалый вклад вносит в тревожную картину третьей четверти и учебный план. Программа по учебным предметам построена так, что самый сложный и объемный материал изучается в третьей четверти. Дополнительной нагрузкой на учеников в феврале-марте является участие во всевозможных олимпиадах, конкурсах, а также тестовые испытания, контрольные работы, результаты которых влияют на итоговую отметку. А для выпускников 9-х и 11-х классов третья четверть является финишной прямой, которая заканчивается аттестационными испытаниями ОГЭ и ЕГЭ.

Трimestровая система, сравнительно недавно начавшая внедряться в практику организации учебного года в школах, также обладает достаточно существенным недостатком: недельные каникулы не позволяют ни учащимся, ни педагогам полноценно отдохнуть, набраться сил и приступить к новому периоду обучения.

Указанные недостатки побудили администрацию Университетской школы Московского городского педагогического университета разработать новую биместровую модель организации учебного года. В Университетской школе учебный год состоит из пяти равноценных (примерно по 7 учеб-

ных недель) периодов обучения — «биместров» (от лат. *bimestris*, — двухмесячный) вместо четвертей и триместров.

Между биместрами каникулы не менее двух недель, в основном совпадающие с традиционными, а также общенациональными праздниками. За счет этого учащиеся могут несколько раз в году отдыхать вместе с родителями. Так создаются предпосылки для формирования и укрепления семейных традиций совместного отдыха. Двухнедельные каникулы позволяют более полноценно отдохнуть и учителям, что, по нашему мнению, будет снижать вероятность формирования психосоматических нарушений, обусловленных переутомлением педагогов. Учебный год составляет 10 месяцев (с сентября по июнь включительно); летние каникулы, которые могут рассматриваться как шестой, рекреативный образовательный биместр — два месяца.

Биместровая организация годичного образовательного цикла разработана с учетом годовых психофизиологических ритмов и динамики работоспособности в сезонном разрезе. Известны общие закономерности динамики работоспособности с естественными периодами: вработывание, устойчивый период (оптимальная работоспособность), предутомление (период неустойчивой работоспособности) и утомление. Годовая динамика работоспособности школьников показала, что она очень близка к стандартной кривой. Первые месяцы обучения — это адаптация, вработывание. Причем этот период более длителен (6–8 недель) в первом классе, во вторых — четвертых классах он сокращается до трех-четырёх недель, в пятом классе увеличивается до четырех-шести недель и в последующие годы обучения составляет две-три недели.

Рациональное чередование учебы и отдыха учащихся имеет существенное значение в профилактике утомления в течение всего учебного года. Наступление утомления в течение года сдерживается канику-

лами, которые играют роль физиологических стимуляторов. Наиболее трудными периодами учебного года на протяжении всех лет обучения являются периоды после 20 декабря и с середины февраля. Первый спад работоспособности (в декабре) компенсируется зимними каникулами. Каникулы могли бы дать больший эффект, если бы они начинались 25 декабря. Второй спад работоспособности (в феврале) также рекомендуется компенсировать не менее чем 10-дневными каникулами, начинающимися в середине февраля.

Не меньшее значение для здоровья учащихся имеет и продуманное распределение нагрузки в течение биместра, учебной недели, дня и, конечно же, урока. Рациональное и обоснованное распределение программного материала по биместрам повышает качество образовательного процесса. Так, например, важное место в курсе математики для третьего класса занимают темы «Внетабличное умножение и деление в пределах 100», «Нумерация чисел от 1 до 1000». Обе эти темы являются пропедевтическим этапом для изучения в четвертом классе темы «Умножение и деление многозначных чисел». Поэтому навык внетабличного умножения и деления должен быть доведен до автоматизма, а знание основ десятичной системы исчисления является необходимым условием для изучения алгоритма арифметических действий. При биместровом построении учебного года первая тема изучается в третьем биместре (январь — февраль), вторая — в четвертом (март — апрель). Между учебными периодами двухнедельные каникулы, которые дают возможность учащимся отдохнуть, набраться сил и в полной мере приступить к изучению новой темы. При построении учебного года по четвертям обе темы изучаются в одном учебном периоде — третьей четверти (с января по конец марта). К концу продолжительной третьей четверти учащиеся утомлены, повышается уровень простудных заболева-

ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Поиск модели организации учебного года — вот что нужно директорам сегодня. Статья по биместровой модели — поиск современных способов построения учебного года, и этим уже интересна».

«Интересная модель организации учебного процесса представлена в статье. Мне лично тоже всегда кажется нерациональным традиционный годовой учебный график, но как-то не доходят руки его поменять — слишком много мероприятий общегородского характера проходит в школе, а они привязаны к годовому графику. Но, видимо, нужно об этом задумываться, поскольку результаты апробации, представленные в статье, показывают эффективность таких технологий в части здоровьесбережения».

ний, следствием чего является понижение уровня качественного усвоения темы «Нумерация чисел от 1 до 1000».

Самым распространенным элементом системы образования является традиционная система оценок. Школьная отметка не только фиксирует успешность усвоения школьной программы, но и во многом определяет эмоциональное благополучие ребенка в школе, влияет на его отношения с родителями, педагогами и сверстниками, отношение к самому себе, в целом влияет

на его здоровье. При биместровой организации годового образовательного цикла есть возможность снизить эмоциональное напряжение у учащихся во время аттестации за учебный период, а также помочь учителям выставить объективную отметку за год. Так, если в учебном году нечетное количество учебных периодов и их не менее пяти (например, 5 биместров), то при выставлении итоговой отметки по предмету за учебный год не возникает спорных ситуаций, а также для объективности оценивания знаний и навыков учащихся промежуточных отметок достаточно.

В настоящее время в Университетской школе совместно с сотрудниками НИИ гигиены и охраны здоровья детей и подростков (НИИ ГиОЗДиП) ФГБНУ «Научный центр здоровья детей» проводится динамическое наблюдение за здоровьем детей, занимающихся по биместровой модели организации учебного процесса.

На первом этапе исследований под наблюдением специалистов были учащиеся первых классов Университетской школы. Группой сравнения являлись их сверстники — учащиеся общеобразовательной московской школы с традиционной организацией каникул. Условия обучения в обеих школах были одинаковыми. Обе образовательные организации — школы полного дня; наполняемость первых классов в школах составляла 15–18 человек. Клинические обследования детей проводились непосредственно в каждой школе в начале и конце учебного года одними и теми же врачами-специалистами НИИ ГиОЗДиП: педиатром, психоневрологом, офтальмологом, ортопедом и антропологом с использованием методов скрининг-диагностики. Перед осмотрами родители подписывали информированное согласие и заполняли анкеты для выявления жалоб ребенка и сбора анамнестических сведений (истории заболеваний и жизни ребенка). По окончании обследования детей родителям были переданы подробные медицинские за-

ключения и рекомендации по организации учебного дня ребенка, питанию, двигательной активности, а при необходимости — дальнейшему углубленному обследованию в условиях детской поликлиники.

Результаты наблюдения за здоровьем первоклассников обеих школ свидетельствуют о том, что к концу учебного года среди первоклассников наблюдается увеличение распространенности функциональных нарушений системы пищеварения и миопии слабой степени. Однако среди учащихся Университетской школы не выявлено возрастание частоты хронических заболеваний, в то время как в группе сравнения распространенность хронической патологии увеличилась на 41,4% за счет появления новых случаев болезней органов пищеварения, верхних дыхательных путей, сколиоза и неврозов.

Таким образом, результаты первого этапа апробации биместровой модели организации учебного года показали более благоприятные тенденции в динамике показателей состояния здоровья детей, обучающихся в Университетской школе.

Вместе с тем, принимая во внимание, что в обеих школах констатировано увеличение распространенности функциональных нарушений системы пищеварения и миопии у школьников, администрации образовательных организаций следует уделить особое внимание обеспечению рационального питания учащихся и профилактике близорукости путем строгого соблюдения требований к зрительным нагрузкам детей и проведения гимнастики для глаз и физкультминуток. Целесообразно создание кабинетов охраны зрения и осуществление превентивных лечебно-коррекционных мероприятий.

Следует подчеркнуть, что на данном этапе исследований здоровьесберегающего потенциала биместровой модели организации учебного года получены только первоначальные результаты. В дальнейшем предполагается продолжить наблю-

дение за учащимися начальных классов Университетской школы с проведением оценки влияния новой модели на состояние здоровья, психофизиологический статус и качество обучения детей. В процессе дальнейших исследований будут использоваться не только клинические, но и психофизиологические и педагогические методы диагностики. Мы надеемся, что новая система организации учебного процесса, основанная на равномерном распределении учебной нагрузки в течение учебного года за счет чередования равных по продолжительности периодов учебы, обеспечит более благоприятную динамику работоспособности учащихся в сравнении с традиционно организованным обучением и, соответственно, уменьшит переутомление школьников, будет способствовать сохранению их здоровья.

Литература

1. Баранов А.А., Альбицкий В.Ю., Иванова А.А., Терлецкая Р.Н., Косова С.А. Тенденции заболеваемости и состояние здоровья детского населения Российской Федерации. *Российский педиатрический журнал*. — 2012. 6:4–9.
2. Баранов А.А., Кучма В.Р., Сухарева Л. М. Состояние здоровья современных детей и подростков и роль медико-социальных факторов в его формировании // *Вестник РАМН*. 2009. 5: 6–11.
3. Безруких М.М. Психофизиологические основы эффективности организации учебного процесса. Лекции 1–4. М.: Педагогический университет «Первое сентября». — 2006. — 44 с.
4. Поленова М.А., Сазанюк З.И., Шумкова Т. В. О реализации комплексного подхода к оптимизации обучения в условиях повышенной образовательной нагрузки // *Здоровье населения и среда обитания*. — 2012. — 11 (236). — С. 42–44.
5. Степанов С.Ю., Кремер Е.З. От здоровьесберегающего образования к здоровьесозидающему. *Образовательная политика*. — 2011. — № 1 (51). — С. 89–91.
6. Степанова М.И., Сазанюк З.И., Поленова М.А., Седова А.С., Александрова И.Э., Лашнева И.П., Шумкова Т.В., Уланова С.А. Профилактика нарушений здоровья школьников в процессе обучения // *Российский педиатрический журнал*. — 2011. — № 3. — С. 46–49.
7. Чайкин С.В. Гигиеническая оценка альтернативного варианта структуры учебного года в школе: автореф. дис. канд. мед. наук. — М., 2002. — 24 с.

Исследования выполнены при финансовой поддержке РФФИ, проект № 15–06–07746 «Взаимодействие соматических и психологических переменных: модель детерминационного кольца».

В исследовании принимали участие: Рябова Ирина Викторовна, кандидат медицинских наук, руководитель Центра развития ребенка и здоровьесберегающей деятельности в образовании МГПУ; Рапопорт Ирина Калмановна, доктор медицинских наук, профессор, заведующая лабораторией научных основ школ здоровья НИИ ГиОЗДиП ФГБНУ НЦЗД; Поленова Марина Альбертовна, доктор медицинских наук, главный научный сотрудник НИИ ГиОЗДиП ФГБНУ НЦЗД. ●

Степанов Сергей Юрьевич, доктор психологических наук, профессор, директор Университетской школы МГПУ;
Панина Ольга Сергеевна, заместитель директора по учебно-воспитательной работе Университетской школы МГПУ;
Соколова Светлана Борисовна, кандидат медицинских наук, старший научный сотрудник лаборатории научных основ школ здоровья НИИ ГиОЗДиП ФГБНУ НЦЗД, Москва

Калейдоскоп здоровья

В нашей традиционной подборке новостей о здоровье школьников в этот раз мы хотим обратить внимание на такие важные темы, как: стресс, здоровое питание и факторы, влияющие на улучшение памяти учащегося.

Здоровое питание

Многим взрослым, составляющим пищевой рацион для детей, известно, что дети не очень любят овощные блюда. Как приучить подрастающее поколение отдавать предпочтение фруктам и овощам, а не сникерсам и пепси? Этот вопрос актуален во всех странах. Автор исследования доктор Коринна Хоукс из World Cancer Research Fund International говорит, что у науки растет понимание того, что рано сформированные вкусовые предпочтения у детей впоследствии влияют на их долговременные привычки в еде. Этот же автор уверен, что одним из способов может быть нарезка этих продуктов кусочками привлекательной формы. Эти кусочки необходимо оставлять по всему дому, давать с собой в школу в виде закусок. Но это не единственный способ приучить к правильной и полезной пище. Когда дети видят своих родителей или учителей за употреблением фруктов и овощей, то они с большей вероятностью и сами будут так поступать. Взрослые производят на детей самое большое впечатление, поэтому именно они должны подавать им пример. И наконец, самый большой эф-

фект дает методика «запретного плода». Известно, что запретный плод сладок. Если вы будете прятать от детей фрукты и овощи, это создаст у них представление о них как о сладких продуктах. Именно в этом случае дети более активно употребляют фрукты и овощи.

Каждый родитель старается оградить своего ребенка от чрезмерного потребления «мусорной» еды типа гамбургеров и чипсов. Однако полностью устранить от всех этих соблазнов практически невозможно. Как же минимизировать последствия вредных продуктов? Исследователи из университета в Буффало считают, что содержащиеся в **апельсиновом соке антиоксиданты** способны предотвратить повреждение кровеносных сосудов и другие вредные последствия, вызываемые употреблением в пищу продуктов **фастфуда**. В исследовании участвовали три группы людей в возрасте от 20 до 40 лет. Одна группа дополнительно пила после завтрака, содержащего фастфуд, свежесжатый **апельсиновый сок**, вторая — напиток с глюкозой, а третья — равное количество воды. У всех испытуемых собирали анализы крови перед завтраком и после него.

Оказалось, что у тех, кто запивал фастфуд водой, был отмечен рост количества свободных радикалов в 62%, у тех, кто пил глюкозу, — в 63%, а вот у пьющих апельсиновый сок — всего в 47%. Как известно, именно наличие свободных радикалов в крови и является причиной многих заболеваний и раннего старения. Поэтому, если у вас и ваших детей нет возможности полностью отказаться от вредной еды, то лучше ее запивать не водой и не коллой, а апельсиновым соком.

Влияние стресса на ребенка

По мнению ученых из Гарварда, длительный стресс, переживаемый в детстве, может самым губительным образом сказаться в дальнейшем как на способностях к обучению, так и на здоровье в целом. Результаты исследований показали, что вызываемые таким стрессом последствия имеют необратимый характер. Продолжительное нахождение ребенка в стрессовой ситуации негативно влияет на развитие всех систем органов, ухудшает когнитивные способности, повышает риск сердечно-сосудистых заболеваний во взрослом возрасте. Такой длительный стресс ученые называют токсическим. И неслучайно. Дети, пережившие опыт токсического стресса, хуже успевают в школе, чаще имеют проблемы с алкоголем, хуже адаптируются в социуме, реже получают высшее образование и менее успешны во взрослой жизни. Все эти неприятные состояния ученые объясняют тем, что ранние годы жизни — это период формирования нейронных связей мозга, и если на этом этапе возникают препятствия, например в виде стресса, то связи останутся слабыми на протяжении всей жизни. Таким образом, за пережитый в детстве токсический стресс своим психическим и физическим здоровьем человек расплачивается уже во взрослом возрасте. Чем дольше ребенок оставался в ситуации, связанной

с предельной мобилизацией всех сил своего организма, тем выше вероятность, что во взрослом возрасте у него появятся связанные с этими проблемами со здоровьем.

Как видно из результатов исследования, цена за перенесенный ребенком стресс ложится на все общество. В виде наших налогов, которые государство тратит на содержание тюрем, полиции и медицинскую реабилитацию. В виде высокого уровня смертности от сердечно-сосудистых заболеваний, от употребления алкоголя и наркотических веществ. Очевидно, что проведение широких образовательных кампаний для семей по вопросам воспитания и развития ребенка обойдется существенно дешевле. Единственно возможный способ решить задачу формирования здорового общества — профилактика токсического стресса. Это возможно через информирование родителей и проведение для них образовательных мероприятий, а также через профессиональную деятельность детского сада и школы, системы здравоохранения и их активное вовлечение в задачу профилактики.

Зрение школьника

Офтальмологи считают, что ситуация с нарушением зрения у детей и подростков близка к катастрофической. Однако, по мнению австралийских специалистов, длительное сидение за компьютером или чтение не являются ведущей причиной этого. Как показали новые исследования, чтобы сохранить зрение, необходимо три часа в день проводить на солнечном свете. Ученые выяснили, что близорукость появляется из-за удлинения глазного яблока, при этом изображение фокусируется перед сетчаткой глаза, а не на ней. Дефект зрения возникает из-за слабого света в помещении. Глазу ребенка необходим свет в 10 000 люксов — яркость солнечного света (к примеру, в хорошо освещенной классной комнате света около 500 люксов).

Если у вас и ваших детей нет возможности полностью отказаться от вредной еды, то лучше ее запивать не водой и не колой, а апельсиновым соком.

В связи с этим ребенок может сохранить хорошее зрение, проводя больше времени вне помещения. Родителям и воспитателям следует позаботиться о том, чтобы при организации детского досуга отдавался приоритет подвижным играм на воздухе и прогулкам.

Как улучшить память?

Физические упражнения помогут улучшить память. К такому заключению пришли немецкие ученые. По их мнению, люди запоминают новые слова на 20% быстрее после физических упражнений, чем до занятий. Это объясняется улучшением кровоснабжения головного мозга. Результаты исследований показали, что регулярные физические нагрузки в течение трех месяцев на 30% увеличивают приток крови именно к той части головного мозга, которая отвечает за память и обучение. Снимки мозга показали, что увеличивается объем капилляров в гиппокампе, что и обеспечивает повышение кровоснабжения и, как следствие, улучшение способностей. Американские ученые также высоко оценивают влияние физической нагрузки на жизнедеятельность. Они установили, что люди, занимающиеся значительно меньше рекомендованного минимума, живут дольше, чем те, кто не тренируется совсем. По утверждению официальным рекомендаци-

ям по уровню физической активности для американцев, необходимый для поддержания здоровья минимум составляет 150 минут упражнений средней интенсивности или 75 минут упражнений высокой интенсивности в неделю. Считается, что для получения еще большей пользы для здоровья эти нормы требуется хотя бы удвоить. Наиболее благоприятным для долгой жизни оказался уровень физической активности, соответствующий 3–5 рекомендованным минимумам, что эквивалентно примерно семи часам пешей ходьбы или 2 часам 15 минутам бега в неделю.

Здоровье зубов

Известно, что когда дети в большом количестве потребляют конфеты, леденцы и пирожные, то им не миновать частых встреч со стоматологом. Так как все сладкое разрушает зубы. Но оказалось, что не только сладости губительно сказываются на зубной эмали. Как показали исследования, не меньший вред для зубов оказывают чипсы. Переработанный крахмал, который в большом количестве содержится в чипсах, обладает высокой кариесогенной активностью. Чипсы крошатся при жевании и надолго задерживаются в ротовой полости. А фермент амилаза, содержащийся в слюне, расщепляет крахмал на мелкие составляющие: декстрина и дисахарид мальтозу. И чем дольше задерживаются чипсы и их остатки во рту, тем лучше они успевают расщепиться под влиянием амилазы. При этом их способность вызывать кариес повышается. Таким образом, поедая чипсы при систематическом и длительном сидении перед телевизором или сидя за компьютером, ваши дети рискуют нанести серьезный ущерб своему здоровью. ●

Статья подготовлена по материалам medikforum.ru, health.mail.ru, ww.7ya.ru, medlinks.ru Е. Ушаковой



shop.direktor.ru

интернет-магазин для руководителей в образовании

книги



диски



журналы



Весь ассортимент на сайте
shop.direktor.ru

Новинки

Е.А. Александрова, Е. А. Богачева «Классный руководитель: повышение качества жизни ребенка в школе». Книга отвечает на вопрос, что должен делать директор школы для того, чтобы подготовить классных руководителей к осуществлению педагогического сопровождения. В конце издания приведены необходимые приложения по организации работы администраторов и директора школы. — 300 руб.

Лидер продаж

Комплект компакт-дисков «Школьная документация» соответствует новому Федеральному закону от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». — 2750 руб.

Рекомендуем

Книга серии «Библиотека журнала “Директор школы”» «Федеральный закон об образовании в вопросах и ответах».

Это печатная версия портала <http://273-фз.рф>, собравшая ответы на наиболее актуальные и интересные вопросы, касающиеся сферы общего образования. — 300 руб.

Скидки

Акция «Подарок за покупку!»

Подробности в разделе «Акции» на сайте интернет-магазина <http://shop.direktor.ru/>.

ООО «Издательская фирма “Сентябрь”»

Юр. адрес: 115280, Москва, 1-й Автозаводский пр-д, 4, корп. 1.

Факт. адрес: 115280, Москва, 1-й Автозаводский пр-д, 4, корп. 1.

Почтовый: 115280, г. Москва, а/я 99.

Р/счет 40702810538250124218 в Сбербанке России, г.

Москва,

Московский банк Сбербанка России ОАО г. Москва
к/счет 3010181040000000225

БИК 044525225

ИНН 7706196855, КПП 772501001

Контактный телефон (495) 710-30-01

Подписка на II полугодие 2015 года

	Каталоги: «Роспечать» и «Пресса России»	Каталог «Почта России»
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 ДОУ»	81862	15162
Компакт-диск «Энциклопедия административной работы в школе»	84457	79301
Комплект компакт-дисков «Школьная документация»	38668	99284
Компакт-диск «Приказы по школе»	18152	79307
Компакт-диск «Охрана труда»	36995	79311
Компакт-диск «Локальные акты»	36994	79352
Компакт-диск «Должностные инструкции»	18573	79354
Компакт-диск «Безопасность школы»	42530	12299
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 ДОУ»	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 15.07.2014.
Подписано в печать 28.08.2015.

Формат 70x100 1/16.
Усл. печ. л. 8.
Уч.-изд. л. 72.
Печать офсетная.
Бумага офсетная.
Индексы: 12581, 73131.
Тираж 3500 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