

**ЭЛЕКТРОННОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ  
К НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОМУ  
ЖУРНАЛУ  
«Заместитель директора школы  
по воспитательной работе.  
Управление воспитательным  
процессом в школе»**

**№7/2019 год**

---

Издается с марта 2003 г. Свидетельство о регистрации  
СМИ ПИ № ФС 77-68015 от 13.12.2016 выдано Федеральной службой  
по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых  
коммуникаций (Роскомнадзор). ISSN 1996-1731

---

# **Методическое обеспечение системного развития школы как воспитывающей организации: научно-методическое пособие**

*Работа выполнена при поддержке РФФИ (проект № 17-06-00116 «Теоретические и методические основы системного развития воспитывающей общеобразовательной организации»)*

**Москва, 2019**

**Авторский коллектив:** Беляев Г.Ю., Селиванова Н.Л., Степанов П.В., Степанова И.В., Парфенова И.С., Шустова И.Ю.

**Методическое обеспечение системного развития школы как воспитывающей организации: научно-методическое пособие** / Под ред. Н.Л. Селивановой. – М.: АНО Издательский Дом «Педагогический поиск», 2019. – 128 с.

Данное пособие вместе с выпущенной в 2018 году монографией является результатом работы исследовательского коллектива над проблемой определения теоретических и методических основ системного развития воспитывающей общеобразовательной организации. Оно призвано помочь в решении таких прикладных задач как: грамотное осуществление ключевых функций управления образовательной организацией в контексте решения возложенной на нее задачи воспитания подрастающих поколений; профессиональная рефлексия руководителями образовательных организаций осуществляемой в них воспитательной деятельности; разработка специалистами управлений образования эффективных мер по стимулированию труда педагогов-воспитателей для повышения его качества.

*Работа выполнена при поддержке РФФИ (проект № 17-06-00116 «Теоретические и методические основы системного развития воспитывающей общеобразовательной организации»).*

© Беляев Г.Ю., Селиванова Н.Л., Степанов П.В., Степанова И.В., Парфенова И.С., Шустова И.Ю., 2019.

© АНО Издательский Дом «Педагогический поиск», 2019.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Глава 1. Планирование системного развития школы как воспитывающей организации</b>	6
1.1. Стратегическое планирование развития школы как воспитывающей организации	6
1.2. Тактическое планирование развития школы как воспитывающей организации	11
<b>Глава 2. Управление педагогическим коллективом школы как воспитывающей организации</b>	26
2.1. Функции и полномочия педагогов в воспитывающей общеобразовательной организации	26
2.2. Подготовка педагогов к эффективной реализации своих функций и полномочий	57
2.3. Стимулирование педагогов к реализации своих функций и полномочий	72
<b>Глава 3. Развитие основных компонентов школы как воспитывающей организации</b>	77
3.1. Отношения: гармонизация деловых и неформальных отношений между детьми и педагогами	77
3.2. Деятельность: реализация воспитательного потенциала совместной деятельности детей и педагогов	88
3.3. Субъекты (педагог): создание условий для реализации воспитательного потенциала деятельности	97

3.4. Субъекты (ребенок): инициирование и поддержка самоуправления школьников	101
3.5. Субъекты (родители): взаимодействие с семьями учащихся в решении задач воспитания	111
3.6. Среда: организация воспитывающей предметно-эстетической среды школы	117
<i>Приложение.</i> Самоанализ системного развития школы как воспитывающей организации	127

# ГЛАВА 1. ПЛАНИРОВАНИЕ СИСТЕМНОГО РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ КАК ВОСПИТЫВАЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1. Стратегическое планирование развития школы как воспитывающей организации

Для удобства планирования развития школы как воспитывающей организации оно делится на этапы, которые также для удобства обычно соотносятся с учебными годами. Применительно к каждому этапу необходимо сформулировать направления ваших действий, а применительно к ним сформулировать уже конкретные задачи – то есть те результаты, которые вы планируете получить в ходе осуществления этих действий. В этом и состоит суть стратегического планирования развития школы. Выглядеть все это может следующим образом:

### *Этапы развития школы как воспитывающей организации*

<b>Этап</b>	<b>Направления действий</b>	<b>Решаемые задачи</b>
1 этап. Подготовка почвы для развития школы как воспитывающей организации и зарождение некоторых ее компонентов	Гармонизация деловых и неформальных отношений между взрослыми и детьми	На основе педагогического, детского и родительского активов создать проектную команду, целями которой станут изучение отношения педагогов и школьников к возможным изменениям в школе, генерация новых идей и сплочение вокруг себя общешкольного коллектива

	<p>Актуализация в профессиональном сознании педагогов целей воспитания</p>	<p>Изучить отношение педагогов к проблеме развития школы как воспитывающей организации.</p> <p>Провести цикл семинаров по основным проблемам школьного воспитания</p>
	<p>Учет целей, интересов и потребностей школьников при организации процесса воспитания</p>	<p>Изучить отношение школьников к возможному изменению образа жизни школы, а также изучить цели, интересы и потребности детей, связанные с их пребыванием в школе</p>
	<p>Формирование системообразующей деятельности и придание воспитывающего характера другим видам совместной деятельности детей и взрослых в школе</p>	<p>Провести экспертизу школы с целью определения оптимальной для воспитательной системы системообразующей деятельности.</p> <p>Провести выездной сбор проектной команды и в ходе деловой игры создать первоначальный обобщенный проект осуществления системообразующей деятельности.</p> <p>Обсудить разработанный проект на педсовете,</p>

		осмыслить воспитательный потенциал выбранной системообразующей деятельности (или деятельностей), определить возможности включения в эту деятельность педагогов школы
2 этап. Становление основных компонентов школы как воспитывающей организации <sup>1</sup>	Формирование системообразующей деятельности и придание воспитывающего характера другим видам совместной деятельности детей и взрослых в школе	Спланировать и апробировать в течение учебного года ключевые формы и способы организации совместной воспитывающей деятельности детей и взрослых
	Организация самоуправленческой деятельности школьников.  Гармонизация деловых и неформальных отношений между взрослыми и детьми	Ввести КТД во внеурочную жизнь школы и организовывать основные внеурочные дела на принципах коллективного планирования, коллективной организации, коллективного проведения и коллективного анализа этих дел школьниками и взрослыми.

<sup>1</sup> В таблице представлен, конечно, идеализированный вариант поэтапного распределения возможных действий по развитию школы как воспитывающей организации. В зависимости от уровня развития школы, профессионализма ее администрации, подготовленности педагогических кадров, имеющихся финансовых ресурсов и т.п. количество и временная протяженность этапов могут варьироваться. Особенно это касается представленного здесь второго, основного этапа.

		<p>Организовать деятельность объединений системы дополнительного образования в школе на принципах детско-взрослого самоуправления</p>
	<p>Формирование профессиональной позиции воспитателя у педагогов школы</p>	<p>Разработать алгоритм и организовать тьюторское сопровождение процесса повышения квалификации классных руководителей.</p> <p>Организовать исследовательскую работу педагогов школы</p>
	<p>Внесение в управленческий цикл деятельности администрации школы изменений, направленных на максимальное использование воспитательных возможностей образовательного учреждения</p>	<p>Внести изменения в систему планирования школьного процесса воспитания:</p> <p>- сделать его четырехуровневым (общешкольный план организации совместной воспитывающей деятельности педагогов и школьников, план внутришкольного повышения квалификации педагогов в сфере воспитания, планы работы с классами и, по возможности, индивидуальные планы</p>

		<p>саморазвития школьников);</p> <p>- в основу общешкольного плана организации совместной воспитывающей деятельности педагогов и школьников положить систему общешкольных ключевых дел.</p> <p>Скорректировать должностные инструкции и структуру функциональных обязанностей педагогов, осуществляющих воспитательную деятельность.</p> <p>Разработать систему стимулов и поощрений для педагогов, осуществляющих воспитательную деятельность.</p> <p>Организовать регулярный контроль:</p> <p>- развития личности школьников как главного показателя результативности воспитательной системы,</p> <p>- развития детских коллективов в классах и объединениях системы дополнительного</p>
--	--	--

		<p>образования в школе,</p> <p>- сформированности профессиональной позиции воспитателя у педагогов школы</p>
<p>3 этап. Рефлексия и оценка полученных результатов</p>	<p>Осмысление своего образовательного учреждения как воспитывающей организации, поиск проблем и перспектив ее развития</p>	<p>Провести экспертизу развития школы как воспитывающей организации.</p> <p>Описать школу как воспитывающую организацию.</p> <p>Провести на базе школы научно-практическую конференцию по обобщению опыта развития школы как воспитывающей организации.</p> <p>Подготовить к печати сборник статей педагогов школы «Моя воспитательная деятельность в школе»</p>

## **1.2. Тактическое планирование развития школы как воспитывающей организации**

Определив основные направления развития школы как воспитывающей организации, сформулировав их желаемые результаты, распределив все это по этапам, можно приступить

к тактическому планированию – к детальной проработке конкретного плана действий на каждый год. Здесь необходимо представить информацию о том, кто, что, где, когда и как будет делать, а также о том, сколько средств на каждое конкретное мероприятие понадобится.

Как правило, такой план представляет собой матрицу, которая может выглядеть примерно так:

*План развития школы как воспитывающей организации*

<b>Сроки выполнения</b> (начало – окончание)	<b>Действие / мероприятие</b>	<b>Место</b>	<b>Исполнители</b>	<b>Финансирование</b> (объем и источник)

В таком плане содержится отобранная информация, касающаяся только вопросов развития школы как воспитывающей организации, и нужен он в первую очередь директору, научному руководителю, проектной команде, попечительскому совету, спонсору или грантодателю – то есть тем, кто осуществляет общее руководство и (или) контроль за развитием школы. Он компактен, прост для понимания, удобен в использовании, и это, безусловно, его плюс.

Однако, составляя такой план, не следует забывать, что с началом развития школы как воспитывающей организации

обычная повседневная жизнь в школе никуда не исчезает. Развиваясь, школа продолжает функционировать! А это значит, что все планируемые действия не должны мешать нормальному течению образовательного процесса. Напротив, они должны быть гармонично вписаны в обычные годовые планы деятельности субъектов образовательного учреждения. Это спасет школу от административной корпоративности и позволит широкому кругу педагогов, родителей и детей найти себя в общем инновационном процессе.

Во-первых, нововведения, конечно, отразятся в традиционном для школы календарном плане-сетке воспитательной работы. Вот один из возможных вариантов его структуры:

*Общешкольный план воспитательной работы*

Время, сроки	Совместная воспитывающая деятельность педагогов и школьников								Работа с родителями школьников	Диагностико-аналитическая деятельность	
	Ключевые общешкольные дела	Познавательная деятельность	Трудовая деятельность	Игровая деятельность	Социальное творчество (социально-преобразующая деятельность)	Проблемно-ценностное общение	Спортивно-оздоровительная деятельность	Туристско-краеведческая деятельность			Художественное творчество

Во-вторых, развитие школы как воспитывающей организации не может не отразиться на плане внутришкольного повышения квалификации педагогов. Ведь совершенно ясно, что любые серьезные нововведения должны сопровождаться соответствующей подготовкой педагогов. Развитие школы как воспитывающей организации будет сопровождаться появлением новых проблем, постановкой новых задач, поиском каких-то новых, нестандартных подходов к осуществлению воспитательной деятельности. И все это будет требовать от педагога его постоянного профессионального роста. Обеспечение этого роста – немаловажная задача школы. Хорошие школы традиционно планируют как фронтальные, общие для всех формы повышения квалификации (педсоветы, семинары, заседания методических объединений и т.п.), так и индивидуальные, самостоятельно выбираемые педагогами (осуществление экспериментальной или исследовательской работы по проблемам воспитания, обобщение и распространение своего опыта, участие в профессиональных конкурсах и т.п.). Фиксировать запланированное можно, например, следующим образом:

*План внутришкольного повышения квалификации педагогов-воспитателей*

<b>Педсоветы, семинары, заседания методических объединений и т.п.</b>		
Сроки	Тема	Результат

<b>Индивидуальное повышение квалификации</b>			
ФИО	Форма	Сроки	Результат

В-третьих, развитие школы как воспитывающей организации должно будет непосредственно затронуть планирование своей деятельности классными руководителями – по сути, главными школьными воспитателями. На рассмотрении особенностей данного планирования мы остановимся чуть подробнее. А причина этого – знакомая, наверное, всем работающим в школе педагогам проблема – крайний формализм в разработке планов классных руководителей. Мифы, стереотипы, ошибки, сопровождающие эту работу, часто приводят к тому, что классный руководитель составляет свой план только для того, чтобы отчитаться им перед администрацией школы. Как же избежать этого, как превратить план в рабочий инструмент организации деятельности классного руководителя? Постараемся в этом разобраться.

Ошибкой, порождающей упомянутую проблему, является практикуемое в некоторых школах требование к классному

руководителю предоставить в начале учебного года полный и подробный план работы с классом. На наш взгляд, это требование лишнее. Ведь классный руководитель, простите за сравнение, – не папа Карло и работает он не с бездушным поленом, а с людьми, у которых есть свои собственные потребности, интересы, ценности, идеалы, страхи, прихоти, капризы, и они к тому же еще постоянно меняются. А еще у них есть собственные жизненные проблемы, личные трагедии, неурядицы, которые и вовсе невозможно предугадать. То же самое можно сказать и о классе в целом – внезапно вспыхивающие внутренние конфликты или возникшее противостояние с параллельным классом, захлестнувшее всех мальчишек увлечение компьютерными играми или повальный девчачий пирсинг... Все эти вновь возникающие обстоятельства обязательно должны находить отражение в изменении работы классного руководителя, в выборе им новых приоритетов и новых способов своей профессиональной деятельности. И все это совершенно нельзя учесть при планировании, потому как подобные ситуации элементарно непредсказуемы. Так какой же смысл подробно расписывать свою будущую работу, которая заведомо изменчива и во многом ситуативна?

Заблуждением является и использование плана классного руководителя как чуть ли не единственного средства контроля качества организованного им воспитательного процесса. Ну какой прок от такого контроля? Может быть, как полагают многие, такой контроль будет стимулировать классных руководителей к воспитанию детей? Но это НЕВОЗМОЖНО! К осуществлению воспитательной деятельности, и это доказано научными исследованиями, педагога нельзя принудить. А контролируя план классного руководителя можно сделать вывод лишь об одном – об его искусстве составлять такие планы: грамотно формулировать цели, изящно выводить из них задачи, красиво распределять все запланированные

мероприятия по многочисленным ячейкам единой таблицы плана-сетки... И более ничего. Вот если бы заместители директоров по воспитательной работе находили время провести совместно с каждым классным руководителем профессиональный анализ этих планов, пользы было бы куда больше. Ведь заинтересованный, поддерживающий анализ поможет классному руководителю избежать возможных проблем и ошибок, когда он будет пытаться реализовать то, что запланировал.

По нашему мнению, проблему формализма в планировании работы классных руководителей поможет решить соблюдение следующих принципов:

- план должен составляться в свободной форме – в той, которая представляется более удобной самому классному руководителю;

- план не может быть подробным, точным и полным – это лишь примерный набросок, общий контур предстоящей деятельности педагога;

- план может заполняться постепенно, представляя собой синтез прогностических и дневниковых записей (треть содержания плана может оформляться в сентябре – это те крупные дела, о проведении которых с большей или меньшей вероятностью можно утверждать; треть – накануне каждой новой четверти; треть – и вовсе по мере проведения тех или иных дел);

- план не может являться основанием для контроля и оценки деятельности классного руководителя, но может быть использован для совместного с заместителем директора по воспитательной работе анализа предстоящих и проведенных в классе дел.

Выглядеть такой документ может следующим образом (напомним, что форма плана может быть свободной и педагог вправе выбрать более удобную для себя):

*План воспитательной работы классного руководителя*

<b>1. Какова цель моей работы с детьми, чего я хочу достичь:</b>									
<b>2. Что этому может способствовать:</b>									
<b>Время, сроки</b>	<b>Совместная воспитывающая деятельность<sup>2</sup></b>								
	Участие класса в общешкольных делах								
	Познавательная деятельность								
	Трудовая деятельность								
	Игровая деятельность								
	Социальное творчество (социально-преобразующая деятельность)								
	Проблемно-ценностное общение								
	Спортивно-оздоровительная деятельность								
	Туристско-краеведческая деятельность								
	Художественное творчество								
Досугово-развлекательная деятельность									
	<b>Работа с родителями школьников</b>								
	<b>Диагностико-аналитическая деятельность</b>								

<sup>2</sup> Количество используемых видов этой деятельности определяется самим классным руководителем.


Наконец, в-четвертых, раз школа проектируется в целях личностного развития детей, то будет странным, если процесс ее развития не отразится на планах школьной жизни самих учащихся. Правда, разработка каких бы то ни было индивидуальных планов школьников, к сожалению, очень редкое у нас явление. Но про те образовательные учреждения, где оно имеет место быть, можно сказать, что там действительно уделяется внимание развитию субъектности ребенка в воспитании. Ведь как верно подметил Я. Корчак, «ребенок – существо разумное, он хорошо знает потребности, трудности и помехи своей жизни».

Попробуем предложить вашему вниманию один из возможных вариантов организации такого планирования.

В его основе – индивидуальная работа школьника (5–9-х классов) над собственной «Книгой личных рекордов». Называться она может по-разному: «Сам себе Гиннес», «Совершенно секретно» (подобно популярным у нескольких поколений школьников тетрадочек-анкет эта книга передается автором только тем, кому он сам пожелает ее показать) или, например, «Хочу-могу-логия». Юмор, элемент игры, тайны сделает работу подростка с этой книгой более привлекательной.

По своему содержанию эта книга сильно напоминает то, что в нынешней педагогической литературе принято называть модным иноземным (оттого, наверное, и модным) словом «портфолио». В течение года туда вписываются все мыслимые и немыслимые достижения ребенка – учебные, творческие,

спортивные, шуточные рекорды, трансформации его эстетических пристрастий, физические изменения, а также заметные изменения в личностных качествах или яркие, неординарные, благородные поступки. Однако, это не самоцель. Это в первую очередь предмет для самоанализа школьника и повод для его индивидуальной неформальной беседы с классным руководителем, ведь все записи в эту книгу вносятся ими только совместно и держатся в тайне от всех остальных. Вот как все это может выглядеть:

*Примерная структура плана саморазвития школьника  
(на примере Книги личных рекордов)*

## **Титульный лист**

### **Раздел 1. Я учусь**

Блок 1. «Мои перспективы»:...

Блок 2. «Мои достижения»:...

Блок 3. «Резюме, отзывы, благодарности»:...

## **Раздел 2. Мой спорт**

Блок 1. «Мои перспективы»:...

Блок 2. «Мои достижения»:...

Блок 3. «Резюме, отзывы, благодарности»:...

## **Раздел 3. Мое творчество**

Блок 1. «Мои перспективы»:...

Блок 2. «Мои достижения»:...

Блок 3. «Резюме, отзывы, благодарности»:...

## **Раздел 4. Я читаю**

Блок 1. «Мои перспективы»:...

Блок 2. «Мои достижения»:...

Блок 3. «Мои впечатления»:...

## **Раздел 5. Я слушаю музыку**

Блок 1. «Мои перспективы»:...

Блок 2. «Мои достижения»:...

Блок 3. «Мои впечатления»:...

## **Раздел 6. Я путешествую**

Блок 1. «Мои перспективы»:...

Блок 2. «Мои достижения»:...

Блок 3. «Мои впечатления»:...

## **Раздел 7. Рекорды на любой вкус**

Блок 1. «Мои перспективы»:...

Блок 2. «Мои достижения»:...

Блок 3. «Резюме, отзывы, благодарности»:...

## **Раздел 8. Мои личностные качества**

Блок 1. «Мои перспективы»:...

Блок 2. «Мои достижения»:...

Блок 3. «Моя самооценка»:...

А так может выглядеть алгоритм работы с книгой личных рекордов:

*1 этап. Проектирование.* На одном из первых классных часов (в сентябре) классный руководитель вместе со школьниками проектирует структуру книги. Ее основа и принцип работы с ней не изменяются, но каждый год в нее вносятся какие-то новые, интересные для ребят разделы или убираются некоторые старые, уже поднадоевшие. После утверждения структуры общим голосованием, начинается творческий процесс по созданию книг.

*2 этап. Творение.* Это процесс исключительно индивидуальный. Дома при помощи компьютера, красок, фломастеров, ножниц, клея и старых глянцевых журналов каждый школьник творит свой шедевр. Свобода фантазии ограничивается лишь единством утвержденной структуры книги и элементарными нормами пристойности. Создать нечто оригинальное и не похожее ни на что подобное у других ребят считается весьма престижным. Престиж подогревается и грядущим конкурсом на лучший дизайн книги личных рекордов.

*3 этап. Конкурс дизайнеров.* Проводится он примерно через месяц, то есть в октябре. В жюри входят три человека – классный руководитель, выбранный ребятами учитель (каждый год обязательно новый) и, к примеру, ди-джей школьной дискотеки (как авторитетный среди подростков старшеклассник). Конкурс заочный, и жюри знакомится со всеми представленными работами в отсутствие ребят. Победителю – недорогой, но привлекательный для него приз, а также право заказать первую песню на ближайшей дискотеке.

*4 этап. Определение перспектив.* На специальном классном часе (проводится в актовом зале, чтобы у ребят была возможность уединиться друг от друга, заняв любой уголок просторного помещения) школьникам предлагается заполнить первый блок каждого раздела своей книги. Он называется «Мои перспективы», и сюда вписывается все то, чего ребенок хотел бы достичь в той или иной сфере своей жизни. Например: «сдать нормативы на первый разряд по плаванию», «сыграть одну из главных ролей в нашем классном спектакле», «научиться играть на гитаре и не стесняться петь», «увидеть море», «подрасти», «перестать раздражать учительницу математики» или «наконец, исправить этот трюк по биологии»... Каждый работает со своей книгой индивидуально – педагог лишь объясняет значимость этой работы, предлагает возможные варианты записей, настраивает на серьезное отношение учеников к данной процедуре. Сложнее всего ребятам заполнить раздел «Личностные качества». Кому-то здесь надо помочь советом, кого-то – проблематизировать, а тем, кто не может или не хочет заполнять этот раздел – разрешить не заполнять (качества-то все-таки личностные!).

*5 этап. Собеседование и подведение итогов.* Два раза в год (в январе и мае) организуется индивидуальное собеседование классного руководителя с каждым учащимся, в

процессе которого заполняется второй блок всех разделов книги – «Мои достижения». В процессе собеседования обсуждаются поставленные в начале года планы школьника, ведется беседа о том, чего ему удалось достичь в этом направлении, а чего нет. Здесь-то и открываются широкие возможности для разговоров по душам с каждым из них.

*6 этап. Оценки и самооценки.* На этом этапе ребята самостоятельно работают с третьим блоком всех разделов книги: вписывают туда свои впечатления, самооценки, дают друзьям, учителям или родителям для их резюме, отзывов и благодарностей. Как правило, первые записи в этот блок делает сам классный руководитель.

Вот так и получается своеобразный годовой план саморазвития школьника.

## **ГЛАВА 2. УПРАВЛЕНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ ШКОЛЫ КАК ВОСПИТЫВАЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **2.1. Функции и полномочия педагогов в воспитывающей общеобразовательной организации**

Пределы полномочий и объем ответственности сотрудников в решении тех или иных задач обычно определяются письменно оформленными должностными инструкциями. Основной смысл должностных инструкций – сделать работу сотрудников школы более четкой и прозрачной. Это позволит избежать многих конфликтов в коллективе и распространения таких опасных для развития воспитательной системы установок педагогов как: «это не входит в мои обязанности», «почему эту работу должен выполнять именно я?» или «что мне – больше всех надо?» Кроме того, детальное описание всех ключевых обязанностей позволяет эффективнее контролировать работу педагогов, дает им возможность осуществления грамотного самоконтроля своей деятельности, а вновь принятым на работу педагогам – легче адаптироваться.

Правда, все это возможно только при условии грамотного составления должностных инструкций. Увы, но на практике такого рода документы часто становятся обычной формальностью, а то и откровенной пародией на должностные инструкции – особенно когда в них появляются фразы вроде «...прилагать максимальные усилия для воспитания детей», «...неуклонно повышать качество воспитательной работы» или «...создавать в школе атмосферу диалога». Самой распространенной ошибкой в разработке должностных инструкций является их аморфность, неконкретность, неоднозначность трактовок, что делает их похожими скорее не на самих себя, а на моральный кодекс строителей коммунизма.

В качестве примера приведем здесь некоторые образцы должностных инструкций педагогов, организующих в школе процесс воспитания – и в первую очередь тех из них, кто относится к так называемым постоянным штатным единицам.

## ***Должностная инструкция заместителя директора школы по воспитательной работе***

### **1. Общие положения**

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет обязанности, права и ответственность заместителя директора школы по воспитательной работе. Заместитель директора школы по воспитательной работе относится к категории руководителей, определяющих стратегию развития школы как воспитательной системы.

1.2. На должность заместителя директора школы по воспитательной работе назначается лицо, имеющее высшее педагогическое образование, высокую мотивацию к воспитательной деятельности и положительный опыт ее осуществления в школе или ином образовательном учреждении.

1.3. Заместитель директора школы по воспитательной работе назначается на должность и освобождается от должности приказом директора школы.

1.4. На период отпуска или временной нетрудоспособности заместителя директора школы по воспитательной работе его обязанности могут быть возложены (на основании приказа директора школы) на заместителя директора школы по учебной работе, педагога-организатора или руководителя школьного методического объединения классных руководителей.

1.5. Заместитель директора школы по воспитательной работе непосредственно подчиняется директору школы.

1.6. Заместителю директора школы по воспитательной работе подчинены педагог-организатор, классные руководители, педагоги дополнительного образования детей, воспитатели группы продленного дня.

1.7. Заместитель директора школы по воспитательной работе должен знать:

- нормативные акты, регламентирующие деятельность школы и работающих в ней педагогов;

- Конвенцию о правах ребенка;

- теорию управления школой;

- теорию трудовой мотивации;

- этику делового и межличностного общения;

- педагогику;

- общую, возрастную и социальную психологию;

- возрастную физиологию;

- образовательные программы дополнительного образования детей и правила их разработки;

- передовой отечественный и зарубежный опыт организации воспитательного процесса;

- основы законодательства о труде и правила внутреннего трудового распорядка;

- правила техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

## 2. Должностные обязанности

2.1. Организовывать проведение проблемно-ориентированного анализа состояния школьного воспитания и сбор необходимой для этого информации.

2.2. Принимать участие в разработке и корректировке программы развития школы как воспитательной системы, совместно с педагогом-организатором разрабатывать общешкольный план воспитательной работы, разрабатывать план внутришкольного повышения квалификации педагогов-воспитателей, содействовать разработке планов работы классных руководителей, педагогов дополнительного образования, воспитателей ГПД; при необходимости – оказывать помощь педагогам дополнительного образования в разработке ими авторских образовательных программ дополнительного образования детей.

2.3. Организовывать и координировать разработку необходимой документации, касающейся воспитательной работы со школьниками; следить за правильным ведением документации педагогом-организатором, классными руководителями, педагогами дополнительного образования; обеспечивать своевременное составление установленной отчетной документации.

2.4. Совместно с завучем школы составлять расписание занятий кружков, клубов, секций и других объединений дополнительного образования детей в школе; согласовывать его с педагогами дополнительного образования.

2.5. Координировать работу педагога-организатора, классных руководителей, педагогов дополнительного образования, и разрешать возникшие между ними профессиональные споры и конфликты.

2.6. Консультировать педагогов школы и оказывать им методическую помощь по вопросам воспитания; при необходимости – возглавлять Методическое объединение классных руководителей.

2.7. Организовывать обучение классных руководителей, педагогов дополнительного образования, педагога-организатора; координировать работу по повышению их профессиональной квалификации; способствовать приобретению ими более высоких квалификационных категорий.

2.8. Способствовать пополнению библиотеки учебно-методической литературой по профилю своей работы.

2.9. Принимать участие в подготовке и проведении аттестации педагогов школы.

2.10. Поддерживать у педагогов школы высокую мотивацию к воспитательной деятельности, изучать и принимать меры к устранению демотивирующих факторов, защищать классных руководителей, педагогов дополнительного образования, педагога-организатора, от излишней бюрократической регламентации их воспитательной деятельности, защищать свободу их профессионального творчества.

2.11. Осуществлять контроль организуемого в школе процесса воспитания.

2.13. Следить за соблюдением и принимать меры, направленные на соблюдение школьниками Правил для учащихся и Устава школы.

2.14. Следить за соблюдением и принимать меры, направленные на соблюдение прав ребенка в школе.

2.15. Следить за соблюдением и принимать меры, направленные на соблюдение правил конфиденциальности при работе с личной информацией школьников и педагогов.

2.16. Следить за соблюдением и принимать меры, направленные на соблюдение санитарно-гигиенических норм, правил по охране труда, требований пожарной безопасности при проведении воспитательной работы со школьниками.

2.17. Оказывать (при необходимости) школьникам первую доврачебную помощь в случаях заболевания или получения ими травм в период их пребывания в школе или совместного с заместителем директора по воспитательной работе участия во внешкольных мероприятиях.

2.18. Извещать вышестоящее руководство о каждом несчастном случае, произошедшем в период его работы с детьми.

2.19. Проходить периодические бесплатные медицинские обследования.

### 3. Права

3.1. Запрашивать у руководства, получать и пользоваться имеющимися в распоряжении школы материально-техническими средствами, информационными материалами и нормативно-правовыми документами, необходимыми ему для исполнения своих должностных обязанностей.

3.2. Участвовать в подборе и расстановке кадров, осуществляющих воспитательный процесс в школе.

3.3. Создавать (с согласия директора школы) проектные группы для решения наиболее значимых вопросов организации процесса воспитания в школе.

3.4. Отдавать распоряжения, обязательные для исполнения подчиненными ему педагогом-организатором, классными руководителями, педагогами дополнительного образования и касающиеся вопросов:

- предоставления информации, необходимой для проведения проблемно-ориентированного анализа состояния школьного воспитания;

- организации совещаний по проблемам планирования, содержания и методики воспитательной работы;

- совместного с педагогом анализа воспитательной деятельности последнего;

- осуществления контроля деятельности педагогов;

- соблюдения техники безопасности и санитарно-гигиенических норм при организации воспитательной работы со школьниками.

3.5. Привлекать школьного психолога и социального педагога к решению стоящих перед школой проблем воспитания.

3.6. Посещать (по согласованию с педагогом) проводимые педагогом-организатором, классными руководителями, педагогами дополнительного образования, воспитателями группы продленного дня, учителями-предметниками, социальным педагогом, школьным психологом занятия с детьми.

3.7. Вносить в необходимых случаях временные изменения в расписание занятий кружков, секций, клубов, групп продленного дня, отменять занятия, временно объединять группы для проведения совместных занятий.

3.8. Вносить предложения по поощрению и наложению взысканий на работников школы, осуществляющих воспитательный процесс.

3.9. Давать школьникам во время занятий и перемен обязательные распоряжения, относящиеся к соблюдению ими дисциплины, техники безопасности и санитарно-гигиенических норм.

3.10. Привлекать школьников к дисциплинарной ответственности за поступки, дезорганизующие учебно-воспитательный процесс.

3.11. Вносить предложения по развитию и совершенствованию воспитательной деятельности школы.

3.12. Принимать участие в совещаниях, на которых рассматриваются вопросы, связанные с его профессиональной деятельностью.

3.13. Знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения.

3.14. Повышать свою квалификацию и проходить в установленном порядке аттестацию с правом на получение соответствующей квалификационной категории.

3.15. Требовать от директора школы оказания содействия в исполнении своих прав и должностных обязанностей.

#### 4. Ответственность

4.1. За осуществление возложенных на него должностных обязанностей.

4.2. За организацию своей работы, своевременное и квалифицированное выполнение приказов, распоряжений и

поручений вышестоящего руководства, нормативно-правовых актов по своей деятельности.

4.3. За рациональное и эффективное использование материальных, финансовых и кадровых ресурсов.

4.4. За соблюдение правил внутреннего распорядка, санитарно-гигиенических норм, и техники безопасности.

4.5. За соблюдение трудовой дисциплины и выполнение должностных обязанностей подчиненными ему сотрудниками.

4.6. За нарушение нормативно-правовых актов заместитель директора школы по воспитательной работе может быть привлечен в соответствии с действующим законодательством в зависимости от тяжести проступка к дисциплинарной, материальной, административной и уголовной ответственности.

## ***Должностная инструкция педагога-организатора<sup>3</sup>***

### **1. Общие положения**

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет обязанности, права и ответственность педагога-организатора. Педагог-организатор относится к категории специалистов.

1.2. На должность педагога-организатора назначается лицо, имеющее высшее педагогическое образование, высокую мотивацию к воспитательной деятельности и положительный

---

<sup>3</sup> На практике функции педагога-организатора часто выполняет заместитель директора школы по воспитательной работе, что, на наш взгляд, не вполне правильно. Ведь здесь есть реальная опасность возникновения ситуации, когда важная административная работа заместителя директора будет отодвинута на задний план повседневной рутинной организации, к примеру, общешкольных мероприятий. Деятельность педагога-организатора – самостоятельная и самоценная составляющая деятельности всего образовательного учреждения.

опыт ее осуществления в школе или ином образовательном учреждении.

1.3. Педагог-организатор назначается на должность и освобождается от должности приказом директора школы.

1.4. На период отпуска или временной нетрудоспособности педагога-организатора его обязанности могут быть возложены (на основании приказа директора школы) на заместителя директора по воспитательной работе или другого педагогического работника школы.

1.5. Педагог-организатор непосредственно подчиняется заместителю директора школы по воспитательной работе и далее – директору школы.

1.6. Педагог-организатор должен знать:

- нормативные акты, регламентирующие деятельность школы и работающих в ней педагогов;
- Конвенцию о правах ребенка;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- этику делового и межличностного общения;
- педагогику, в том числе теорию и методику воспитания;
- общую, возрастную и социальную психологию;
- возрастную физиологию;
- методику организации внеурочной деятельности учащихся;
- передовой отечественный и зарубежный опыт организации воспитательного процесса;

- правила техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

## 2. Должностные обязанности

2.1. Изучать особенности, интересы, потребности, способности школьников и создавать условия для их реализации в различных видах внеурочной деятельности.

2.2. По своему выбору организовывать для школьников и вместе с ними вечера, праздники, фестивали, встречи, беседы, конкурсы, соревнования, сборы, слеты, походы, экскурсии, трудовые десанты и прочие внеурочные дела, способствующие их личностному росту и организации их досуга; извлекать и реализовывать воспитательный потенциал этих дел; привлекать к планированию, подготовке, проведению и анализу этих дел самих детей; обучать их принципам коллективной творческой деятельности.

2.3. Поддерживать социально значимые инициативы школьников в сфере их свободного времени, побуждать их к самоуправлению, курировать самоуправленческую деятельность школьников.

2.4. Организовывать досуг школьников в каникулярное время, привлекать к этому классных руководителей, родителей и самих школьников.

2.5. Организовывать с обучающимися и их родителями мероприятия по предупреждению травматизма, дорожно-транспортных происшествий, несчастных случаев и т.п.

2.6. Заботиться о благопристойном внешнем виде, правильной речи и хороших манерах участников организуемых им мероприятий.

2.7. При необходимости, разрабатывать Положения о проводимых им внеурочных мероприятиях со школьниками.

2.8. Координировать свою работу с работой классных руководителей, учителей-предметников, педагогов дополнительного образования.

2.9. Привлекать к работе со школьниками работников учреждений культуры и спорта, общественность.

2.10. Принимать участие в проведении организуемого заместителем директора школы по воспитательной работе проблемно-ориентированного анализа состояния школьного воспитания.

2.11. Принимать участие в разработке общешкольного плана воспитательной работы.

2.12. Принимать участие в осуществлении контроля организуемого в школе процесса воспитания.

2.13. Способствовать пополнению библиотеки учебно-методической литературой по профилю своей работы.

2.14. Следить за соблюдением и принимать меры, направленные на соблюдение школьниками Правил для учащихся и Устава школы.

2.15. Следить за соблюдением и принимать меры, направленные на соблюдение санитарно-гигиенических норм и техники безопасности при проведении воспитательной работы со школьниками; инструктировать задействованных в мероприятиях школьников по вопросам техники безопасности.

2.16. Оказывать (при необходимости) школьникам первую доврачебную помощь в случаях заболевания или получения ими травм в период их пребывания в школе или совместного с педагогом-организатором участия во внешкольных мероприятиях.

2.17. Извещать вышестоящее руководство о каждом несчастном случае, произошедшем в период его работы с детьми.

2.18. Участвовать в работе Педагогического совета школы и деятельности Методического объединения классных руководителей, а также в проводимых школой совещаниях, консилиумах и семинарах, на которые приглашается педагог-организатор.

2.19. Проходить периодические бесплатные медицинские обследования.

### 3. Права

3.1. Запрашивать у руководства, получать и пользоваться имеющимися в распоряжении школы материально-техническими средствами, информационными материалами и нормативно-правовыми документами, необходимыми ему для исполнения своих должностных обязанностей.

3.2. Давать школьникам во время занятий и перемен обязательные распоряжения, относящиеся к соблюдению ими дисциплины, техники безопасности и санитарно-гигиенических норм.

3.3. Привлекать школьников к дисциплинарной ответственности за поступки, дезорганизующие учебно-воспитательный процесс.

3.4. Вносить предложения по развитию и совершенствованию воспитательной деятельности школы.

3.5. Принимать участие в совещаниях, на которых рассматриваются вопросы, связанные с его профессиональной деятельностью.

3.6. Знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения.

3.7. Привлекать классных руководителей, педагогов дополнительного образования к решению возложенных на него задач.

3.8. Повышать свою квалификацию и проходить в установленном порядке аттестацию с правом на получение соответствующей квалификационной категории.

3.9. Требовать от директора школы и заместителя директора по воспитательной работе оказания содействия в исполнении своих прав и должностных обязанностей.

#### 4. Ответственность

4.1. За осуществление возложенных на него должностных обязанностей.

4.2. За организацию своей работы, своевременное и квалифицированное выполнение приказов, распоряжений и поручений вышестоящего руководства, нормативно-правовых актов по своей деятельности.

4.3. За рациональное и эффективное использование материальных, финансовых и кадровых ресурсов.

4.4. За соблюдение правил внутреннего распорядка, санитарно-гигиенических норм и техники безопасности.

4.5. За нарушение нормативно-правовых актов педагог-организатор может быть привлечен в соответствии с действующим законодательством в зависимости от тяжести проступка к дисциплинарной, материальной, административной и уголовной ответственности.

## ***Должностная инструкция классного руководителя***

### **1. Общие положения**

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет обязанности, права и ответственность классного руководителя.

1.2. Классный руководитель относится к категории специалистов.

1.3. На должность классного руководителя назначается лицо, имеющее высшее или среднее специальное педагогическое образование и высокую мотивацию к воспитательной деятельности.

1.4. Классный руководитель назначается на должность и освобождается от должности приказом директора школы.

1.5. На период отпуска или временной нетрудоспособности классного руководителя его обязанности могут быть возложены (на основании приказа директора школы) на учителя, не имеющего классного руководства и работающего в данном классе.

1.6. Классный руководитель непосредственно подчиняется заместителю директора школы по воспитательной работе и далее – директору школы.

1.7. Классный руководитель должен знать:

- нормативные акты, регламентирующие деятельность школы и работающих в ней педагогов;
- Конвенцию о правах ребенка;
- правила внутреннего трудового распорядка;

- этику делового и межличностного общения;
- педагогику, в том числе теорию и методику воспитания;
- общую, возрастную и социальную психологию;
- возрастную физиологию;
- методику организации внеурочной деятельности учащихся;
- правила техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

## 2. Должностные обязанности

2.1. Самостоятельно определять цели своей воспитательной работы, исходя из тех проблем вверенного ему класса, которые могли быть выявлены в ходе проблемно-ориентированного анализа состояния школьного воспитания, внутришкольного контроля процесса воспитания, а также собственного наблюдения за учащимися.

2.2. Самостоятельно разрабатывать план работы с классом, исходя из: во-первых, поставленных им самим целей воспитания, во-вторых, собственного видения содержания и форм своей воспитательной работы, и, в-третьих, общешкольного плана воспитательной работы с детьми.

2.3. Изучать особенности, интересы, потребности, способности школьников и создавать в классе условия для их реализации.

2.4. По своему выбору организовывать для учащихся класса и вместе с ними вечера, праздники, фестивали, встречи, беседы, конкурсы, соревнования, сборы, слеты, походы, экскурсии, трудовые десанты и прочие внеурочные дела, способствующие их личностному росту и организации их досуга;

извлекать и реализовывать воспитательный потенциал этих дел; привлекать к планированию, подготовке, проведению и анализу этих дел самих детей; обучать их принципам коллективной творческой деятельности.

2.5. Поддерживать социально значимые инициативы школьников, побуждать их к самоуправлению, курировать самоуправленческую деятельность учащихся класса.

2.6. Осуществлять профориентационную работу с учащимися 9-11 классов.

2.7. Совместно с учителями-предметниками осуществлять контроль готовности класса к учебным занятиям (обеспеченность учебниками, пособиями, тетрадями, атласами, картами, канцелярскими принадлежностями и т.п.)

2.8. Осуществлять контроль посещаемости учащимися класса уроков, выяснять причины пропусков учебных занятий, при необходимости – принимать меры к их устранению.

2.9. Осуществлять контроль успеваемости учащихся класса, принимать меры по устранению школьниками учебной задолженности, регулярно информировать родителей об успеваемости их детей.

2.10. Осуществлять контроль девиантных проявлений в развитии учащихся класса; при необходимости – осуществлять педагогическую коррекцию; в особо сложных и опасных случаях – информировать об этом вышестоящее руководство.

2.11. Организовывать питание учащихся класса в школьной столовой.

2.12. В установленные администрацией сроки организовывать дежурство класса по школе, участие класса в суббот-

никах по уборке школьных помещений и пришкольной территории, влажную уборку закрепленного за классом кабинета.

2.13. Следить за сохранностью имущества и санитарно-гигиеническим состоянием закрепленного за классом кабинета.

2.14. Заботиться о благопристойном внешнем виде, правильной речи и хороших манерах учащихся класса.

2.15. Заботится о здоровье учеников, вовлекать их в физкультурную и спортивную деятельность.

2.16. Организовывать с учащимися класса мероприятия по предупреждению травматизма, дорожно-транспортных происшествий, несчастных случаев и т.п.

2.17. Обеспечивать соблюдение детьми техники безопасности и санитарно-гигиенических норм во время проведения внеурочных мероприятий с классом.

2.18. Оказывать (при необходимости) школьникам первую доврачебную помощь в случаях заболевания или получения ими травм в период их пребывания в школе или совместного с классным руководителем участия во внешкольных мероприятиях.

2.19. Извещать вышестоящее руководство и родителей обо всех чрезвычайных происшествиях, связанных со здоровьем и жизнью детей вверенного ему класса и случившихся в период пребывания детей в школе.

2.20. Следить за соблюдением и принимать меры, направленные на соблюдение школьниками Правил для учащихся и Устава школы.

2.21. Следить за соблюдением прав ребенка в школе.

2.22. Оказывать помощь своим воспитанникам в решении их сложных жизненных проблем.<sup>4</sup>

2.23. Работать с родителями учащихся класса индивидуально; в сроки, удобные родителям и самому классному руководителю, проводить родительские собрания; при крайней необходимости – посещать семьи учащихся на дому.

2.24. Сотрудничать с работающими в классе учителями-предметниками и педагогами дополнительного образования с целью координации их воспитательных усилий и оказания учащимся необходимой помощи в учебе.

2.25. Участвовать в работе Педагогического совета школы, Методического объединения классных руководителей, а также в проводимых школой совещаниях, консилиумах и семинарах, на которые приглашаются классные руководители.

2.26. Принимать участие в составлении общешкольного плана воспитательной работы и осуществлении контроля организуемого в школе процесса воспитания, проводя в своем классе необходимые диагностические исследования, осуществляя вместе с заместителем директора по воспитательной работе анализ своей профессиональной деятельности и высказывая экспертное мнение по интересующим его вопросам.

2.27. Вести необходимую документацию: классный журнал, личные дела учащихся и дневники учащихся; помогать администрации школы собирать необходимую статистическую информацию об учащихся класса.

2.28. Проходить периодические бесплатные медицинские обследования.

---

<sup>4</sup> Эта обязанность закрепляется за классным руководителем только в случае отсутствия в школе социального педагога.

### 3. Права

3.1. Независимо определять цели, приоритетные направления, содержание и формы организации воспитательного процесса во вверенном ему классе.

3.2. Самостоятельно выбирать форму планирования своей работы с классом.

3.3. Отказаться от участия вверенного ему класса в мероприятиях районного, городского, регионального или всероссийского масштаба, если они, по мнению классного руководителя, не способствуют решению имеющихся в классе проблем и не отвечают поставленным им самим целям воспитания.

3.4. Не позволять третьим лицам без разрешения присутствовать во время проведения его совместных с классом дел.

3.5. Запрашивать у руководства, получать и пользоваться имеющимися в распоряжении школы материально-техническими средствами, информационными материалами и нормативно-правовыми документами, необходимыми ему для исполнения своих должностных обязанностей.

3.6. Давать школьникам во время занятий и перемен обязательные распоряжения, относящиеся к соблюдению ими дисциплины, техники безопасности и санитарно-гигиенических норм.

3.7. Привлекать школьников к дисциплинарной ответственности за поступки, дезорганизующие учебно-воспитательный процесс.

3.8. Вносить предложения по развитию и совершенствованию воспитательной деятельности школы.

3.9. Посещать (по согласованию с педагогом) проводимые учителями-предметниками, педагогами дополнительного образования, воспитателями группы продленного дня, социальным педагогом, школьным психологом занятия с детьми его класса.

3.10. Принимать участие в совещаниях, на которых рассматриваются вопросы, связанные с его профессиональной деятельностью.

3.11. Знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения.

3.12. Повышать свою квалификацию и проходить в установленном порядке аттестацию с правом на получение соответствующей квалификационной категории.

3.13. Требовать от директора школы и заместителя директора по воспитательной работе оказания содействия в исполнении своих прав и должностных обязанностей.

#### 4. Ответственность

4.1. За осуществление возложенных на него должностных обязанностей.

4.2. За организацию своей работы, своевременное и квалифицированное выполнение приказов, распоряжений и поручений вышестоящего руководства, нормативно-правовых актов по своей деятельности.

4.3. За рациональное и эффективное использование материальных, финансовых и прочих ресурсов.

4.4. За соблюдение правил внутреннего распорядка, санитарно-гигиенических норм и техники безопасности.

4.5. За нарушение нормативно-правовых актов класный руководитель может быть привлечен в соответствии с действующим законодательством в зависимости от тяжести проступка к дисциплинарной, материальной, административной и уголовной ответственности.

## ***Должностная инструкция педагога дополнительного образования***

### **1. Общие положения**

1.1. Настоящая должностная инструкция определяет обязанности, права и ответственность педагога дополнительного образования.

1.2. Педагог дополнительного образования относится к категории специалистов.

1.3. На должность педагога дополнительного образования назначается лицо, имеющее высшее или среднее специальное образование. Лицо, не имеющее соответствующего образования, но обладающее достаточным практическим опытом, знаниями и умениями по профилю предполагаемой деятельности педагога дополнительного образования, по рекомендации аттестационной комиссии школы в порядке исключения может быть назначено на данную должность.

1.4. Педагог дополнительного образования назначается на должность и освобождается от должности приказом директора школы.

1.5. Педагог дополнительного образования непосредственно подчиняется заместителю директора школы по воспитательной работе и далее – директору школы.

1.6. Педагог дополнительного образования должен знать:

- нормативные акты, регламентирующие деятельность школы и работающих в ней педагогов;

- Конвенцию о правах ребенка;

- правила внутреннего трудового распорядка;

- этику делового и межличностного общения;

- педагогику, возрастную психологию и возрастную физиологию;

- методику организации деятельности учащихся по интересам;

- образовательные программы дополнительного образования детей по своему профилю и правила их разработки;

- правила техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

## 2. Должностные обязанности

2.1. Руководить кружком, клубом, секцией, студией или иным детским объединением, комплектовать его состав и способствовать его сохранению в течение запланированного срока его существования.

2.2. Самостоятельно определять цели учебной и воспитательной работы с руководимым им детским объединением.

2.3. Реализовывать выбранную или разработанную им самим образовательную программу по конкретному направлению деятельности.

2.4. Разрабатывать на основе данной программы учебно-тематический план своей работы.

2.5. Вести журнал учета посещаемости и проводимых занятий, своевременно осуществлять записи в нем.

2.6. Изучать особенности, интересы, потребности, способности школьников и создавать в детском объединении условия для их реализации.

2.7. Поддерживать социально значимые инициативы членов руководимого им детского объединения.

2.8. Привлекать членов детского объединения к планированию, организации, проведению и последующему анализу их совместной с педагогом деятельности; обучать их принципам коллективной творческой деятельности.

2.9. Проводить занятия с детьми руководимого им детского объединения не только в учебное, но и в каникулярное время.

2.10. Следить за сохранностью имущества и санитарно-гигиеническим состоянием помещения, в котором проходят занятия с детьми.

2.11. Заботиться о благопристойном внешнем виде, правильной речи и хороших манерах членов детского объединения.

2.13. Следить за соблюдением и принимать меры, направленные на соблюдение школьниками Правил для учащихся и Устава школы.

2.14. Осуществлять контроль девиантных проявлений в развитии членов детского объединения; при необходимости – осуществлять педагогическую коррекцию; в особо сложных и опасных случаях – информировать об этом вышестоящее руководство.

2.15. Обеспечивать соблюдение детьми техники безопасности и санитарно-гигиенических норм во время проведения занятий и в перерывах; инструктировать членов руководимого им детского объединения по вопросам техники безопасности, связанным со спецификой деятельности этого детского объединения.

2.16. Оказывать (при необходимости) школьникам первую доврачебную помощь в случаях заболевания или получения ими травм в период их пребывания в школе или совместного с педагогом участия во внешкольных мероприятиях.

2.17. Извещать вышестоящее руководство обо всех чрезвычайных происшествиях, связанных со здоровьем и жизнью детей руководимого им детского объединения и случившихся в период работы детского объединения.

2.18. Координировать свою работу с работой педагога-организатора, классных руководителей, учителей-предметников.

2.19. Сотрудничать с педагогом-организатором, классными руководителями по вопросам организации досуга школьников.

2.20. Консультировать педагогов школы по вопросам, связанным с организацией досуга детей по профилю своей деятельности.

2.21. Участвовать в работе Педагогического совета школы и деятельности Методического объединения педагогов дополнительного образования, а также в проводимых школой совещаниях, консилиумах и семинарах, на которые приглашаются педагоги дополнительного образования.

2.22. Принимать участие в составлении общешкольного плана воспитательной работы и осуществлении контроля организуемого в школе процесса воспитания, проводя в руководимом им детском объединении необходимые диагностические исследования, осуществляя вместе с заместителем директора по воспитательной работе анализ своей профессиональной деятельности и высказывая экспертное мнение по интересующим его вопросам.

2.23. При необходимости, разрабатывать Положения об организуемых им конкурсах, фестивалях, соревнованиях, слетах, сборах и других массовых мероприятиях со школьниками.

2.24. Проходить периодические бесплатные медицинские обследования.

### 3. Права

3.1. Выбирать или разрабатывать собственную образовательную программу, запрашивать помощь в ее разработке у заместителя директора школы по воспитательной работе, реализовывать эту программу в своей профессиональной деятельности.

3.2. Согласовывать с завучем школы и заместителем директора по воспитательной работе расписание своих занятий с детьми.

3.3. Не позволять третьим лицам без разрешения присутствовать на его занятиях с детьми.

3.4. Запрашивать у руководства, получать и пользоваться имеющимися в распоряжении школы материально-техническими средствами, информационными материалами и нормативно-правовыми документами, необходимыми ему для исполнения своих должностных обязанностей.

3.5. Вносить на рассмотрение администрации школы предложения по материально-техническому оснащению (помещение, инвентарь, оборудование, снаряжение, расходные материалы, спецодежда и т.п.) деятельности руководимого им детского объединения.

3.6. Вносить предложения по развитию и совершенствованию воспитательной деятельности школы.

3.7. Давать школьникам во время занятий и перемен обязательные распоряжения, относящиеся к соблюдению ими дисциплины, техники безопасности и санитарно-гигиенических норм.

3.8. Привлекать школьников к дисциплинарной ответственности за поступки, дезорганизующие учебно-воспитательный процесс.

3.9. Принимать участие в совещаниях, на которых рассматриваются вопросы, связанные с его профессиональной деятельностью.

3.10. Знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения.

3.11. Повышать свою квалификацию и проходить в установленном порядке аттестацию с правом на получение соответствующей квалификационной категории.

3.12. Требовать от директора школы и заместителя директора по воспитательной работе оказания содействия в исполнении своих прав и должностных обязанностей.

#### 4. Ответственность

4.1. За осуществление возложенных на него должностных обязанностей.

4.2. За организацию своей работы, своевременное и квалифицированное выполнение приказов, распоряжений и поручений вышестоящего руководства, нормативно-правовых актов по своей деятельности.

4.3. За рациональное и эффективное использование материальных, финансовых и прочих ресурсов.

4.4. За соблюдение правил внутреннего распорядка, санитарно-гигиенических норм и техники безопасности;

4.5. За нарушение нормативно-правовых актов педагог дополнительного образования может быть привлечен в соответствии с действующим законодательством в зависимости от тяжести проступка к дисциплинарной, материальной, административной и уголовной ответственности.

Читатель, наверное, уже заметил один очевидный пробел в текстах этих должностных инструкций и подумал: «беспрестанно говорят о воспитании, а ни в одной из

должностных инструкций обязанность воспитывать школьников так и не указана напрямую». Все так и есть, и наблюдательность вас не подвела. Но только это не наша оплошность, это – наша позиция, и о ней стоит поговорить подробнее.

А начнем мы с анализа двух ситуаций из школьной практики.

*Ситуация №1.* Классный руководитель тщательно и последовательно выполняет все свои должностные обязанности: он правильно оформляет и вовремя сдает план воспитательной работы; он регулярно проводит со своим классом классные часы, ездит с ними на экскурсии, водит в музей и театр; его класс участвует во всех общешкольных мероприятиях; он своевременно оповещает родителей обо всех возникающих проблемах их собственных детей и регулярно проводит родительские собрания; он строго следит за дисциплиной, внешним видом, наличием сменной обуви и посещаемостью занятий детьми его класса... Он делает еще много чего, но... Дети его не любят, настоящий дружный коллектив в его классе так и не сложился, да и заметных результатов в воспитании здесь также не наблюдается!

*Ситуация №2.* Классный руководитель свои должностные обязанности выполняет, увы, не всегда четко: то план сдаст не вовремя, то записи в классном журнале ведет разными чернилами и с обилием помарок и исправлений, то родительские собрания по полгода не собирает, то общешкольные мероприятия игнорирует. А классные часы – так и вовсе не проводит, а вместо этого «гоняет» с детьми в футбол или ходит с ними в лес на костер. Но, вот парадокс: дети за ним просто «хвостом» бегают, класс его – настоящий коллектив, и позитивные изменения в детях с каждым годом все заметнее!

Знакомы ли вам такие ситуации? Встречали ли вы таких педагогов? Наверняка! Во всех без исключения аудиториях

(будь то школьные педсоветы, курсы повышения квалификации или проблемные семинары), в которых автору доводилось разбирать данные ситуации с педагогами-практиками, ответы также всегда были положительными. Действительно, если отвлечься от всех стоящих над нами инструкций, циркуляров, приказов, рекомендаций и посмотреть на самих себя и своих коллег, то станет ясно: существует ЧТО-ТО, благодаря чему мы можем оказывать воспитывающее влияние на детей. И это ЧТО-ТО – вовсе не обязательство воспитывать детей, взятое нами перед директором школы, и не знание о том, как лучше воспитывать детей, и не умение выполнять четкие пошаговые методические предписания, касающиеся организации воспитательного процесса. Это ЧТО-ТО, которым, судя по всему, обладает второй из описанных нами выше классных руководителей и не обладает первый, называется *профессиональной позицией воспитателя*.<sup>5</sup> Именно она, и только она, определяет саму возможность педагога воспитывать. То есть:

1. Педагог не может воспитывать по-настоящему, играя роль воспитателя – воспитывая детей, он не играет роль, он не надевает «маску» и «костюм» воспитателя на время своего пребывания в школе, он не играет «в воспитание» даже в хейзинговском<sup>6</sup> смысле.

2. Педагог не может воспитывать по-настоящему, реализуя разработанную кем бы то ни было технологию воспитания – его никак нельзя уподоблять музыканту,

---

<sup>5</sup> Подробнее об этом написано в уже упоминаемой нами книге А.И.Григорьевой «Педагог как профессиональный воспитатель: теория и технология поддержки профессионального развития педагогов школы» (Тула: ИПК и ППРО ТО, 1999), являющейся итогом, на наш взгляд, чрезвычайно значимого для педагогической науки диссертационного исследования автора.

<sup>6</sup> Йохан Хейзинга – нидерландский историк культуры, автор известной книги «*Homo ludens*» («Человек играющий»), в которой он изложил свою знаменитую теперь теорию игры как источника всякой культуры. Проявления игры Хейзинга находит в философии, науке, искусстве, поэзии, юриспруденции, даже в войне и повседневной нашей жизни.

играющему строго по нотам, он всегда сочиняет свою собственную «партию».

3. Наконец, педагог не может воспитывать по-настоящему, исполняя соответствующую обязанность, кем бы такая обязанность на него ни налагалась – воспитывать только по обязанности ни у кого и никогда не получится, и этим воспитание отличается от, скажем, мытья полов, распространения рекламных буклетов или работы швей-мотористки.

Педагог может воспитывать, лишь реализуя собственную профессиональную позицию воспитателя, которая представляет собой единство его профессионального сознания (опираясь на имеющиеся у него знания и руководствуясь собственными ценностями, он ставит перед собой воспитательные цели) и профессиональной деятельности (движимый соответствующими мотивами, он стремится достичь этих целей, самостоятельно выбирая необходимые пути и средства воспитания). Метафорично позицию педагога можно охарактеризовать известной фразой М.Лютера «На том стою и не могу иначе».

Что же из этого следует? А то, что никакое стороннее давление, никакие внешние предписания, никакие поступающие сверху инструкции, никакие посулы или увещания не смогут побудить педагога к воспитанию. Побудить его к проведению тех или иных мероприятий – смогут, к проведению родительских собраний – тоже смогут, и к грамотному ведению документации – смогут, даже к элементарной поддержке дисциплины в классе – смогут! Но вот к совершению педагогом духовного усилия, направленного на изменение отношений ребенка к миру, к людям, к себе – никогда! Потому что это зависит только от самого педагога, от сформированности у него профессиональной позиции

воспитателя, от того, насколько высока его профессиональная мотивация.

## **2.2. Подготовка педагогов к эффективной реализации своих функций и полномочий**

### ***Основные принципы подготовки педагогов.***

Подготовка педагогов к эффективной реализации своих функций и полномочий начинается еще на стадии их обучения в вузе. В этот период она не может быть в полной мере действенной в связи с тем, что, не обладая необходимым объемом практического опыта (даже при наличии педагогической практики) студенты не в полной мере осведомлены о том, какими функциями и полномочиями они располагают.

Более эффективной такая подготовка может стать в системе повышения квалификации педагогов.

Следует отметить, что функционал и полномочия педагога разнообразны. Они определяются на разных уровнях: федеральном, региональном, муниципальном и на уровне образовательной организации.

Чтобы рассматриваемая подготовка была эффективной в системе повышения квалификации педагогов, она должна строиться с соблюдением определенных принципов.

Принципы определяются в процессе разрешения противоречий между декларируемой в современном обществе необходимостью гуманизации воспитания подрастающего поколения и традиционной системой воспитания, в которой ребенок по преимуществу все еще рассматривается как объект педагогического воздействия; между возросшим уровнем требований общества к педагогу, способному к реализации идей гуманистической парадигмы в своей профессиональной

деятельности и ее реальным содержанием; между общественной потребностью в такой системе воспитания, которая обеспечивала бы достоинство и свободу личности ребенка и недостаточной разработанностью содержания и методики воспитательной деятельности педагога, обеспечивающей реализацию этих идей в массовой педагогической практике; между необходимостью в теоретическом обосновании и научном обеспечении процесса гуманизации воспитания и отсутствием достаточного осмысления понятий, характеризующих этот процесс.

Школе нужен педагог-воспитатель, не только способный работать в условиях постоянных перемен, но способный быть субъектом этих перемен, их инициатором и активным участником. Отсюда задачами повышения квалификации становится не только предоставление педагогам информации о нормах воспитательной деятельности в современных условиях, о их функциях и полномочиях, но и помощь в выстраивании самостоятельного пути освоения нового и реализации этого нового в собственной практике, в освоении предназначенных им функций.

Основу построения современной системы повышения квалификации как воспитателей должны составлять междисциплинарные научные знания о человеке и о личности как феномене историческом, антропологическом, психологическом, культурологическом, социальном, философском и педагогическом, а также о развитии тех обществ, в которых живет человек. В частности:

- положения гуманистически ориентированной психологии о сущности педагогической деятельности и отношений в сфере воспитания (А.Г. Асмолов, А.А. Бодалев, Л.С. Выготский, В.В. Давыдов, А.Н. Леонтьев, А.Б. Орлов, В.А. Петровский);
- личностно-деятельностный подход к рассмотрению профессиональной позиции педагога как воспитателя (А.Г. Асмолов,

Б.З. Вульф, О.С. Газман, И.А. Колесникова, А.Н. Леонтьев, А.И. Пискунов, В.А. Сластенин, В.И. Слободчиков);

- положения теории воспитательных систем, определяющие роль и место педагога как субъекта воспитания в школе (А.В. Гаврилин, О.В. Заславская, Д.В. Григорьев, В.А. Караковский, Л.И. Новикова, С.Д. Поляков, Н.Л. Селиванова, А.М. Сидоркин, П.В. Степанов).

Повышение квалификации педагогов как воспитателей будет эффективно, если она строится на принципах:

- направленности не столько на оснащение педагогов новыми знаниями и технологиями, сколько на «выращивание» их личностно-профессиональной позиции как воспитателей, на формирование отношения к себе как к участнику диалога с коллегами, как носителя знания и незнания в профессиональной сфере;
- осуществления ее в процессе взаимодействия с различными профессиональными сообществами, которое включает педагога в различные виды социальной практики;
- включения педагогов в реальную инновационную практику образовательных учреждений;
- вариативности характера, определяемой различиями в особенностях профессиональной деятельности педагогов;
- ориентированности на формирование индивидуальной траектории профессионального совершенствования;
- осуществления на разных уровнях (государственном, региональном образовательного учреждения);
- осуществления в рамках самоопределяющейся профессиональной общности.

Необходимо, чтобы формы повышения квалификации отличались большим разнообразием. Наряду с традиционными формами: лекцией, семинаром, дискуссией, групповой работой,

экспертизой, моделированием различных ситуаций, имитационными и деятельностью играми, мастер-классом, творческой мастерской, круглым столом, защитой проектов, консультацией предлагаются и нетрадиционные формы деятельности слушателей. Среди них: самооценка, детско-взрослая экспертиза, полипрофильная и управленческая экспертиза, педагогическая лаборатория, педагогический ринг, культурно-образовательная стажировка, ведение «дневника слушателя». Обучение предполагает очную и заочную формы обучения, в последней активно используется дистантное обучение.

Широкое и активное применение различных информационных технологий также должно быть присуще всем программам повышения квалификации.

Программы также предусматривают возможность проведения некоторых форм повышения квалификации на базе образовательных учреждений слушателей: различные формы экспертиз; проектные семинары; предъявление проектов детскому сообществу, попечительскому совету, родителям; запуск проективной деятельности в образовательных учреждениях слушателей.

Также должна присутствовать вариативность повышения квалификации по содержанию и формам, «индивидуальные маршруты» освоения программ.

Необходимо разработать процедуру оценки качества усвоения курса. Контроль знаний и умений слушателей начинается с предъявления первого задания и завершается общей оценкой, которая выставляется как сумма процентов за посещаемость, за качество выполнения групповых и индивидуальных обучающих заданий, за активное участие в практикуме педагогического проектирования за качество выполнения различных заданий, за качество выполнения итогового задания.

**Способы подготовки педагогов.** Наверное, самыми действенными способами такой работы являются обучающие и проблемные семинары. Первые призваны оснастить педагогов тем, чего они не получили в вузе, а именно – практическими знаниями и умениями, которые нужны им для осуществления своей воспитательной деятельности. Вторые помогают педагогам самоопределиться в проблемном поле теории и практики воспитания, а также выработать свою профессиональную позицию по отношению к воспитательной деятельности. Ниже, в качестве примера, мы приводим краткие описания и тех, и других занятий.

Семинары такого рода помогут преодолеть мифологическую ориентацию профессионального сознания многих современных педагогов-воспитателей, преодолеть их профессиональные иллюзии, мешающие осуществлению продуктивной работы, избежать профессионального пустословия и формализма, строительства заведомо невыполнимых планов и отвлечения на бесперспективные направления работы. Только в этом случае педагоги школы смогут находить оптимальные способы решения стоящих перед ними воспитательных задач, и только в этом случае они будут способствовать развитию воспитательной системы.

#### *Примерная программа обучающих семинаров*

*Занятие 1. Как грамотно поставить цели воспитания?*  
Предложите педагогам самостоятельно разделиться на 3–4 группы. Объявите тему занятия и предложите каждой группе ответить на вопрос: «Какова, на ваш взгляд, цель воспитания (чего мы хотим достичь, занимаясь воспитанием детей)»? На подготовку можно дать 10 минут. Во время подготовки попросите педагогов избегать красивых, но бессодержательных

лозунгов. Предложите им давать четкие и конкретные ответы с развернутыми комментариями к ним.

После самостоятельной работы каждая группа представляет свой вариант ответа на поставленный вопрос. Если ответы групп не совпали, предложите их представителям задать друг другу вопросы, найти слабые места в ответах друг друга. Подчеркните эти возникшие в профессиональном сообществе противоречия. Заострите на этом внимание своих коллег: «Если мы не можем договориться о цели, где гарантия, что мы будем делать одно общее дело?». Задайте педагогам и собственные вопросы, покажите им те сложности, которые могут возникнуть при непродуманном определении цели воспитания. Например: «Как узнать, достигли воспитатели названной ими цели или нет?»; «Достижима ли эта цель в широкой образовательной практике, или это скорее цель-манифест?»; «Насколько постановка вами целей воспитания и соответственно процесс диагностирования их достижения отражают уважительное отношение к личности воспитанника?».

После этого можете предложить на суд ваших коллег вопрос о рассмотрении в качестве цели гуманистического воспитания личностного роста ребенка. Расскажите о том, что такое личностный рост, какие преимущества дает обращение к этой педагогической категории. При желании вы можете затронуть и вопрос о способах диагностики личностного роста, но лучше посвятить этому отдельное занятие.

Ответьте на вопросы своих коллег. Обсудите проблему.

*Занятие 2. Как диагностировать результаты воспитания?* Объявите тему занятия и попросите педагогов ответить на следующие ваши вопросы: «Необходима ли и для чего необходима диагностика результатов воспитания?»; «Какие методики диагностики результатов воспитания им знакомы?»; «Какие положительные и отрицательные стороны

они видят в этих методиках?»; «Как можно повысить объективность диагностических методик?».

Познакомьте педагогов с методикой педагогического наблюдения: ее преимуществами, структурой, принципами. Подчеркните ее гуманистический характер и направленность на отслеживание динамики личностных изменений школьников.

Познакомьте педагогов с методикой изучения уровня сформированности детского коллектива «Какой у нас коллектив», разработанной А.Н.Лутошкиным. Раздайте каждому участнику занятия ксерокопию описания стадий развития коллектива, попросите прочитать этот текст, а затем мысленно представить себе, к какой из описанных стадий сформированности коллектива можно отнести их педагогический коллектив. Эта процедура позволит слушателям лучше понять, как «работает» данная методика.

Ответьте на вопросы своих коллег, убедитесь в том, что материал был ими усвоен.

*Занятие 3. Как реализовать воспитательный потенциал школы?* За две–три недели до начала этого занятия попросите трех–четырех наиболее успешных в воспитательной деятельности педагогов специально подготовиться к нему и представить свой опыт воспитания через какой-то один вид их совместной со школьниками деятельности: учебно-познавательной, игровой, трудовой, спортивно-оздоровительной, туристско-краеведческой и т.п. Пусть подготовленное ими выступление не займет более 7 минут, но будет сопровождено обилием практических примеров и наглядностей.

Объявите тему занятия и обсудите такой вводный вопрос: «В какое время, в каких формах и в каких видах деятельности осуществляется школьное воспитание?». Это обсуждение отнюдь не бесполезно. Дело в том, что среди многих педагогов

бытует мнение, что воспитание – это некие специальные мероприятия, проводимые с детьми после уроков. Такой стереотип чрезвычайно опасен, так как грозит исчезновением воспитания из повседневной деятельности педагогов и школьников. Воспитание может и должно осуществляться везде: и на уроке, и на школьной экскурсии, и в играх на перемене, и на тренировках по баскетболу, и во время подготовки школьного спектакля. Увы, это тривиальное умозаключение далеко не всегда и далеко не везде используется на практике.

Предоставьте слово тем педагогам, которые специально готовились к данному занятию, и предложите им поделиться своим опытом воспитания.

Организуйте свободный обмен мнениями после каждого выступления. Было бы хорошо, если остальные участники этого занятия кратко расскажут о своем интересном опыте реализации воспитательного потенциала самых разных видов их совместной с детьми деятельности.

*Занятие 4. Учимся использовать «воспитательные технологии».* Объявите тему следующего занятия и попросите педагогов ответить на такие вопросы: «О каких технологиях воспитания вы слышали?» и «Как вы относитесь к появлению в теории воспитания самого слова «технология»?».

Расскажите педагогам о необходимости очень осторожно использовать данное понятие. Ведь во многом его широкое использование объясняется сегодня обычной модой «на технологии»: о них педагоги слышат на многочисленных лекциях, читают о них в педагогических журналах, отчитываются перед начальством об использовании их в своей работе. Причем технологии эти все как одна «инновационные» и «передовые»... У многих учителей сложилось даже мнение,

что все проблемы воспитания, или, по крайней мере, большинство из них, будто бы можно решить с помощью тех или иных педагогических технологий. Между тем, это далеко не так – воспитательный процесс вообще трудно поддается технологизации. Наивно полагать, что, осуществив некую цепочку последовательных действий, педагог может гарантированно обеспечить те или иные изменения в личности ребенка. Технологизировать можно, пожалуй, лишь организацию тех или иных воспитывающих дел, не претендуя при этом, что они обязательно повлияют на личностное развитие участвующего в них школьника.

Познакомьте педагогов с некоторыми технологиями воспитания:<sup>7</sup>

- технологией КТД,
- технологией организации групповой проблемной работы,
- технологией проведения тренинга,
- технологией организации шоу и т.п. (можно освоению каждой новой технологии посвятить и отдельное занятие).

Расскажите о решаемых с их помощью педагогических задачах, об алгоритмах их реализации, о возможных результатах их использования в практике воспитания.

Предложите педагогам опробовать эти технологии в работе с детьми, а затем обсудить: что получилось, что не получилось, почему.

*Занятие 5. Как общаться с родителями школьников?*  
Это занятие может быть проведено в форме деловой игры.<sup>8</sup> Ее цель – совершенствование профессиональных умений педагогов определять существо проблемы, заявленной

---

<sup>7</sup> Практикоориентированное описание такого рода технологий можно найти в книге С.Д.Полякова (См.: Поляков С.Д. Технологии воспитания. – М.: ВЛАДОС, 2002).

<sup>8</sup> В ее основе – деловая педагогическая игра «Консультации педагога для родителей учащихся», разработанная А.И.Григорьевой (см.: Григорьева А.И. Педагог как профессиональный воспитатель: теория и технология поддержки профессионального развития педагогов школы. – Тула: ИПК и ППРО ТО, 1999. – С. 177-179).

родителями; анализировать условия возникновения и развития проблемной ситуации; определять необходимые для решения проблемы действия родителей; предъявлять рекомендации родителям в доступной для них форме; поддерживать гуманистический характер общения с родителями.

По ходу игры ведущий доводит до сведения участников цели и задачи, правила игрового взаимодействия, обосновывая необходимость проведения педагогами консультаций для родителей на высоком профессиональном уровне.

Участники игры выбирают из своего состава экспертную группу из наиболее опытных педагогов; оставшиеся – делятся на две команды.

Каждая из двух команд готовит вопросы, которые родители могут задать педагогу в ходе консультации. Вопросы могут быть самыми разными: простыми, каверзными, глубокими, примитивными и т.д. К каждому вопросу задается описание ситуации, характера отношений ученика с окружающими и другая информация в объеме, которым, по мнению участников игры, может располагать педагог. Возможно использование реальных ситуаций, с которыми когда-либо сталкивался педагог. На каждый собственный вопрос командой коллективно вырабатывается полный, педагогически целесообразный ответ-рекомендация родителям. Обе команды должны придумать по 3–5 вопросов и ответов. Время на подготовку – 20 минут. Разработанные вопросы и ответы-рекомендации команды хранят в тайне друг от друга.

Экспертная группа вырабатывает критерии оценивания ответов-рекомендаций (например: полнота, аргументированность, логичность, практичность, доступность для понимания родителями и т.п.).

Затем одна команда выступает в роли пришедших на консультацию родителей, а другая – в роли консультирующих педагогов. Устанавливается время коллективной подготовки

ответа-рекомендации – 3 минуты. «Родители» задают вопрос, дают описание ситуации, включается время выработки ответа «консультантами», дается ответ-рекомендация «консультантов», который соотносится с ответом, заранее подготовленным «родителями». В ходе «консультации» допускаются дополнительные вопросы и уточнения (не более 3-х) со стороны участников обеих команд, возможно развертывание коротких дискуссий между «педагогами-консультантами» и «родителями».

После этого команды, поменявшись ролями, продолжают «консультации».

Все это время экспертная группа на основе выработанных критериев анализирует и оценивает вопросы и ответы команд, качество возникающих дискуссий, сопоставляет ответы-экспромты и заранее подготовленные ответы, фиксирует недоработки и ошибки участников игры. По окончании «консультаций» экспертная группа представляет свои выводы, оценки и рекомендации участникам игры. Ведущий и участники, в свою очередь, сообщают свои впечатления от игрового взаимодействия.

### Примерная программа проблемных семинаров

*Занятие 1. Профессиональная ответственность педагога-воспитателя и нравственные ограничения его деятельности.* Этот проблемный семинар посвящен вопросу об ограничениях и табу в воспитательной деятельности педагогов. Известно, что вопрос «Что делать?» всегда актуален и всегда занимает умы педагогов самого разного уровня. Но вот другой вопрос – «Чего не нужно делать?» – заботит нас куда меньше. И напрасно.

Проблема табу и профессиональной ответственности педагога очень важна, особенно в сфере воспитания. Ведь его работа – это не работа рабочего с болванками на заводе и даже не работа менеджера с персоналом. Работа педагога (пусть это и звучит пафосно) – это работа с «будущим» своей страны. А потому педагогическая деятельность должна сопровождаться многочисленными нравственными ограничениями, несоблюдение которых грозит не срывом производства, и не конфликтами на предприятии, а будущими социальными потрясениями: нестабильностью, ростом экстремизма, провальными реформами и т.д., и т.п. Более того, особенность работы воспитателя такова, что его ошибки не порождают сиюминутные проблемы – они, как правило, остаются незамеченными и обнаруживаются много лет спустя. Тем важнее, значимее, ценнее эти ограничения, соблюдение которых – вопрос профессиональной ответственности педагога.

Так что же нельзя воспитывать в детях; от каких слов, действий, намерений следует воздерживаться педагогу; каких оценок людей, событий, идеологий лучше избегать; какой пример не следует подавать? Обсудить данные вопросы в среде профессионалов, прийти к общему мнению, наметить основы некоего будущего документа – «Кодекса чести педагога», «Соглашения о трудовой этике» или «Декларации обязательств» – все это может быть задачами данного проблемного семинара.

*Занятие 2. Обязанности классного руководителя.* Один из главных факторов, мешающих продуктивной работе классных руководителей, – это задаваемые «сверху» формализм и излишняя отчетность. Часто должностные инструкции требуют от классного руководителя столько ненужного, что для реальной работы с детьми времени остается немного. В начале учебного года классного

руководителя обязывают составить годовой план своей работы с классом и отчитаться им перед администрацией. В конце года – сдать письменный анализ собственной работы. В течение года требуют всевозможные отчеты: о дежурстве класса, о социальном составе семей учащихся, о результатах диагностики воспитанности школьников, о проведении требуемых администрацией мероприятий. А еще к этому добавляют необходимость предъявлять по первому требованию конспекты проведенных классных часов, сценарии праздников, конкурсов, игр и т.д.

При этом не всегда учитывается то, что за планами и отчетами стоят конкретные люди, которые могут являться высокими профессионалами-практиками, но испытывать при этом проблемы с правильным оформлением тех или иных бумажек. Не учитывается, что написанные классным руководителем планы, конспекты, красиво оформленные сценарии, аналитические справки вопреки мнениям многих чиновников вовсе не являются показателем качества его работы. Не учитывается и тот факт, что живая, настоящая, не спущая рукава работа с детьми не поддается жесткому планированию. Необходимость проведения того или иного мероприятия часто появляется, например, в связи с внезапно изменившейся ситуацией в классе, с вдруг возникшей проблемой и т.д. Кстати, такая гибкость как раз и отличает реальную работу классного руководителя от формализованной. Ведь он работает с людьми, а не с техникой.

Попробуйте вместе со своими коллегами найти выход из этой ситуации. Придумайте, как осуществлять удобное для классного руководителя планирование и анализ его работы. Решите, что может, а чего не может требовать от классного руководителя школьная администрация. На основе этого разработайте должностную инструкцию

классного руководителя, которая бы сводила к минимуму формальность его работы и давала большой простор для его профессионального творчества.

*Занятие 3. Детское самоуправление: каким ему быть в нашей школе?* К данной проблеме мы уже неоднократно обращались в предыдущих главах. И, наверное, это не случайно, ведь педагогические мифы о детском самоуправлении являются сегодня одними из самых распространенных.

Детское самоуправление реально обнаруживается лишь там, где школьники сами (или при поддержке взрослых) придумывают, планируют, организуют, проводят, анализируют те или иные интересные и важные для них дела.

Так где же в школе имеются ростки настоящего самоуправления? Как лучше поддержать и стимулировать их? Как научить детей быть самостоятельными и брать на себя больше инициативы и ответственности? Ответы на эти вопросы и должны найти педагоги в ходе семинара.

*Занятие 4. Каким должно быть патриотическое воспитание в нашей школе?* Одним из самых спорных и неоднозначных вопросов в современном образовании является, пожалуй, вопрос о патриотическом воспитании. Разброс мнений относительно данной проблемы сегодня весьма широк: от признания патриотического воспитания чуть ли не единственным приоритетом школы до опасений его трансформации в воспитание национальной, религиозной, культурной исключительности. Что делать? Смысл семинара по данной теме – разобраться в этой проблеме и наметить пути и способы реализации патриотического воспитания в школе.

Первая, теоретическая часть семинара может проходить в виде дискуссии о целях, путях и способах современного патриотического воспитания. Думается, что цель современного патриотического воспитания может состоять в том, чтобы вернуть обществу ощущение культурной укорененности и самодостаточности, позволяющее избежать как крайностей нескончаемого поиска идеалов и образцов на стороне (по принципу «хорошо там, где нас нет»), так и крайностей этнокультурного самоутверждения за счет унижения других (по принципу «бей... – спасай...»). Что же касается путей и способов, то очевидно, что они не должны носить милитаристский характер – вряд ли надевание противогаза и стрельба из автомата по людям (пусть это и фанерные мишени) воспитывает любовь к Родине. Наверное, не стоит переоценивать и воспитательный эффект народного творчества – это продуктивно в работе с младшими школьниками, но для детей постарше такая практика должна быть очень избирательной. Вероятно, мало проку будет и от акций «разговорного жанра» (исключая, пожалуй, проблемные дискуссии) – литературно-музыкальных композиций, торжественных митингов, линеек, конкурсов строя и песни и т.п. По сравнению с ними, приоритетными здесь могут стать дела предметно-практического характера, завершающиеся обязательной последующей их рефлексией – что дало, какие мысли посещали, какие чувства переживали, стоило ли это делать, стоит ли это делать еще?

Вторая часть семинара может быть посвящена совместной разработке годового цикла дел, событий, акций, мероприятий патриотической (но не военно-патриотической) направленности в школе. При этом важно отметить, какой воспитательный эффект ожидается от каждого запланированного дела.

### 2.3. Стимулирование педагогов к реализации своих функций и полномочий

Ниже представлен возможный вариант критериев, по которым администрация школы может организовать стимулирующие выплаты педагогам за их вклад в развитие школы как воспитывающей организации. В эту таблицу сами педагоги и специально выбранная из авторитетных педагогов экспертная комиссия вписывают необходимую информацию, на основе которой администрация и может осуществлять такие выплаты.

Критерии	Учитываемые факторы	Мах. балл	Основание, фактически проделанная работа (вписывается самим педагогом)	Самооценка педагога	Экспертная оценка	Итоговая оценка
Организация дел класса или иного детского объединения, с которым работает педагог, на принципах КТД.	Регулярность (редко / часто / регулярно)	До 12 баллов в четверть или три-местр				
Организация и проведение общешкольных	Выполняемая школьниками роль (участники /	До 7 баллов за одно				

дел воспитательной направленности.	<p>организаторы)</p> <p>особенности подготовки школьников (школьников готовит педагог / коллективная подготовка с распределением ответственности между педагогом и детьми)</p> <p>доля школьников, принявших участие в деле (меньшинство / около половины группы / большинство)</p>	проведенное дело				
<p>Организация и проведение выездных дел со школьниками: экскурсии, турпоходы, экспедиции, соревнования, слеты, сборы и т.п.</p>	<p>Дни проведения (учебные / выходные или каникулярные)</p> <p>Временная протяженность (несколько часов / целый день / несколько дней)</p> <p>Выполняемая школьниками роль (участники / организаторы)</p> <p>Особенности подготовки школьников (школьников готовит педагог / коллективная подготовка с распределением ответственности</p>	До 12 баллов за одно проведенное дело				

	<p>между педагогом и детьми)</p> <p>Доля школьников, принявших участие в деле (меньшинство / около половины группы / большинство)</p>				
<p>Организация и проведение социально значимых и общественно полезных дел со школьниками.</p>	<p>Адресность (для своей школы / для других людей)</p> <p>Дни проведения (учебные / выходные или каникулярные)</p> <p>Временная протяженность (несколько часов / целый день / несколько дней)</p> <p>Выполняемая школьниками роль (участники / организаторы)</p> <p>Особенности подготовки школьников (школьников готовит педагог / коллективная подготовка с распределением ответственности между педагогом и детьми)</p> <p>Доля школьников, принявших участие в деле (меньшинство / около половины</p>	<p>До 14 баллов за одно проведенное дело</p>			

	группы / большинство)				
Организация мероприятий во взаимодействии с семьями учащихся.	Регулярность вовлечения семей школьников в мероприятия (редко / часто / регулярно) Уместность вовлечения (уместно / неуместно)	До 10 баллов в четверть или три-местр			
Использование в воспитательной работе с классом или иным детским объединением ресурсов учреждений культуры и спорта.	Регулярность (редко / часто / регулярно) Уместность (уместно / неуместно)	До 10 баллов в четверть или три-местр			
Включение школьников, нуждающихся в педагогической поддержке, в общешкольные и внутриклассные мероприятия, в работу кружка, секции или иного детского объединения, которым руководит педагог.	Количество школьников	До 4 баллов за школьника в четверть или три-местр			
Профессиональная активность педагога в сфере воспитания.	Проведение открытых мероприятий воспитательной направленности с последующим	До 18 баллов в четверть или			

	<p>самоанализом и коллективным анализом мероприятия коллегами (редко / часто)</p> <p>Наставническая работа в сфере воспитания (ведет ситуативно / ведет регулярно)</p> <p>Участие в экспериментальной деятельности школы в сфере воспитания (участвует / активно участвует / является одним из организаторов)</p> <p>Разработка или апробация новых методик или технологий, связанных с воспитательной работой (апробирует новые методики и технологии / разрабатывает авторские)</p>	три-местр				
--	---	-----------	--	--	--	--

## **ГЛАВА 3. РАЗВИТИЕ ОСНОВНЫХ КОМПОНЕНТОВ ШКОЛЫ КАК ВОСПИТЫВАЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **3.1. Отношения: гармонизация деловых и неформальных отношений между детьми и педагогами**

Широко известно высказывание А. С. Макаренко о том, что истинным объектом педагогической работы являются отношения. В. А. Сухомлинский видел задачу воспитания в том, чтобы ученик пережил чувство благодарности коллективу за чуткость, за помощь в трудную минуту. Эти высказывания имеют общую мысль: не построив в детской общности, коллективе, нормальных отношений – сотрудничества, дружбы, взаимоуважения – не воспитать полноценного в социальном и нравственном смысле человека.

В любой детской, детско-взрослой общности, коллективе будь то класс, кружок, секция, детское творческое объединение существует сложная система отношений между девочками и мальчиками, юношами и девушками, между активом и остальной частью общности, между успевающими и слабоуспевающими, между дружескими микрогруппами, между лидерами и т.д. Это и уважение, и зависть, и доброжелательность, и равнодушие, и любовь, и ревность.

Из психологии известно, что «отношение к другим людям и к самому себе у нормально развивающегося человека занимает стержневое положение в структуре его характера»<sup>9</sup>.

Как бы многообразны ни были отношения, существующие в формально созданной группе, например, в классе, их условно можно разделить на две части. Это отношения ответственной зависимости (по А.С. Макаренко) и эмоционально-психологические отношения.

---

<sup>9</sup> Бодаев А.А. Об особенностях формирования межличностных отношений в детской среде// Воспитательная система массовой школы: проблемы гуманизации. - М., 1992. - с.78.

Без отношений ответственной зависимости формальная группа просто не может существовать. Их еще называют деловыми, официальными отношениями. Так, при подготовке любого дела, например, школьникам в классе нужно распределить между собой обязанности, выделить ответственных, продумать систему контроля, возможные подмены в непредвиденных случаях. Очевидно, что система деловых отношений должна быть достаточно мобильна. К сожалению, до последнего времени деловыми отношениями часто были больше связаны члены актива. Естественно, что деловые отношения не рождаются стихийно, а являются результатом педагогически целесообразно организованной разносторонней деятельности.

К сожалению, до последнего времени деловыми отношениями часто связана лишь небольшая часть детей, а опыт отношений ответственной зависимости, партнерства особенно важен, потому что именно такой опыт формирует так необходимые сегодня коммуникативные навыки. Любой ребенок, детская общность, коллектив не могут развиваться без отношений дружбы и товарищества. Будучи избирательными, они возникают чаще всего стихийно, независимо от усилий педагогов, и являются частью эмоционально-психологических межличностных отношений, связывающих между собой в той или иной степени всех членов класса, секции, детского творческого объединения. Развивая деловые отношения, просто вредно разрушать сложившуюся структуру эмоционально-психологических связей. Более того, ее нужно сознательно укреплять, создавать условия для их возникновения и развития. Ведь чем больше возможностей для дружеского общения будет давать ребятам школа, тем дороже и необходимее станет она им.

Отношениям, возникающим между школьниками, свойствен динамизм. Изменения в сфере неофициальных

отношений влекут за собой изменения в официальных отношениях, и наоборот.

Многие воспитатели считают, что дружеские микрогруппы мешают спланировать коллектив и даже больше того – наличие их, например, в классе свидетельствует о том, что в нем нет коллектива.

Работая с общностью, объединением, классом, педагог не может обойти вопроса, какое влияние оказывают сложившиеся в нем отношения на развитие личности каждого школьника, на становление коллектива. Для этого надо знать, каков состав дружеских групп, каковы ценности в этих группах, кто там лидер, в чем причины конфликтов, и многое другое.

Горько бывает наблюдать, как классный руководитель, ощущая себя высшим судьей, единолично принимает решения, исходя из своих «педагогических задач». Может быть и ситуация открытого противопоставления группы классу. Всегда ли в этих случаях права, группа в целом, классный коллектив? Ведь отдельные группы могут являться носителями духовных ценностей более высокого порядка, чем весь класс. Если же ценности, нормы группы противоречат нормам, ценностям нашего общества, то для воспитателя существует одно решение – попытаться их изменить. Сделать это трудно и не всегда удается. Лучше всего прибегнуть к помощи авторитетных для ребят взрослых, одноклассников. Тут чаще всего придется обратиться к референтной группе, лидеру.

Если ценности этой группы социально одобряемые, то референтная группа – помощник учителю, может быть, что такой группы вообще нет в классе, в общности. В этом случае помочь может лидер.

По тому, кто лидирует в классе, в любой общности можно многое узнать об отношениях в нем, об уровне развития коллектива. Лидер в группе, коллективе обычно возникает стихийно и не наделен никакими официальными правами. В классе может

быть и несколько лидеров. Психологи (Б.Д. Парыгин, А.В. Петровский, Л.И. Уманский и др.) Различают лидеров по содержанию деятельности: лидер-вдохновитель, инициатор, лидер-организатор, исполнитель, лидер, одновременно являющийся и инициатором, и организатором. Есть лидеры, от которых зависит эмоциональное настроение коллектива. Есть лидеры, одинаково хорошо и постоянно проявляющие свои способности в различных видах деятельности – универсальные, а есть ребята, которые становятся лидерами только в определенных случаях.

А нужно ли педагогу разбираться в этих тонкостях? Ответом является типичная ситуация, когда в органы самоуправления класса, по волевому решению педагога избираются школьники, не являющиеся подлинными лидерами коллектива, не способные повести его за собой. Такие волевые решения отрицательно сказываются и на жизни коллектива, и на школьниках, «попавших» в руководители. Последние, не справляясь с возложенными на них обязанностями, теряют веру в свои силы и возможности. Значит ли это, что такие дети никогда не смогут быть лидерами коллектива? Конечно, нет. Ведь способности организатора, инициатора можно развивать. Лидерами не рождаются (хотя характерологические черты играют не последнюю роль) – ими становятся – в первую очередь те, кто способен взять на себя ответственность в значимых ситуациях<sup>10</sup>.

Особенно острая ситуация складывается, если становится лидером школьник с отрицательной направленностью личности. Обычно он стремится сплотить около себя группу ребят, которых держит в полном подчинении. В последние годы такие группы девочек стали формироваться в седьмых – десятых классах. Они исповедуют культ силы, и возникающие проблемы решают с помощью жестоких драк. Любое неповиновение или

---

<sup>10</sup> См.: Лутошкин А.И. Как нести за собой. — М., 1982.

несогласие с ними, даже другая манера одеваться, причесываться воспринимаются этими девочками как личное оскорбление. Их жертвами часто становятся «правильные» девочки и мальчики. Травля длится месяцами, нередко сопровождается избиениями.

Если в старших классах лидерами становятся представители различных субкультурных сообществ, сфера интересов которых находится вне школы, происходит охлаждение ребят к классной, школьной жизни, к социально одобряемым ценностям.

Итак, в любом формальном детском сообществе есть деловые и эмоционально-психологические отношения. К сожалению, некоторые педагоги полагают, что разбираться во всех хитросплетениях дружеских отношений – дело второе. Сначала надо наладить дисциплину, учебу, вот тогда и займемся дружбой. Но такой подход обречен на неудачу. Рано или поздно обнаруживается, что, например, в классе есть дисциплина, многие неплохо учатся, но нет коллектива, отношения между учениками лишены теплоты. Такой класс незначим для большинства ребят, они к нему равнодушны.

Конечно, формирование отношений – сложный, противоречивый процесс. Принято считать, например, что возникновение конфликтов в любом сообществе плохо. А так ли это?

Прежде чем ответить на заданный выше вопрос, постараемся разобраться в причинах и характере конфликтов, которые, прежде всего, связаны с возрастом школьников и уровнем развития коллектива.

У младших школьников ссоры возникают по пустякам: случайно задел, не дал посмотреть книжку, не пропустил вперед, не дал сыграть в игру на телефоне. Нередко конфликты спровоцированы учителем, его замечаниями, пристрастным отношением.

К счастью, обиды в этом возрасте сиюминутны, быстротечны. За перемену младшие школьники обычно успевают, и поссориться, и помириться. Хотя и тут не все проходит без следа.

Подросток часто видит лишь внешнюю сторону поступка, не понимая и не пытаясь понять, почему и для чего поступок совершен. Неумение оценить личность сверстника в целом приводит к тому, что подросток нередко ошибается в выборе друга. Осознание этого факта, часто неожиданное, является причиной эмоционального дискомфорта, приводит к напряжениям в отношениях класса, детского сообщества, к перегруппировкам в нем. Иногда в результате этих перегруппировок какой-то подросток остается в одиночестве. Но подросток не может быть один, он ищет верного друга, группу, в которой бы его признавали, ценили, уважали. Он старается любым способом оправдать перед одноклассниками свое вынужденное одиночество, иногда даже прибегая к наговору на своих бывших товарищей. Естественным продолжением таких действий почти всегда является новая ссора.

Неумение подростка оценить личность человека в целом, понять мотивы, цели его поведения приводит к несовпадению оценок конкретных поступков.

Причиной конфликтов может быть и отсутствие у подростков навыков общения: грубость, обращение к товарищам по кличкам, применение силы. К ссорам в подростковых классах может также привести неумение ребят самостоятельно организовать деятельность, преодолевать возникающие трудности.

Разногласия между мальчиками и девочками являются, с точки зрения педагогов и самих подростков, серьезной причиной острых ситуаций. Чаще эту причину называют девочки. В этом возрасте особенно четки различия между

мальчиками и девочками, что представляет большую трудность в воспитании.

«Так называемое освоение социального опыта у девочек происходит преимущественно в русле их эмоционального развития. Именно поэтому класс, в котором учится ваша двенадцатилетняя дочь, кипит от выяснения отношений... Кто кому как сказал, кто кого пригласил пройтись по коридору, кто первый заговорил, кто показался товарищам в лучшем свете перед другими, кто ни за что не изменил и кто предал навсегда (пришла новенькая в класс – подруга с ней, а не со мной пошла в буфет) – все это приобретает первостепенное значение... Ну а мальчишки в двенадцать-тринадцать лет? Мужчины? Вот уж чего нет, так нет! В чем-то полная противоположность девчонкам... Выяснению отношений, этому скучному и бесплодному занятию, право, нет смысла уделять внимания: и чего так мечутся девчонки, галдят, как сороки, – этот так сказал, а тот так сказал! Ну и что? Кто как сказал? Разве слово можно потрогать, «спаять», зачистить, погладить?»

Нет, у мальчишек свой ажиотаж. Предметный, осязаемый. Весомый. Их влечет мир вещей, животных, камней, минералов, токов, полимеров, транзисторов. Все, чем можно изменить этот мир – долбануть по нему, откусить, разогнуть, расплавить: молоток, плоскогубцы, тиски, паяльник, огонь...»<sup>11</sup>.

«Мне это интересно» – залог не только успешной деятельности подростка, но и основа возникновения новой дружбы, а иногда и причина разрыва отношений, ибо в глазах подростков иные интересы или их ограниченность нередко отождествляются с отрицательными качествами личности.

Каковы же причины конфликтов между одноклассниками по мнению ребят четвертых – шестых классов? На первом месте – разногласия между девочками и мальчиками, на вто-

---

<sup>11</sup> Азаров, Становление // Новый мир, — 1977, № 2, С. 182—183,

ром – плохое поведение в школе и на уроках, на третьем – грубость ребят, на четвертом – различные интересы.

В старших подростковых классах появляется такая причина классных конфликтов, как неразделенная любовь. Ссоры такого типа, естественно, затрагивают всю систему отношений в классе, особенно среди девочек. Нередко такие ситуации настолько поглощают женскую половину класса, что те перестают интересоваться учением, всей остальной классной жизнью.

Исследование В.М. Басовой установило, что у старшеклассников преобладают так называемые коммуникативные конфликты. Типичные причины: несовпадение взглядов на происходящие вокруг события; неудачные попытки самоутверждения; такие качества личности, как эгоизм, честолюбие, прямолинейность, замкнутость и т. д., неудовлетворенность имеющимся кругом общения, физические недостатки, несоответствие поведения старшеклассника ожиданиям отдельных сверстников, группы, коллектива.

Перечисленные причины порождают конфликты различного содержания. Прежде всего, это так называемые ценностные конфликты, возникающие из-за различий в системе ценностей.

Столкновение мнений нередко приводит к напряжениям в коллективе, общности старшеклассников. Расслоение и столкновение в них может возникнуть и из-за того, что группы юношей и девушек привержены разным неформальным объединениям. Возникающие на этой основе конфликты могут направить активность ребят на борьбу за иллюзорные ценности.

И, наконец, в коллективах старшеклассников бывают случайные конфликты, возникающие как бы без причины. В организованных коллективах старшеклассников они составляют

16% всех ситуаций противоречия, а в юношеских неформальных объединениях – до 30–35%.

Естественно, что конфликты, возникающие в классе, небезразличны для развития, как всего коллектива, сообщества так и его отдельных членов. В результате становится невозможной совместная деятельность, разрушается система отношений, снижается значимость класса, общности для школьников, ухудшаются взаимоотношения с педагогами.

Знание причин возникновения конфликтов – лишь предпосылка для их разрешения. Но уже данная характеристика показывает, что чем старше школьники, тем разнообразнее и сложнее причины, вызывающие противоречия в их среде.

Теперь мы подошли к главному: как относиться к таким конфликтам?

Конфликт – далеко не всегда плохо. Ведь обычно это столкновение противоположных мотивов, потребностей, интересов, норм, ценностей. Именно в конфликтной ситуации и происходит выбор, какие ценности будет исповедовать коллектив, общность, каких норм придерживаться. В конфликте определяется, кто есть, кто и что есть, что. Это сложный, болезненный путь решений, но в определенных ситуациях – единственный.

Если конфликт носит открытый характер, пути его решения нередко ищет сам педагог. Конечно, младшие школьники и подростки, и силу своих возрастных особенностей, далеко не всегда способны сами выйти из напряженной ситуации. И старшим школьникам это не всегда удается. Но, апеллируя к общности, коллективу сугубо формально, мы не учим детей решать собственные проблемы, принимать самостоятельные решения. Нельзя забывать и о том, что педагог решает конфликт, исходя из взглядов взрослого человека.

До сих пор разговор шел о напряжениях внутри класса, между самими учениками, но далеко не безразличны конфликты с педагогами. Бывает, что такой нерешенный конфликт растягивается на многие месяцы, загоняется внутрь и время от времени прорывается наружу необъяснимыми действиями детей, раздражением и несправедливостью учителя. В этом могут быть виноваты и школьники, и учителя. Но если доказана вина учащихся, то почти всегда следуют (хоть иногда и под нажимом) их извинения и наказание виновных. А так ли бывает, когда виноват учитель? Уход ученика из школы нередко есть именно следствие конфликта с учителем.

Каковы же причины конфликтов педагогов и учащихся? При всем их разнообразии можно выделить основные.

Первая: в последние годы школьники сильно изменились, тогда, как некоторые учителя видят их такими, какими были учащиеся десять, пятнадцать лет назад. Современные школьники более раскованы, свободны и независимы; социальные различия в их развитии проявляются более ярко; увеличивается число детей с различными проблемами; культурное самоопределение проходит сложнее, более конфликтно; значительно расширились возможности интерактивного общения.

Младшие школьники, например, гораздо интенсивнее общаются со взрослыми еще до школы и приобретают в этом определенный опыт, поэтому они склонны воспринимать своих учителей достаточно критически. Отсюда более свободное, независимое поведение, учителей начальных классов это нередко раздражает. Отношения с учениками складываются напряженные. Одна учительница каждый день повторяла своему второму классу: «я в школе двадцать лет, но у меня никогда не было таких плохих детей».

Другая причина – отсутствие взаимопонимания между педагогами и учащимися, вызванное, прежде всего, незнанием

возрастных психологических особенностей воспитанников. Так, повышенная критичность, свойственная подростковому возрасту, зачастую воспринимается учителями как негативное отношение к их личности.

Для старшеклассника важно не только отношение педагога к классу, но и то, как учитель относится именно к нему, выделяет ли его среди других, интересуется ли им как личностью, уважает ли его.

Следствием указанных двух причин и одновременно третьей причиной конфликтов являются консерватизм и стереотипность в выборе воспитательных методов и средств.

Было бы неправильно давать рецепты: такие-то случаи решаются так-то, а другие – вот таким способом. Слишком сложна, многогранна и специфична жизнь каждого детского коллектива, детской общности. Но, попытаться определить общие подходы, наверное, все-таки можно. Прежде всего, напомним: развитие любого детского сообщества не может и не должно протекать бесконфликтно, ведь всякое движение предполагает преодоление противоречий.

Скорее найти верный способ решения сможет тот педагог, который увидит конфликт детскими глазами. Но нужна и некоторая отстраненность, взгляд со стороны, особенно в тех ситуациях, где задействован и сам учитель.

Далеко не все острые случаи требуют «следствия». Иногда просто улыбка или недоуменный взгляд снимают возникшее напряжение. Бывает полезно дать кому-то из участников конфликта срочное поручение, чтобы отвлечь его, «вынуть» из ситуации. Особенно это относится к «беспричинным» ссорам.

Следует бояться скоропалительных решений, особенно принятых в минуту раздражения. Самое сложное, но как было уже сказано, необходимое умение: решать конфликты с помощью коллектива, общности. Прежде чем обсуждать

трудную ситуацию со всеми, надо попытаться решить ее в группе школьников, участвующих в конфликте. Если принято решение о целесообразности вынесения вопроса «на суд коллектива», необходимо помнить, что при таком разговоре не должно унижаться достоинство ребенка.

Иногда конфликт легче решить «чужими руками» человека, авторитетного для класса. Это может быть другой учитель, или кто-то из родителей учеников. В каждом педагогическом коллективе есть «учителя-миротворцы». Это им удается найти те единственные слова, интонации, которые тушат возникший пожар. Но есть и другие, которые удивительным образом умудряются разжигать даже пустяковые напряжения.

Современные психологи и педагоги усиленно разрабатывают способы разрешения конфликтов с помощью игры. К сожалению, в практике школ игра как способ решения напряженной ситуации встречается крайне редко.

Итак, формирование отношений в любой детско-взрослой общности нуждается в корректировке.

### **3.2. Деятельность: реализация воспитательного потенциала совместной деятельности детей и педагогов**

Прежде всего, необходимо вовлечь своих воспитанников в совместную деятельность. Она может быть познавательной, трудовой, игровой, развлекательной, спортивной и т.п. Ни одна из них не имеет сколь бы то ни было явных преимуществ перед остальными. Иногда незамысловатая беседа с ребенком за чашкой чая может стать в плане воспитания более значимой, чем, к примеру, его участие в КТД. Любые совместные дела педагога и детей могут стать значимыми в воспитании. Однако

их значимость обусловлена в большей мере не внутренне присущими этим делам свойствами, а другими факторами.

Первый из этих факторов – привлекательность совместной деятельности для ребенка, ее способность отвечать его интересам и потребностям. Это важное условие его вовлечения в деятельность, создающее его внутреннюю мотивацию к участию в ней. Если ребенок совершает некие действия (например, выступает на сцене или работает на пришкольном участке), это еще не означает, что они подчинены творческим или трудовым мотивам. Они могут иметь совершенно иную мотивацию. Ребенок может совершать эти действия, как это, к сожалению, часто бывает в школе, по принуждению или потому, что так все делают, или из-за нежелания почувствовать на себе недовольство учителя или директора. В этих случаях он совершает те или иные сценические действия или операции с лопатой отнюдь не ради творчества или производства какого-то продукта своего труда, а значит, в творческие или трудовые дела он по-настоящему не вовлечен. А без этого их воспитательный потенциал может остаться неактуализированным. Поэтому перед педагогом стоит задача сделать их совместные дела привлекательными для ребенка.

Но одного этого фактора недостаточно. Интересы и потребности могут заставить ребенка вступить в игру, пойти в поход, поехать на экскурсию, начать посещать тот или иной кружок или секцию, записаться в волонтерский отряд или научное общество учащихся. Но они не всегда могут удержать его там, особенно в тех случаях, когда эти дела организованы неумело. Избежать этого можно тогда, когда педагог не только знает технологию организации совместных с детьми дел, не только умеет ее реализовать, но более всего – когда эти дела привлекательны для самого этого педагога. Важно, чтобы

они могли отвечать и его интересам и потребностям: творческим, эстетическим, познавательным и т.п.

Сложно представить ситуации, когда, например, хорошим детским спортивным тренером станет человек, равнодушный к спорту. Много ли детей будет вовлечено таким педагогом в спортивные дела? Ответ вроде бы очевиден: не много. К сожалению, многим педагогам приходится организовывать такие занятия с детьми, к которым они в силу разных причин не испытывают интереса, к которым они равнодушны. Такое случается тогда, когда организация и проведение этих дел навязывается педагогу кем-то со стороны. Например, распоряжением провести тот или иной тематический классный час, свозить школьников на тот или иной городской конкурс, организовать то или иное мероприятие. Нужно ли говорить, что воспитательный потенциал таких дел будет очень и очень низким?

Таким образом, привлекательность совместных дел для педагога, их способность отвечать его интересам и потребностям является вторым важным фактором их значимости для воспитания. Увлеченный каким-либо делом педагог иногда способен увлечь им даже тех детей, которым оно ранее казалась неинтересным и скучным. Учитель, влюбленный в поэзию А. С. Пушкина, имеет больше шансов передать эту любовь своим ученикам, нежели любой другой учитель. Классный руководитель, будучи страстным театралом, скорее всего, захочет приобщить к этому искусству и свой класс, организуя коллективные выходы в профессиональные театры, ставя совместно с детьми собственные любительские спектакли. Педагогу, увлеченному туризмом, несложно вовлечь в занятия туризмом и своих воспитанников.

Это важное условие не стоит игнорировать, насаждая педагогу организацию тех дел, которые ему самому кажутся малопривлекательными. Они могут быть им организованы,

но личностно развивающими, воспитывающими они могут и не стать.

Разумеется, педагогу необходимо использовать как можно большее разнообразие таких дел, организовывать их как в рамках урока, так и во внеурочное время, ведь это позволяет вовлечь в них детей с самыми разными интересами и потребностями.

Важно стремиться, чтобы организаторами таких совместных дел как можно чаще становились сами дети, так как в этом случае их привлекательность для детей возрастает, а, следовательно, возрастают и их воспитательные возможности.

Ну и, конечно, лучше всего начинать с самых простых в организации дел, и только потом постепенно переходить к более сложным. Так проще избежать ошибок, особенно в начале вашей совместной работы с детьми. Ведь неудачи могут заметно снизить как педагогический, так и детский энтузиазм. А без него в воспитании мало что удастся.

Второе, что нужно сделать педагогу, – это стараться создавать вокруг себя такие детско-взрослые общности, которые объединяли бы его и его воспитанников неформальными отношениями, взаимной симпатией, ощущением своей принадлежности к некому общему кругу. Совершение этого педагогического действия невозможно без совершения предыдущего. Ведь именно в совместных делах только и появляется сама возможность складывания таких общностей.

Детско-взрослые общности являются тем пространством, в котором происходит личностное развитие ребенка. И, следовательно, воспитание как управление таким развитием, невозможно представить вне этого пространства. *Воспитание может осуществляться только в общностях, которые ребенок образует со значимыми для него людьми.* Понимание этой особенности детско-взрослой общности является

принципиально важным для грамотной организации педагогом своей воспитательной деятельности.

Самая первая детско-взрослая общность складывается уже с первых дней жизни ребенка – это его семья. Переживая свою общность с родителями, ребенок вначале неосознанно, а потом и произвольно начинает отождествлять себя с ними, ориентироваться на них, схожим с ними образом интерпретировать окружающий мир. Другими словами – координировать с ними свое поведение. Он перенимает знания, отношения, действия тех людей, общность с которыми он переживает.

По мере взросления ребенка его социальное окружение становится шире, и общности, в которые он входит, становятся многочисленными. Он может переживать свою общность с самыми разными социальными субъектами – индивидами или группами, реальными или виртуальными. И они по-разному могут влиять на его личностное развитие. Совокупность общностей, в которые входит ребенок, образуют своеобразную социальную сеть, называемую иногда «эго-сетью». Эта сеть может включать в себя маму, папу, бабушек, дедушек, братьев, сестер, друзей, одноклассников, учителей, тренеров, соседей, партнеров по общению в интернете, любимых актеров, музыкальных кумиров, спортсменов, политиков, персонажей прочитанных книг, героев кинофильмов, мультфильмов или компьютерных игр, действующих сегодня или действовавших в прошлом, реальных или вымышленных.

В различных сегментах этой сети ребенок включается в коммуникацию с носителями не только различных, но иногда даже и противоречащих друг другу, ценностей. Ему адресуются сообщения, содержащие в себе иногда различные толкования истины, добра, красоты. В тех или иных жизненных ситуациях, в которых оказывается ребенок, может происходить своеобразное «переключение» между этими сегментами.

И тогда его чувство общности с одними субъектами социальной сети будет усиливаться, а с другими – ослабевать, он будет координировать свое поведение в большей мере с одними партнерами по коммуникации, и в меньшей мере – с другими. Но все они в той или иной мере будут оказывать влияние на его личностное развитие.

Вот почему педагогу так важно стремиться создавать вокруг себя педагогизированные детско-взрослые общности: стремиться к тому, чтобы и у него самого, и у ребенка возникало ощущение их общей принадлежности к одному кругу занятий, интересов, увлечений; стремиться устанавливать помимо необходимых для работы деловых отношений, также и неформальные отношения с ребенком; стремиться сделать так, чтобы эти отношения переросли во взаимную комплиментарность, стать интересным для ребенка: своими увлечениями, знаниями, профессионализмом, характером, какой-то своей нетривиальностью. Многие великие педагоги прошлого отмечали особую притягательность для ребенка этой педагогической незаурядности, но, пожалуй, лучше всего об этом сказал В. А. Караковский: «Дети не всегда тянутся к знаниям, но всегда тянутся к личности. Самое плохое, когда учитель – “пирожок ни с чем”».

Детско-взрослые общности могут быть самыми различными по своей конфигурации.

Это могут быть *парные общности*, объединяющие только одного взрослого и одного ребенка. Такую общность могут образовать, например, ученик и его любимый учитель, спортсмен и его персональный тренер. Это отнюдь не массовое для системы образования явление, но все же оно встречается довольно часто. Наверное, многие из работающих в школе педагогов могут вспомнить тех детей, для кого они становились действительно значимыми взрослыми. А кто-то вспомнит

собственное детство и встреченного когда-то своего Учителя, который повлиял на его дальнейшую жизнь.

Гораздо более распространенными в школах являются *общности-группы*. Таковыми могут стать, например, отряд в детском оздоровительном лагере, детская театральная студия или обычный школьный класс. Здесь перенимаемые ребенком знания, отношения, действия подкрепляются сигналами от других членов общности, как бы говорящих ему: «ты наш», «ты свой», «ты такой же, как и мы». Здесь во взглядах и поведении других детей он может находить подтверждение своим собственным.

Встречаются и *виртуальные общности*, складывающиеся в сети интернет. Сегодня количество такого рода общностей все растет и растет, но те из них, которые можно было бы назвать педагогизированными, встречаются пока еще очень редко. Между тем педагоги (чаще всего классные руководители) постепенно проникают и в виртуальные среды, создавая при школьных или классных сайтах форумы, открывая здесь дискуссионные площадки, создавая вместе со своими воспитанниками сообщества в социальных сетях или объединяясь в них с близкими им по духу или роду деятельности другими детьми и взрослыми. Конечно, следует помнить, что не каждая из таких виртуальных групп превращается в настоящую детско-взрослую общность, что не каждая из них имеет педагогическую ценность, что виртуальные общности ни в коем случае не должны подменять собой реальные общности, построенные на реальном, непосредственном общении педагога и ребенка.

Наконец, это могут быть и общности, которые ребенок образует лишь актом своего воображения («*квазиобщности*»): общности с героями полюбившихся книг, прочитанных ребенком по совету взрослого, с историческими деятелями, которые привлекли внимание ребенка на проведенных учителем уроках

и т.п. В таких общностях педагог присутствует неявно, опосредованно.

Только создавая детско-взрослые общности, педагог может стать для входящих в них детей значимым взрослым, а, следовательно, стать воспитателем.

Третье, что нужно сделать педагогу, – это стараться побуждать детей приобрести новые для них социально значимые знания, развить в себе те или иные социально значимые отношения, получить опыт осуществления тех или иных социально значимых действий. Только так педагог придает организуемой им коммуникации с ребенком личностно развивающую направленность. Только так его воспитательная деятельность приобретает свою целостность, превращаясь в управление процессом развития личности ребенка.

Как и оба предыдущих, это действие также осуществляется различными методами педагогической коммуникации, которые приобретают здесь отчетливо побудительную направленность. И успешность этого педагогического действия также зависит от успешности двух других. Как потому, что в совместных делах создаются благоприятные условия для адресации ребенку побудительных педагогических сообщений, так и потому, что побудительная сила этих сообщений зависит от того, переживает ли ребенок чувство общности с педагогом.

Обычно, совершая это действие, педагог нацелен на то, чтобы насытить пространство своей вербальной и невербальной коммуникации с детьми сообщениями, побуждающими их узнать нечто новое, выработать или развить в себе некое отношение к действительности, совершить какое-то действие. Причем, он старается ориентировать своих воспитанников на такие знания, отношения, действия, которые он считает значимыми для

общества и в этой связи важными для подрастающего поколения.

Педагог стремится сделать так, чтобы ребенок, участвуя в тех или иных совместных с ним и другими детьми делах, мог бы:

Во-первых, узнавать о нормах и ценностях окружающего его общества, о его структуре и принципах существования, о его этических и эстетических канонах, о его героях и мифах, о памятниках мировой и отечественной культуры, об особенностях существующих здесь межличностных, межнациональных и межконфессиональных отношений и т.п. Причем важны здесь не только и не столько фундаментальные знания, сколько те, которые нужны человеку для полноценного проживания его повседневной жизни. Как вести себя с человеком в инвалидной коляске, что можно и чего нельзя делать в храме, как искать и находить нужную информацию, какие права есть у человека, попавшего в больницу, как безопасно для природы утилизировать бытовые отходы, как правильно оплатить коммунальные платежи и т.п. Отсутствие даже этих элементарных социально значимых знаний может сделать жизнь человека и его ближайшего окружения весьма затруднительной.

Во-вторых, не просто узнавать о социальных нормах и ценностях, но обсуждать их, высказывать по их поводу свое мнение, знакомиться с разными взглядами на них, слушать, сомневаться, спорить, доказывать, отстаивать свою точку зрения во взаимодействии с другими детьми и взрослыми. Как правило, это делается на материале предлагаемых педагогом к обсуждению книг, событий, поступков людей, игровых ситуаций и т.п. Такого рода материал окружает педагога и ребенка повсюду. Он может находиться в содержании тех предметных областей знания, которые изучаются на уроках, в содержании внеурочных занятий,

В повседневных жизненных ситуациях, с которыми сталкиваются педагог и ребенок. Это может быть информация о здоровье и вредных привычках, о нравственных и безнравственных поступках людей, о героизме и малодушии, о войне и экологии, о классической и массовой культуре, о других экономических, политических или социальных проблемах общества.

В-третьих, пробовать реализовать свои знания и отношения в конкретных практических действиях, ориентированных как на других людей, так и на самого себя. Это может быть шефская помощь малышам или ветеранам, самообслуживающий или производственный труд, совершение природоохранных действий или участие в восстановлении памятников культуры, реализация исследовательского проекта или создание индивидуального творческого продукта. Взаимодействуя не только с теми, кто окружает его в данном образовательном сообществе (школьном классе, отряде, кружке, секции), но и с другими социальными субъектами, с которыми он не контактирует постоянно в своей повседневной жизни, ребенок на практике осваивает свойственные этому обществу формы социального поведения.

### **3.3. Субъекты (педагог): создание условий для реализации воспитательного потенциала деятельности**

В осуществлении совместной личностно развивающей деятельности детей и педагогов имеется сегодня серьезная проблема, требующая решения. И ее невозможно решить, не затрагивая следующего компонента школы как воспитывающей организации – субъектов этой деятельности. Конечно, в первую очередь это касается основных субъектов образовательной организации – педагогов и школьников. Насколько благо-

приятны условия для инициирования и организации интересной и содержательной деятельности детей и взрослых в школе – как на уроках, так и после них? Ответ на этот вопрос, к сожалению, не оптимистичен. А главная причина – ресурс времени, которого у современного педагога гораздо меньше, чем это было 10 или 20 лет назад. Время – основной ресурс, которого (как показывают проводимые нами опросы) катастрофически не хватает нынешнему педагогу, реализующему функции воспитания в школе. А его отсутствие – основной демотивирующий фактор. Что же крадет время педагога-воспитателя?

Во-первых, принуждение педагога к большой учебной нагрузке. Сегодня она часто доходит до 30-35 часов в неделю вместе с дополнительными занятиями. Большой ли толк будет от педагога к концу учебного дня, когда появляется возможность для организации увлекательной совместной деятельности детей и взрослых? Накопившаяся усталость – причина раздражительности, плохого настроения и, в конце концов, профессионального выгорания. Ни первое, ни второе, ни третье, как известно, не могут быть хорошими спутниками воспитания. Увы, нынешняя система образования почти не оставляет и детям времени на интересную жизнь в школе. Мотивированная их часть загружена учебной программой (с 8 класса уже по 7 уроков, к которым добавляется зачастую учебно же ориентированная внеурочная деятельность), репетиторами, готовящими их к сдаче ГИА и ЕГЭ, а также весьма объемными домашними заданиями после школы. Немотивированная же часть детей просто игнорирует школу как пространство учебного принуждения.

Во-вторых, это усилившийся в последние годы контроль профессиональной деятельности педагога, на подготовку к различным формам которого педагог вынужден тратить много своего времени на протяжении всего учебного года. Кроме того, тотальный контроль формирует у педагога страх совершения

ошибки. А это, как известно, сужает его творческий потенциал, столь важный в воспитании. Такой контроль провоцирует риск подмены мотивации, когда педагог стремится работать уже не ради получения собственно воспитательного результата, а ради похвалы начальства и избегания санкций.

В-третьих, это обилие рейтинговых региональных и муниципальных мероприятий, в которых педагоги вынуждены принимать участие, так как от этого зависит рейтинг школ, судьба ее директора и (иногда) зарплата педагогов. По замыслу их разработчиков рейтинговые мероприятия и конкурсы должны бы стимулировать педагогов к воспитательной работе, направленной на развитие личности ребенка. Но, к сожалению, часто это совсем не так. Погоня за рейтинговыми очками крадет драгоценное время у действительно работающего педагога и вынуждает его заниматься не теми делами, которые интересны детям и ему самому, а теми, которые отнесены к разряду рейтинговых, теми, за участие в которых можно получить рейтинговые баллы.

Особенность работы современного педагога такова, что ему очень трудно бывает разграничить свое рабочее и свое свободное время. Первое часто накладывается на второе. И это не может не вызывать тревоги. Психологи из Университета Цюриха провели исследование, одним из результатов которого стал следующий вывод: работники, которые не имеют возможности четко разграничивать свою трудовую деятельность и свое свободное время, чувствуют себя гораздо хуже, чем те, кто, имея такую же нагрузку, все же может позволить себе отделить работу от отдыха. Люди чувствуют истощение, когда, например, часто берут работу на дом, часто думают о работе во время отдыха, готовятся к предстоящей работе в выходные дни или вечером. К его огромной же нагрузке педагога в школе и традиционной подготовке к урокам дома добавляется еще подготовка разного рода сопутствующей

документации, поездки на рейтинговые мероприятия, необходимость освоения ресурсов «Электронной школы», общение с родителями в WhatsApp и т.д., и т.п. Они часто просто не имеют возможности «переключиться» и восстановить свои силы. А плохое самочувствие идёт рука об руку с пониженной производительностью труда и снижением творческого потенциала. Порочный круг замыкается.

Улучшение ситуации с временным ресурсом школы невозможно без принятия соответствующих управленческих решений. Что следует учитывать здесь в первую очередь? Для принятия верных решений в сфере управления важно правильное понимание главного фактора развития воспитания в школе.

Сегодня мало кто будет спорить с тем, что главным действующим лицом школьного воспитания является педагог – то есть тот, кто непосредственно работает с детьми, кто осуществляет воспитательную деятельность. А эта деятельность, как убедительно показывает психологическая наука, побуждается соответствующим внутренним мотивом, который в воспитательной деятельности всегда совпадает с ее целью – развитием личности ребенка. Отсутствие этого мотива или его подмена другим приводит к имитации воспитания. Другими словами, воспитательный потенциал деятельности педагога не будет в полной мере реализован, если педагог проводит классные часы, ведет детей в поход, ставит с ними спектакль в первую очередь не ради развития личности ребенка, а ради, например, похвалы руководства, избегания санкций, накопления рейтинговых очков для школы, повышения стимулирующей части зарплаты... Этим, кстати, воспитательная деятельность отличается от деятельности представителей многих других профессий, где отсутствие соответствующей мотивации работника не обязательно негативно сказывается на результатах труда.

Это плохая новость для сторонников рейтингового оценивания и эффективных контрактов.

Из этого следует, что главный фактор развития воспитания следует искать не в какой-то новой системе региональных или муниципальных мероприятий для детей, не в новых технологиях или формах воспитания и не в новых образовательных стандартах – какими бы полезными они нам не казались. Главным фактором развития воспитания является воспитательная мотивация педагогов. Проще говоря, ни одно мероприятие не будет проведено с толком, ни одна технология не будет освоена и использована, ни один стандарт не будет реализован, если у педагога не будет развито соответствующей профессиональной мотивации. Сымитировать все это он прекрасно сможет, но действительно организовать воспитательный процесс без соответствующей внутренней мотивации – нет.

Следовательно, приоритетом грамотного управления в сфере воспитания должна быть поддержка воспитательной мотивации педагогов. А ее решение, на наш взгляд, лежит не в области экономики (введение новой системы оплаты труда или эффективного контракта), а в области психологии управления. Для повышения качества воспитательной деятельности педагогов в системе образования из всех базовых функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль) приоритет необходимо отдать именно функции мотивации, а точнее – функции устранения факторов, демотивирующих воспитательную деятельность педагогов.

### **3.4. Субъекты (ребенок): инициирование и поддержка самоуправления школьников**

Системное развитие общеобразовательной организации как организации воспитывающей остается важной проблемой

современного образования, ориентированного не столько на процесс обучения, сколько на развитие личности учащегося, его воспитание и саморазвитие. В Федеральном Законе «Об образовании в Российской Федерации» одним из критериев оценки общеобразовательной организации в ее аккредитации указывается - функционирование в школе органов школьного самоуправления на разных возрастных ступенях. Все это поднимает вопрос каким должно быть самоуправление в школе, какие вопросы воспитания и развития личности школьника можно решать средствами самоуправления.

Важно чтобы инициирование и поддержка самоуправления в школе было системным, выступало элементом становления школы как воспитывающей организации. Школьное самоуправление при хорошей организации активно влияет на жизнь в школе, общие интересные дела, на повседневный быт и уклад школы, и даже на управление образовательными процессами в школе.

Самоуправление в школе вносит существенный вклад в становление школы как воспитывающей организации, оно делает жизнь в школе интереснее, позволяет вовлечь школьников в реальный процесс организации и управления школьной жизнью, обеспечивает:

- становление воспитательной системы школы через проявление детско-взрослой общности, формирование единого общешкольного коллектива включающего всех субъектов образовательного процесса (администрацию, учителей, школьников, родителей, социальных партнеров и пр.;

- приобщение учеников к общешкольным ценностям, усвоение ими социальных норм через участие в общественной жизни школы;

- реальную возможность для школьников участия вместе с педагогами в проектировании и планировании, организации и

исполнении отдельных школьных дел, всего учебно-воспитательного процесса;

- сохранение и развитие школьных традиций, реализацию программы развития школы;

- поддержку детских инициатив, их желание менять жизнь в школе к лучшему, их ответственность за свои инициативы и деятельность;

- развитие и упрочнение различных форм и способов работы самоуправления для межвозрастного общения, проявления единых интересов и общей деятельности в школьном пространстве, возникновения неформальных межвозрастных сообществ, социальной адаптации детей всех возрастных групп;

- создание условий для проявления и удержания в школьном пространстве детско-взрослых общностей (разного времени существования, вокруг разных сообществ, в разной форме проявления), которые формируют единое ценностно-смысловое пространство в школе, задают эталон отношений открытости и доверия друг к другу, создают условия для открытого позиционного взаимодействия взрослых и детей;

- организацию коллективной, групповой и индивидуальной деятельности учащихся, вовлекает педагогов и школьников в коллективное целеполагание, планирование и реализацию такой деятельности, в общественно – целостные отношения, проявляет условия для их активного взаимодействия и сотрудничества;

- прохождение коллективных рефлексивных процессов в школе, которые выводят педагогов и школьников на совместный анализ и осознание достигнутых результатов, успехов и творческих находок, возникающих трудностей и препятствий, задают проявление субъектных качеств каждому участнику образовательного процесса.

Другой важной задачей, которую решает самоуправление в школе, и которая определяет приоритеты развития школы как воспитывающей организации является то, что самоуправление существенно влияет на процесс воспитания и развития детей, создает условия для приобретения ими важного жизненного опыта, опыта демократического поведения и сотрудничества с другими, опыта проектной деятельности, опыта самореализации.

Самоуправление имеет значительные возможности для воспитания и развития школьников, а именно:

- создает условия для самореализации школьников в различных видах деятельности, для проявления и развития своих личных интересов и способностей;
- поддерживает становление активной позиции учеников в школьной жизни, неравнодушие к делам школы;
- стимулирует проявление субъектных качеств воспитанников, их способность занять осознанную позицию при обсуждении и реализации задуманного, проявить инициативу, взять на себя ответственность, действовать самостоятельно и осознанно в решении коллективно поставленных задач и в реализации собственных идей;
- развивает у школьников готовность к рефлексии и самоанализу, способность анализировать собственные и коллективные цели и способы их достижения, индивидуальную и коллективную деятельность, полученные результаты;
- создает жизненные ситуации для ценностного самоопределения, воспитывает положительное отношение к общечеловеческим ценностям и смыслам, нормам коллективной жизни, чувство справедливости и ответственности;
- актуализирует сотрудничество на равных между школьниками, между взрослыми и учениками, что развивает умение школьников слушать и слышать другого, продуктивно взаимо-

действовать с другими, осознавать и отстаивать свою позицию, уважать позицию другого;

- формирует потребность школьников в саморазвитии, готовность совершенствовать свою личность, их самостоятельное мышление и самосознание, свои социальные компетенции, гражданскую позицию и ответственность;

- стимулирует осознание своей гражданской позиции, как пользоваться своими правами, защищать их и выполнять гражданские обязанности;

- учит ставить общественно полезные цели, сочетает свои интересы с делами общественно полезной направленности;

- задает адекватную самооценку, умение анализировать и осмысливать свои способности и возможности, сильные и слабые стороны своей личности.

Детское ученическое самоуправление в образовательной организации является значимым средством воспитания, если оно реализуется с опорой на деятельностный подход, на реальную, а не имитационную деятельность воспитанников, ее насыщенность конкретными творческими поручениями, задачами, переданными ребенку. Самоуправление должно стать основным принципом организации школьной жизни, чтобы сделать школу истинной воспитывающей организацией для детей.

Организация детского самоуправления в образовательной организации начинается с выбора направлений и форм деятельности, организация которых будет передана детям, где они смогут проявить свою инициативу и ответственность, свою субъектность в деятельности и отношениях. Важно организовывать и поддерживать совместную деятельность взрослых и детей так, чтобы последние являлись организаторами процесса в той степени, в которой они на нее способны. Задача взрослых, направляющих данный процесс –

это помощь детям в освоении более высоких уровней организаторского мастерства.

Ошибочно начинать работу со школьным самоуправлением с выбора его структуры, назначения на посты «президента» и пр. Нужно стремиться к свободной и изменчивой структуре самоуправления, когда управляет временная творческая группа под организацию и проведение конкретное дела, мероприятия. В данном случае в основе функционирования самоуправления лежит реальная, значимая и интересная для школьников деятельность, а другой «плюс» самоуправления ориентировано на детскую инициативу и позволяет каждому выйти на лидерскую позицию в решении значимых общешкольных задач. В нашем опыте самоуправления старшекласников охватывало более 50 процентов всех учеников старших классов. Деятельность самоуправления стала столь заметной и привлекательной в школе, что под новые дела в течение года собирались новые участники, которые выбирали не только рядовые поручения, но становились инициаторами и лидерами организуемого процесса. В следствии чего состав самоуправления был не постоянным, но его деятельность была очень значимой для школьников и эффективной для их воспитания. Следовательно, в систему самоуправления вовлекается большое количество старшекласников, участие в организации дела происходит по личному выбору каждого при ответственности каждого за свой участок работы.

Основным и высшим органом школьного самоуправления является сбор коллектива, а исполнительным – совет дела как творческая группа участников под конкретное дело, которая также избирается общим сбором на основе инициатив самих школьников. На общем сборе обсуждаются все вопросы, связанные с жизнью в школе, по деятельности самоуправления (полученные результаты, возникающие проблемы, целепола-

гание и планирование новых дел и пр.). На собрании, все школьники должны коллективно вырабатывать общие решения, участвовать в обсуждении, слушать своих товарищей, высказываться, предлагать новые идеи, конструктивно критиковать и дополнять мнение другого. Необходимо участие педагога, который работает вместе с детьми на равных, советует и вместе с ними ищет пути решения поставленных задач. Педагоги выступают в качестве консультантов, советчиков, направляя деятельность органов самоуправления, поддерживая детские инициативы и самостоятельную совместную деятельность школьников.

При организации и поддержке детского самоуправления в школе, которая выступает как воспитывающая организация важно соблюдение ряда условий, оснований для работы. В.В. Круглов выделяет ряд принципов организации детского самоуправления: добровольность выбора поручения; равноправие; преемственность; коллегиальность; критика и самокритика; отчетность; распределение полномочий.

К значимым основаниям организации деятельности самоуправления в школе отнесем следующие:

*Добровольность.* Участие школьников в самоуправлении должно быть добровольным, ориентироваться на их желание участвовать в организации школьной жизни. Сама организация деятельности самоуправления учитывать добровольность выбора поручения, ответственности за то или иное конкретное дело. В идеале, все поручения в рамках самоуправления должны происходить от инициативы и желания самого ребенка или общим голосованием, с учетом мнения каждого участника. Важно, чтобы ребенок осознавал меру своей готовности выполнить данное поручение, адекватно оценивал свои возможности, умел запросить помощь и поддержку при затруднении, был ответственным.

*Равноправие.* Каждый участник самоуправления, взрослые и дети, имеют равное право голоса наряду со всеми, принятие того или иного решения должно зависеть от мнения каждого в равной степени. У каждого участника самоуправления должна быть возможность проявить свою позицию, открыто высказать свое мнение, получить обратную связь от других участников.

*Преемственность.* Состав школьного самоуправления на каждой ступени (в подростковых классах, в старших классах) постоянно обновляется, но при смене состава должна сохраняться преемственность. Должны сохраняться традиции значимые для школы, не должен теряться накопленный опыт, должно быть понимание задач, которые решаются на данном временном этапе и их связь с решаемыми ранее. Более того, должна прослеживаться преемственность и взаимосвязь между подростковым самоуправлением и самоуправлением старшеклассников, присутствовать общие заседания, совместно проводиться общешкольные дела, присутствовать общая идея реализации самоуправления в школе.

*Результативность.* У каждого действия самоуправления, поручения конкретного участника самоуправления должен быть закрепленный результат. Важно чтобы деятельность самоуправления была видна всей школе, привлекала все больше участников. Важно следить за достижением результата в деятельности конкретного участника самоуправления. В этом помогает отчетность, когда каждому поручению или делу воспитанника дается дедлайн (срок, к которому оно должно быть завершено), после которого он отчитывается о проделанной работе. То же требование и для отчетности творческой группы.

*Субъектность.* При организации самоуправления в школе важно ориентироваться на проявление школьниками субъектных качеств, таких как инициатива, ответственность, проявление личной позиции, стремление к осознанному выбору,

способность к целеполаганию и планированию, осознанной организации и реализации задуманного в деятельности. Важно сочетание личных и коллективных интересов воспитанников. Не должно быть дела выше личных потребностей ребенка или в противоречии с его интересами.

*Сотрудничество.* При работе самоуправления важно формировать команду, которая умеет четко и качественно решать возникающие в школе проблемные ситуации, организованно готовить общешкольные дела, уметь работать слаженно и конструктивно. Важно формировать у школьников коммуникативные способности: умение слушать и слышать, умение договариваться и сотрудничать, умению брать на себя ответственность за других. Здесь появляется возможность воспитывать стремление к взаимопониманию и гармоничным отношениям с людьми, желание разобраться в себе, увидеть себя другими глазами, услышать, понять и принять другого человека. Сотрудничество – это совместная деятельность воспитанников, где каждый ощущает себя частью команды, совместность предполагает, что каждый является кем-то, реализует свой интерес. Совместность – это плод общих усилий.

*Событийность.* Данное основание предполагает, что самоуправление строиться на активном взаимодействии взрослых и детей в сфере их совместного бытия, со-бытия. Со-бытие происходит всегда в настоящем, в пространстве «здесь и сейчас», определяется значимостью и включенностью в него участников: эмоциональной (общим переживанием и эмоциями) и деятельностной (общий интерес и цели деятельности, совместные действия, общий результат). Одновременно, событийность предполагает, что дела, которые организует самоуправление становятся яркими и интересными событиями школьной жизни, которые являются значимыми для максимального количества школьников, затрагивают их

жизненное самоопределение, формируют гуманистические ценности.

Формами организации самоуправления на уровне класса могут быть: передача ребятам функций по контролю за посещаемостью, наличием домашнего задания, школьной формы, порядком и чистотой в классе, и пр.; организация ребятами внеклассных мероприятий; организация в классе структур, отвечающих за те или иные направления деятельности класса в школе.

Формами организации самоуправления на уровне школьной параллели, ступени: формирование органов, отвечающих за мероприятия на уровне параллели; организация творческих групп, отвечающих за конкретное мероприятие, возможно инициированное самими детьми; поддержание общешкольных традиций на уровне параллели.

Формами организации самоуправления на уровне всей образовательной организации: организация жизни в школе, общешкольных мероприятий и дел; организация структур, отвечающих за различные направления деятельности в школе; группа быстрого реагирования, по урегулированию конфликтных ситуаций в школе; творческие межвозрастные группы отвечающие за разовое мероприятие, акцию; шефская работа в школе; поддержание значимых общешкольных традиций.

Самоуправление в образовательной организации может существовать на любом из вышеприведенных уровней, как на всех сразу, так и на одном или двух из обозначенных. Важно, чтобы все имеющиеся в школе структуры не конфликтовали друг с другом, а были выстроены в единую систему, которая позволяла решить комплекс воспитательных задач на разных уровнях, обеспечивала становление школы как воспитывающей организации.

### **3.4. Субъекты (родители): взаимодействие с семьями учащихся в решении задач воспитания**

Главная ответственность в деле воспитания детей лежит на семье. Родители это понимают, но далеко не всегда следуют этому постулату. Причины этому разные: некоторые родители заняты зарабатыванием денег и у них нет времени на то, чтобы заниматься детьми в полной мере, некоторые – не имеют четкого представления о том, как происходит воспитание и действуют интуитивно, некоторые, и вовсе, самоустраиваются от этого процесса.

Школа, в которой ребенок проводит значительную часть времени, тоже не может игнорировать необходимость воспитательного процесса.

Партнерство может помочь усилить позиции как одного, так и другого социального института, преследуя общую цель – развитие личности ребенка.

Партнерство – это добровольное соглашение о сотрудничестве между сторонами, которые договариваются работать вместе для достижения общей цели.

Попробуем разобраться, ***чем школе могут помочь партнерские отношения с семьями?***

*Объединение усилий в деле воспитания.* Изначально в семье ребенок получает представления о мире, здесь закладываются качества личности, формируются представления о семейных отношениях. В семье начинается нравственное развитие ребенка, формируются его ценностные ориентации. Очень важно, чтобы, попадая в школу, у ребенка не происходило диссонанса. А для этого необходимо объединять усилия семьи и школы и вырабатывать общую стратегию в решении задач воспитания. Важно, чтобы действия этих двух социальных институтов не противоречили друг другу, а дополняли.

*Формирование субъектной позиции родителей.* Старый школьный афоризм гласит: «Самое сложное в работе с детьми –

это работа с их родителями». Но мы не можем не признать, что родители – полноправные субъекты образовательного процесса. Делая их участниками этого процесса, мы наделяем их чувством сопричастности, даем возможность занять активную позицию в деле обучения и воспитания.

*Пропаганда педагогических знаний.* Партнерские отношения со школой, несомненно, приведут большинство родителей к тому, что у них обнаружатся пробелы в знаниях, необходимых для осуществления воспитания. Для многих из них это может стать стимулом для повышения своего образовательного уровня. Повышение уровня родительской компетентности – важная потребность, которая может возникнуть именно в результате партнерских отношений.

*Изменение представлений о труде педагога.* Партнерские отношения предполагают более тесное сотрудничество, а, соответственно, более близкое знакомство, в частности, с трудом педагога. Все чаще, попадая в разные ситуации, в которых ежедневно находится педагог, у родителей в лучшую сторону изменится отношение и к педагогу, и к школе.

*Решение конфликтных ситуаций.* Школьная жизнь никогда не обходится без конфликтов, равно как и жизнь в социуме вообще, где есть взаимодействие человека с другими людьми. Умение решать конфликтные ситуации – очень важное умение. В партнерских отношениях это делать менее проблематично, поскольку этот вид отношений предполагает следование определенным принципам.

***Принципы взаимодействия, которые помогают сделать партнерство эффективным:***

*Единство цели.* Это самый главный принцип, на котором строятся партнерские отношения. Достичь цели объединившись гораздо легче, чем сделать это поодиночке.

*Создание нормативно-правовой базы партнерства.* Федеральный закон об образовании, ФГОСы, Устав школы дают

возможность соблюсти все законные права партнеров, согласовать позиции, определить роли и место участников в образовательном процессе.

*Сотрудничество, а не назидание.* Очень многим педагогам трудно преодолеть авторитарный стиль общения. Для партнерских отношений с родителями – это недопустимо. Во-первых, они такие же участники образовательного процесса, во – вторых, они взрослые люди со своей нравственной позицией. Тем не менее, нельзя не признать профессионализм педагога в деле обучения и воспитания, поэтому сотрудничество – это единственный правильный путь для достижения общей цели.

*Доброжелательное общение.* Доброжелательность в общении – это залог успеха. Доброжелательность проявляется тогда, когда есть заинтересованность в другом человеке. Для партнерских отношений это очень важно.

*Взаимная ответственность.* Ответственность – это то, чего многие люди пытаются избегать. Но родители, в силу своего статуса, а педагоги, в силу особенностей своей профессиональной деятельности, обязаны на себя ее брать по той простой причине, что ребенок пока не обладает жизненным опытом. По крайней мере до тех пор, пока не наступит время для постепенного перекладывания ответственности на плечи взрослого человека. При установлении партнерских отношений важно договориться о зонах ответственности, но воспитание такой процесс, на который влияют не только родители и педагоги, поэтому заодно, надо договариваться и о недопустимости взаимных претензий.

*Тактичность.* «Тактичность – это свойство субъекта придерживаться определенной меры в разговоре, в совершении поступков, а также способность заранее оценить ситуацию и находить результативный способ решения конфликтов,

не причинив морального ущерба»<sup>12</sup>. Тактичность – одно из важнейших свойств партнеров. В воспитании детей взрослые люди полагаются на собственные ценности, которые у родителей и педагогов могут не совпадать. Тогда наступает время компромиссов. В этом случае, тактичность – незаменимое качество.

*Позитивное мировосприятие.* Жизнь человека сложна. Родители и педагоги, будучи партнерами в решении задач воспитания, не должны заикливаться на негативе. Позитивное отношение к жизни дает больше эффектов. Позитивный настрой взрослых так или иначе передается детям.

Вот перечень принципов, которые могут помочь в установке партнерских отношений с семьями учащихся.

Когда затрагивается тема партнерских отношений на уровне школы, то первое, что возникает в голове – это Управляющие советы. Действительно, Управляющий совет – это одна из самых распространенных форм партнерства семьи и школы. Он наделен многими полномочиями: участие в разработке стратегии школы, участие в создании оптимальных условий и форм организации образовательного процесса, обеспечение прозрачности расходуемых финансовых и материальных средств, контроль за качеством и безопасностью условий обучения и воспитания и т.д. Хорошо работающий Управляющий совет – реальная помощь образовательному учреждению в деле обучения и воспитания.

Есть ли еще формы, в которые способствуют установке партнерских отношений партнерских отношений, которые помогают решать задачи воспитания? Представим некоторые из них:

- Школьно-семейные клубы
- Социальные проекты
- Благотворительные акции

---

<sup>12</sup> <https://psihomed.com/taktichnost/>

- Выпуск школьной газеты
- Работа радиостанции
- Совместные конференции
- Дискуссионные клубы
- Совместные педагогические советы
- Заседания дисциплинарных комиссий и т.д.

В вопросе установления партнерских отношений с семьями учащихся есть еще один немаловажный вопрос: каждой ли школе при желании удастся создать партнерские отношения с родителями? На это вопрос на натолкнула типология школ, представленная практикующим психологом и психотерапевтом И. Млодик. Полагая, что «школа по-прежнему остается весьма «персональной», то есть наделенной чертами и характеристиками ее педагогического состава, появляется некоторое своеобразие, формирующееся исходя из того, кто становится главным в школе и оказывает наибольшее влияние на все процессы»<sup>13</sup>, автор выделяет следующие типы школ:

- Родительско-центрированная школа
- Учебно-центрированная школа
- Личностно-центрированная школа

Родительско-центрированную школу отличает тот факт, что здесь главной фигурой является родитель. Такой тип характерен в основном для частного, платного образования. Родители, понимая, что они платят за обучение и имеют определенную власть, вмешиваются даже в те процессы, в которых они мало разбираются. Если педагогический коллектив идет на поводу у родителей, то вопросы и обучения, и воспитания не решаются должным образом, потому что удовлетворить запросы и желания каждого родителя просто невозможно.

Что касается учебно-центрированных школы, то по мнению И. Млодик, это школы, где всем заправляет учебный

---

<sup>13</sup> Млодик И.Ю. Школа и как в ней выжить: взгляд гуманистического психолога. 4-е изд. – М.: Генезис, 2013. С.18.

процесс. К таким школам относятся, как правило, школы различной направленности. Такие школы, по мнению психолога, достаточно популярны среди родителей, поскольку при наличии жестких требований к обучению, они дают определенные гарантии «конкурентоспособности ребенка в абитуриентской гонке и повышает шансы поступления в ВУЗ».

Личностно-центрированная школа, это школа, «в которой личность человека – учителя, директора, ученика – и есть тот самый фокус внимания»<sup>14</sup>. Таких школ немного, но они есть. Как правило, это школы, авторские. На первый взгляд, в таких школах партнерские отношения с семьями учащихся устанавливаются сами собой, поскольку присутствует уважение ко всем участникам образовательного процесса, а, соответственно, необходимость считаться с разными мнениями. Но с другой стороны, в таких школах растут сводные личности, которые могут не соответствовать метам родителей о «послушном и дисциплинированном ребенке».

Что касается учебно-центрированных школ, то может показаться, что здесь нет места партнерским отношениям в деле воспитания. Однако обучение вполне может быть воспитывающим. А привлечь родителей к совместному процессу может быть не так сложно, поскольку, родители сами приводят своих детей в такие школы. Соответственно разделяют стратегию школы в деле развития ребенка.

Теперь несколько слов о родительско-центрированных школах. Без сомнения, есть такие школы, о которых пишет И. Млодик. В них из-за «понтов» родителей нет ни нормального обучения, ни воспитания. Но есть другие частные школы, в которых царит другая атмосфера, где родители – образованные, интеллигентные люди, которые понимают важность не только обучения, но и воспитания. Они открыты

---

<sup>14</sup> Млодик И.Ю. Школа и как в ней выжить: взгляд гуманистического психолога. 4-е изд. – М.: Генезис, 2013. С.26.

для школы и устанавливать с ними партнерские отношения легче хотя бы потому, что в частной школе гораздо меньше как детей, так и родителей.

По большому счету, в любой школе возможно установление партнерских отношений ровно в тот момент, когда педагоги и родители решат договариваться. Родителям это легче сделать, когда они понимают, что их ребенок – ценность для педагога.

### **3.5. Среда: организация воспитывающей предметно-эстетической среды школы**

Воспитательная деятельность педагогов, использующих неисчерпаемые ресурсные возможности предметно-эстетической среды, должна способствовать формированию личности и характера подростка, его отношения к основным жизненным ценностям: к жизни, к человеку, к миру, земле, Отечеству, семье, труду, культуре, здоровью как основным ценностям и смыслам воспитания и социализации. Предметно-эстетическая среда – сложный, интересный и необычайно содержательное средство воспитания, это именно тот ресурс, который в состоянии вывести школу в ряды воспитывающих организаций. Ведь работа с предметно-эстетической средой школы выходит за рамки содержания отдельных предметов и связана с формированием целостной картины мира, ключевых жизненных компетенций. Это с точки зрения организации учебного процесса. Но ведь такая среда – часть культуры, а культура, как говорил Павел Александрович Флоренский, это среда воспитания личности, причем во всех ее социальных проявлениях.

Организация предметно-эстетической среды выводит обучение и воспитание за границы уроков и внеурочных, но внутришкольных мероприятий, формирует новые связи

в отношениях школы с социальным окружением, городским хозяйством, обогащает предметно-эстетическое содержание воспитательной деятельности, ориентируя школу на окружающую культурно-историческую и географическую среду. Особенно актуально это звучит для поисков форм оптимального педагогического взаимодействия с Интернет-ресурсами современной окружающей школу и ребенка информационной среды, с изучением форм, способов и приемов практического использования воспитательного потенциала окружающей школу социальной среды.

Среда – это и условие, и средство, и важный механизм достижения социально-значимых результатов воспитательной деятельности. В этом смысле воспитательное значение имеют такие элементы социокультурной среды как оформление школьного интерьера, материалы, из которых он состоит (пластик, дерево, стекло, металл, декоративные камни), художественные образы и настенные росписи, панно, художественно-графические инсталляции, элементы декоративного и прикладного искусства, экспонаты детского арт-моделирования, размещенные в классных комнатах, рекреациях, залах, коридорах, столовых, спортивных залах, в студиях и секциях современного спортивного и бального танца. Самое главное в таком окружении, это связи между объектами и субъектами, явлениями и событиями, характер, тип и способ этих связей.

Для педагога как воспитателя эти связи являются предметом педагогической деятельности. Элементы среды должны существовать и развиваться в таком гармоническом, эстетически целостном единстве, чтобы и учебные, и воспитательные задачи становились более понятны и привлекательны, чтобы они действительно давали важный стимул интересам и потребностям детей и подростков, пробуждали их творческую активность, поощряли развитие склонностей,

способностей и талантов, формировали бы чувство меры и вкуса, желание участвовать в художественном и научно-техническом творчестве, коллективной и индивидуальному работе по созданию уютной, комфортной обстановки, располагающей к труду, размышлению, общению, полезному для здоровья отдыху, занятиям гимнастикой и спортом.

Предметно-эстетическая среда – это та обстановка, при которой хочется с задором работать и со вкусом отдыхать, когда все, что окружает человека – по-настоящему красиво, полезно, удобно и приятно.

Работа по созданию предметно-эстетической среды любой образовательной организации влияет на личностные особенности характера подростка, которые составляют психологический, мировоззренческий, этический комплекс ядра личности в ее сознании и в деятельностных проявлениях – в отношении к себе и – ближайшему социальному окружению.

Эстетически привлекательная и психологически комфортная предметно-эстетическая среда обогащает всё содержание воспитательного процесса в школе. Освоенная школой часть окружающей предметно-эстетической среды становится пространством, в котором большую значимость приобретает и ее внутренняя, сконструированная и освоенная предметно-эстетическая инфраструктура – сложность, насыщенность, цветовые решения, текстура, освещение, сенсорные качества. Например, установлена зависимость цвета школьной доски и уровня утомляемости детей. Ведь среда – это не только условие, но и важный механизм достижения результатов воспитательной деятельности. В этом смысле воспитательное значение имеют такие элементы социокультурной среды как оформление школьного интерьера, художественные образы и настенные росписи, элементы декоративного и прикладного искусства, экспонаты детского арт-моделирования, размещенные в классных комнатах, рекреациях, залах, коридорах,

столовых, спортивных залах, в студиях и секциях современного спортивного и бального танца. Воспитывающее значение имеют такие факторы, как удобное расположение кабинетов, зоны активного отдыха и зоны покоя и уединений в рекреациях, сенсорные качества среды, влияющие на восприятие, ощущения, впечатления, переживания участников педагогического процесса. Воспитательная работа с элементами предметно-эстетической среды формирует новые связи школы с ее ближайшим социальным окружением, с городским и сельским хозяйством, ориентирует школьников и выпускников на особенности окружающего образовательного пространства, на культурно-историческую и географическую среду, обогащает предметным содержанием понятие малой родины воспитанников.

Как междисциплинарные школьные лаборатории могут быть оборудованы школьные кабинеты, дизайн-студии, центры детского и юношеского технического творчества, биостанции юннатов, школьные мастерские, секции, экологические станции и т.д.

Наглядность, создание зрительных и пространственных образов, макетов, виртуальных и вещественных моделей, эскизов, выкроек, рабочих образцов, работа в команде – условия методики организации работы с элементами предметно-эстетической среды. Можно просто работать уже в готовом помещении, оформленном приглашенным художником-декоратором. Но лучше всего изобрести и воплотить эту обстановку самим. Совместная работа рассматривается как важнейшее из жизненных умений, которому уже в школе надо обязательно научиться.

В проспекте Московского Международного Салона Образования (ММСО-2018) «Современная образовательная среда в школах России и за рубежом: концепция исследования», в частности, отмечен опыт Университета Сэлфорд в проек-

тировании так называемых «Умных классных комнат», как раз учитывающих особенности предметно-эстетической среды в учебно-воспитательном процессе. В процессе создания «умной среды обучения» классы химии физики и биологии объединяются в блок или в один большой кабинет – научный кластер, в котором можно проводить многие метапредметные исследования.

С помощью современных материалов, эстетически красочных и функционально конструктивных элементов (сборка мебели, оборудование, интерактивные панели и др.) формируется особая дизайн-среда проведения учебно-экспериментальных занятий или творческих вечеров, выставок, мастер-классов: в этой работе участвуют школьники не только старших классов.

Судя по экспонатам презентациям Московского международного салона образования, работающего на ВДНХ в Москве в 2018 и 2019 годах, многие школьники не только старших классов, но и 5-7-х с удовольствием занимаются так называемым прототипированием – созданием схематичных макетов, набросков, эскизов, учитывающих все ценные идеи и предложения, высказываемые учащимися на мастер-классах или в творческих мастерских. Кратко говоря, это скоростной, минимизирующий ошибки в расчетах, путь от бумажного кораблика, картонного стульчика или необычным образом скрученного бумажного вертолетика к компьютерному воплощению принципиально нового проекта, идеи, архитектурно-пространственного решения при создании школьного музея или создания новых, полезных для здоровья образцов мебели.

Малыми, но совместно-творческими усилиями юных энтузиастов технического и прикладного художественного творчества создается максимальный эффект. Дизайн-студии приобретают совершенно новый облик творческих лабораторий, в которых путь от замысла до реализации проекта минимален!

В единый блок «Фаблаб-лабораторию» объединяются школьные мастерские, которые превращаются в центры прототипирования не только новых предметов, их деталей или арт-объектов, но и целых технологий будущего, вполне реальных для моделирования в условиях образовательных организаций, переходящих в современную ИКТ-среду. В мастерскую выводятся верстаки и оборудование, 3-D принтеры, лазерные резак, покрасочное оборудование. В мастерской есть зона с компьютерами – для записи получаемого в ходе работы алгоритма. Зачастую все пространство школы является учебным: в любом месте (рекреация, холл, коридор) можно организовать как поточное обучение, так и мини-групповое и индивидуальное. В «центре Книги» учащиеся делают собственные рукописные книги, создают их электронные версии, макеты, выпуски школьных стендов и журналов.

В «центре дизайна» активно используются разнообразные наборы конструктора «Лего-Дакта» для того чтобы мастерить «добрые вещи», изобретать и моделировать «умную среду», с наборами придуманных и сделанных, хотя бы на уровне макета кухонных принадлежностей, полезную в домашнем хозяйстве, вещей и инструментов, необходимых для работы в классе или при проведении вечеров самодеятельности, театральных постановок или выставок. Это работа из области эвристики, остроумного и творческого решения воспитательных задач на улучшение окружающей человека обстановки. Например, в познавательном блоке «Солнечная энергия» одной из программ предусмотрено создание «солнечной печи» собственными руками (с целью использовать энергию солнца для выпечки печенья).

В Студии Драматизации придумываются, создаются, шьются костюмы к спектаклям, делаются сценарии постановок и школьных инсталляций, не обязательно приуроченных к каким-либо праздникам.

Важным компонентом предметно-эстетической среды образовательного учреждения служат настенные панно, стенды, составляющие основу постоянной или передвижной экспозиции, раскрывающей содержание учебно-воспитательной работы, художественное творчество учащихся, коллективные творческие дела.

Размещенные в рекреациях и коридорах школьные стенды обязательно должны быть функциональны! Они не должны простаивать! На них не должны зиять пустоты! Они не должны служить пустому парадному фарсу, на который не обращают внимания ни взрослые, ни дети! Они должны служить повседневными «окнами новостей» многосторонней, тематически и событийно насыщенной, сложной и интересной жизни школы. Вместе с тем, стенды выполняют не только функционально-управленческую или агитационную функцию, они являются художественно-эстетическим лицом образовательной организации. Их дизайн призван создать пространство хорошего настроения, содействовать жизнерадостным, спокойным, деловым и человечным взаимоотношениям в педагогическом и школьном коллективах. На стендах размещаются художественные изделия учащихся ручной работы это могут быть рисунки, гравюры, коллажи, инсталляции – формы могут быть разными, связанными и несвязанными единым сюжетом, сменными, однако часть из них может стать постоянным компонентом предметно-эстетического оформления школы, изостудии, мастерской, спортивного зала или учреждения дополнительного образования. Выставки работ могут быть оформлены в соответствии с определенным сценарием, сюжетом общей темы, событием в жизни школы. Это могут быть вернисажи или командные или персональные работы. Сюжеты стендов: «Цветная палитра», «Лесная сказка», «Лунная соната», «Мчится мой парусник...», «Город будущего», «И на Марсе будут...», «Стена успеха» и т.п. Такие выставки могут

быть разновозрастными или представлять творчество подростков младших, средних и старших классов.

Выявляя и используя воспитательный потенциал окружающей ребенка предметно-эстетической среды, классный руководитель или учитель объединяет задачи учебно-познавательного процесса с задачами освоения учащимися реального социокультурного опыта, учебная мотивация задается в более широком контексте целостной деятельности, включает процесс воспитания в смысловые сферы будущей профессиональной деятельности типа «человек – человек», «человек – природа», «человек – знаковые системы», «человек – техника» (Е.А. Климов). Так, например, ГБОУ СОШ № 2005 с 2004 года оформил свой опытно-экспериментальный статус как Городская экспериментальная площадка «Модель ресурсного центра: школьная пресса в рамках программы “Школа будущего”». На интегрированных образовательных модулях внеурочной деятельности, например: «Экополис Косино», «Наш микрорайон в культуре и истории города» и т.п. многие педагоги реализуют программы внутреннего повышения квалификации как воспитатели и организаторы. Примером такого освоения предметно-эстетической среды может служить тема экспериментальной работы ГБОУ СОШ № 205: «Создание интерактивной модели изучения культурно-исторического наследия Москвы и Московской области в образовательной школе», «Экология Московской поймы».

В студиях осваивается практика синхронного перевода, работа комментатора, гида-переводчика, переводчика-синхрониста, диктора, ведущего телевизионных и радиопрограмм, блоггера. Изучается мастерство интервьюера, программиста, дизайнера, модельера, оператора конвейерных линий, монтажника, инженера-экономиста, художника-декоратора и оформителя, организатора выставочных залов, режиссера, менеджера. Например, ГБОУ СОШ (ЦО) № 1246

ставит с 2009 года целью опытно-экспериментальной работы «Создание языковой среды на уроке иностранного языка посредством использования ИКТ-технологий».

Примером применения нетрадиционных программ, используемых в учебно-воспитательном процессе, использующем возможности работы с предметно-эстетической средой, можно отметить профильную программу гимназии №21 «Основы экономики и предпринимательской деятельности» (профессия – менеджер, предмет – технология). Программа утверждена Экспертным Советом России по высшему образованию. Преподаватели – учителя-методисты Московской высшей школы бизнеса.

Методика организации окружающей ребенка предметно-эстетической среды активно применялась в ГБОУ СОШ №1309. «Космические проекты» (порой самые причудливые и фантастические, порой с элементами поразительного научно-технического реализма) живо обсуждались учащимися на круглых столах и «проектных бюро». Несколько лет подряд «космические проекты» были постоянной темой выставок художественного творчества учащихся в соответствии с образовательной программой школы «Язык и мир». Оформленная учениками предметно-эстетическая среда школы напоминала интерьеры Международной космической станции МКС. Особенно активное участие в этой занимательной работе принимали ученики 5-7 классов. Восьмиклассники, защищая уже вполне серьезные в техническом отношении проекты, стали готовиться к поступлению в МАИ. На этой основе возникли инициативные, «самодеятельные» разновозрастные объединения учащихся по интересам, увлекаемая такой работой многих взрослых – учителей и членов родительского комитета школы.

Праздник Дня Победы. Конкурс Песни военных лет. Праздничные новогодние поздравления и Рождественские концерты. Праздник Масленицы. Месячник искусств. Ежегодный конкурс осеннего букета. Выставка икебаны. Участие в международном детском экологическом проекте «KidNet». Участие в международном детском экологическом проекте «Слишком много мусора!». Все это сферы организации окружающей ребенка предметно-эстетической среды.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Самоанализ развития школы как воспитывающей организации

Проведение самоанализа развития школы как воспитывающей организации позволит взглянуть на школу как бы со стороны и оценить ее сообща – всем педагогическим коллективом. Педагоги таким образом превращаются в экспертов. Для удобства работы экспертов можно использовать следующую анкету.

#### Анкета «Самоанализ развития школы как воспитывающей организации»

Признаки, свидетельствующие о развитии школы как воспитывающей организации	Проявление признака		
	<i>слабо</i>	<i>средне</i>	<i>оптимально</i>
1. Приоритетными для себя профессиональными целями педагоги считают цели воспитания детей			
2. Оформляются общие цели воспитанников, которые обязательно учитываются педагогами при организации процесса воспитания			
3. Большинство видов совместной деятельности детей и взрослых приобретает воспитывающий характер			
4. Отчетливо выделяется системообразующая деятельность, наиболее			

значимая для большинства школьников и позволяющая педагогам решать большинство воспитательных задач			
5. Образовательное учреждение старается привлекать к себе творческих, нестандартных педагогов с ярко выраженной позицией воспитателя			
6. Школьники занимают субъектную позицию по отношению к своему образовательному учреждению, включаясь в самые разные виды самоуправленческой деятельности			
7. Деловые и неформальные отношения между взрослыми и детьми гармонизированы, что позволяет сложиться единому общешкольному коллективу			
8. Приоритетные управленческие шаги направлены на максимальное использование воспитательных возможностей образовательного учреждения			