


Технология «Печа-куча»
для проведения педсовета
с. 27

Подготовка и анализ урока
в соответствии
с требованиями ФГОС
с. 49

**На чем школы
могут сэкономить,**
но не делают этого
с. 53



**Управление школой
и управление образованием
в школе**
с. 4-47



В номере:

От редакции

Колонка главного редактора 3

Тема номера. Управление школой и управление образованием в школе

Скука, безразличие и безнадежность ждут школу, если в управлении нет изменений *Е.Рачевский* 4

Анатолий Пинский об аспекте управления образованием 8


Приоритет руководителя – улучшение образовательных результатов учащихся. Особенности школьного лидерства в Канаде *Д-р Д.Робинсон* 10


Учитель и вызовы общества *М.Ильяхин, О.Киндеев, С.Накусов* 13

60,2% руководителей школ демонстрируют желание достигать более высоких должностей в образовании *Д.Весманов, С.Весманов* 20

Триумф массовой школы. Высокие образовательные результаты – не привилегия лицеев и гимназий *И.Алейникова* 23

Хорошая государственная школа опустошает... карман родителей *Подготовила Ю.Мифаева* 26

Рейтинг школьных кафедр. Педагогический совет о достижении высоких образовательных результатов *Е.Советова*  27

Развитие инновационного потенциала педагогов школы. Система методической работы *Е.Бойчук*  38

Наука управлять

ВШК

Подготовка и анализ урока в соответствии с требованиями ФГОС *Г.Лысова* 49


Экономика образования

Энергосбережение

На чем школы могут экономить, но не делают этого *И.Алейникова* ... 53

Школьный уклад

Воспитание

Разновозрастное ученическое содружество. Как объединить второклассников и десятиклассников *О.Попов, Е.Попова*  58

Книжная полка

Рецензия

Асмолов А.Г. Оптика просвещения: социокультурные перспективы *М.Степанова* 61

 К материалам, обозначенным этим символом, есть приложения на CD-диске.

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «ПЕРВОЕ СЕНТЯБРЯ»

Главный редактор:

Артем Соловейчик
(генеральный директор)

Коммерческая деятельность:

Константин Шмарковский
(финансовый директор)

Развитие, IT и координация проектов:

Сергей Островский
(исполнительный директор)

Реклама, конференции и техническое обеспечение Издательского дома:

Павел Кузнецов

Производство:

Станислав Савельев

Административно-хозяйственное обеспечение:

Андрей Ушков

Педагогический университет:

Валерия Арсланьян
(ректор)

ГАЗЕТА ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДОМА:

Первое сентября – Е.Бирюкова,

ЖУРНАЛЫ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДОМА:

Английский язык – А.Громушкина,

Библиотека в школе – О.Громова,

Биология – Н.Иванова,

География – О.Коротова,

Дошкольное образование – Д.Тюттерин,

Здоровье детей – Н.Сёмина,

Информатика – С.Островский,

Искусство – О.Волкова,

История – А.Савельев,

Классное руководство

и воспитание школьников – М.Битянова,

Литература – С.Волков,

Математика – Л.Рослова,

Начальная школа – М.Соловейчик,

Немецкий язык – М.Бузоева,

ОБЖ – А.Митрофанов,

Русский язык – Л.Гончар,

Спорт в школе – О.Леонтьева,

Технология – А.Митрофанов,

Управление школой – Е.Рачевский,

Физика – Н.Козлова,

Французский язык – Г.Чесновицкая,

Химия – О.Блохина,

Школа для родителей – Д.Тюттерин,

Школьный психолог – И.Вачков

УЧРЕДИТЕЛЬ: ООО «ЧИСТЫЕ ПРУДЫ»

Зарегистрировано ПИ № ФС77-44334 от 21.03.11

в Министерстве РФ по делам печати

Подписано в печать: по графику 15.10.13,

фактически 15.10.13. Заказ №

Отпечатано в ОАО «Первая Образцовая

типография»

Филиал «Чеховский Печатный Двор»

Ул. Полиграфистов, д. 1, Московская область,

г. Чехов, 142300; сайт: www.chpd.ru;

e-mail: sales@chpk.ru; факс: 8 (496) 726-54-10,

8 (495) 988-63-76

АДРЕС РЕДАКЦИИ И ИЗДАТЕЛЯ:

ул. Киевская, д. 24, Москва, 121165

Тел./факс: (499) 249-3138

Отдел рекламы: (499) 249-9870

Сайт: 1september.ru

ИЗДАТЕЛЬСКАЯ ПОДПИСКА:

Телефон: (499) 249-4758

E-mail: podpiska@1september.ru

УПРАВЛЕНИЕ ШКОЛОЙ

Методический журнал
для школьной администрации
Издание основано в 1996 г.
Выходит один раз в месяц

РЕДАКЦИЯ:

Главный редактор:

Ефим Рачевский

Заместитель главного редактора:

Инна Алейникова

Дизайн макета:

Иван Лукьянов

Литературный редактор:

Марина Кособок

Компьютерная верстка:

Дарья Кардановская

Корректор:

Ольга Медведская

В оформлении номера
использованы иллюстрации
фотобанка Shutterstock

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Галева Н.Л. –

к.б.н., профессор кафедры управления
развитием школы МПГУ, руководитель
городских экспериментальных площа-
док, автор педагогической технологии
«ИСУД», г. Москва

Свирина Н.М. –

д.п.н., профессор, научный
руководитель Ассоциации гимназий
Санкт-Петербурга

Советова Е.В. –

к.п.н., и.о. директора школы № 657,
г. Москва

Фрумин И.Д. –

д.п.н., научный руководитель Института
развития образования, НИУ Высшая
школа экономики, профессор

Шнейдер М.Я. –

директор гимназии № 45, г. Москва

Журнал распространяется
по подписке

Цена свободная. Тираж 27 948 экз.

Тел. редакции: (499) 249-2365

E-mail: upr@1september.ru

Сайт: upr.1september.ru

ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ:

По каталогу «Почта России»:
бумажная версия – **79144**,
электронная версия – **12755**

Ефим РАЧЕВСКИЙ,
главный редактор

В самом начале своей директорской работы, в середине 80-х прошлого столетия, мое учительское восприятие настороженно относилось к словам «управление образованием». Очевидным и понятным представлялись возможности управления школой, районной системой образования, областной и даже всесоюзной. Образование как совокупность очень личных действий, вне зависимости от степени влияния системных факторов, казалось скорее энтропичным явлением, нежели упорядоченным, несмотря на наличие планов, календарно-тематических стратегем, программ развития и «функционирования», жестких и требовательных графиков внутришкольного контроля, обилия логистических усилий на разных уровнях. Более того, школьное образование постепенно оснащалось такими управленческими изысками, как стандарт качества, просто стандарт, количественными показателями качества и качественными показателями количества, системами ИСО-901, ТКМ и др.

При всем этом создавалось впечатление существования параллельных миров: системы со всей ее необходимой атрибутикой, индикаторами, отчетностью, протоколами и живыми, перетекающими из класса в класс детьми, ведомыми не очень системными людьми – учителями.

В начале 90-х, когда количество вопросов создавало иллюзию не меньшего количества быстрых и правильных ответов, когда общий контекст либеральной идеи неизбежно приносил кумулятивный эффект в либеральные построения почти всех сфер нашей жизни, я учился на двухмесячных курсах повышения квалификации с отрывом от производства. Оторвать директора от действующей школы невозможно, поэтому ближе к вечеру приезжал в нее, по долгой дороге на московскую окраину сопоставляя те открытия, которые каждодневно давали мне эти курсы, и реальную школьную жизнь.

Но как только подходил к своему кабинету с желанием немедленно начать воплощать светлые конструкции, рожденные в сообществе коллег на лекциях и семинарах, то встречал завуча, рассказывающего о том, что пятиклассник Гришакин задержан милицией в метро, а физкультурник Коновалов ушел от очередной жены. И о том, что в подвале опять прорвало трубу с холодной водой; в пятницу приезжают гости из Монголии; в соседней школе инквизиторская проверка КРУ, которая потом должна заглянуть к нам; сантехник Василий Иванович не выходит из запоя, родители 4-го «Ж» не хотят, чтобы их дети учили немецкий язык. И еще про многое другое и разное. Стартовый шаг по обновлению управленческих действий и систем откладывался на неопределенный период.

Кое-что, правда, было сделано...

Продолжение читайте на с. 4.



Скука, безразличие и безнадежность

ждут школу, если в управлении нет изменений

Продолжение. Начало на с. 3.

Кое-что, правда, было сделано. Во время одной из лекций на курсах молодых директоров нам поведали об удивительной технологии по систематизации направлений деятельности руководителя: на каждое дело – работа с родителями, кадровая политика, работа с «трудными», деятельность пионерской организации, взаимодействие с шефами и т.д. – заводилась специальная папка. Всего 38 папок, на корешке каждой из них обозначалось это самое направление. Я купил 50 папок, наклеил на каждую 50 различных наименований, которые должны были изменить мир, убрал из шкафов полное собрание сочинений Ленина и поместил их туда.

Помню, что самыми насыщенными оказались папки «Работа с родителями» и «Нормативные документы IV». Остальные либо пустовали, либо время от времени наполнялись чем-то случайным. Через очень короткое время, после нескольких инспекторских визитов, мой опыт был преподнесен как новаторский в деле управления образованием (тогда слово «инновационный» не употреблялось). Разумеется, когда приходил проверяющий, я ему давал папку «Работа с родителями», она веси-

ла больше 2 кг, а если предлагал ознакомиться со всеми остальными, получал робкий отказ. Я не настаивал.

Итак, управление образованием. Папки уступили место сетевым решениям, постепенно, избавляясь от дорогих и ненадежных школьных серверов, мы приходим к облачным технологиям, информационные потоки моментально доносят до нас управленческие решения учредителя, а наши понятные и прозрачные сайты демонстрируют ход их выполнения.

Появились системы внешнего оценивания образовательных результатов школы и каждого ученика, ЕГЭ и ГИА заложили основу для ВСОКО (РСОКО – региональная система оценки качества образования, МСОКО – та же система, но муниципальная и ВСОКО – внутришкольная система оценки качества образования); рейтинги образовательных учреждений на региональном уровне и, наконец, совсем недавно общероссийский рейтинг по вполне понятным и исчисляемым показателям.

И все-таки, занимая ответственную должность директора, мы управляем образованием в

конкретной школе или управляем школой в масштабной системе образования? И управляемо ли это явление – «образование, как единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов» (Федеральный закон «Об образовании в РФ» № 273 ФЗ, ст. 2 глава 1)?

В своей увлекательной книге «Закон “Об образовании в Российской Федерации”». Версия для тех, кто не любит читать законы, но и не хочет их нарушать» (серия «Дети в законе») Игорь Реморенко пишет: «Образование – это такое хорошее гармоничное воспитание и обучение, когда все довольны – и люди, и их друзья, и семьи, и даже начальники. А еще образование – это кто-то много всего усвоил, тогда

говорят – у него, дескать, хорошее образование, но такое бывает нечасто»*.

Меня можно упрекнуть в том, что я противопоставляю вроде бы как идентичные функции – управление школой и управление образованием в школе. Убежден, коллеги сразу уловили различие, и наш общий опыт показывает: в идеально управляемом образовательном учреждении нет ни одной конфликтной зоны, ни одного замечания от внешних проверок, ни одного сурового предписания от МЧС и Роспотребнадзора, служб технадзора, КРУ, ни одной кадровой проблемы, ни одной травмы, правонарушения, жалобы губернатору, а семьи почему-то не наполняют его своими детьми. Бывают сценарии другие: директор оброс выговорами, в коридорах попадают дети в гипсовых повязках, кровля течет, акты проверок – словно заготовки для фильмов ужасов, при этом школу осаждают родители с требованием найти хотя бы полместа для их ребенка. И на вопрос, почему так сильно хотят, мы получаем ответ о достойном образовании.

Бесспорно, в хорошем учебном заведении не должно быть тараканов и пожароопасных ситуаций, и общий вектор развития отечественных школ таков, что вслед за Интернетом в них приходят и теплые туалеты. А степень влияния на качество образования последних очевидна.

Есть ряд обстоятельств, повлиявших относительно недавно, дополняющих требование надежного и стабильного управления школой осмысленным и перспективным управлением образованием в ней. Это: колоссальный рост образовательной компетентности родителей; но-

* Реморенко И. «Закон “Об образовании в Российской Федерации”. Версия для тех, кто не любит читать законы, но и не хочет их нарушать». М.: Эврика, 2013.

вый Закон «Об образовании», легитимизовавший нешкольное образовательное пространство и определивший максимально персонализированные формы получения образования, в том числе и вне школы; активная вовлеченность социума; принятие новых стандартов, значение которых еще не вполне осознано профессиональным сообществом; изменение ценностных предпочтений семей и государства; появление эффективных и объективных измерителей качества образования; конкуренция в системе образовательных пространств.

Поэтому образовательная система не может действовать в двух режимах: функционирования и развития. Работа исключительно в первом из них неизбежно приводит к необходимости антикризисного управления, что в свою очередь подталкивает к принятию управленческих решений на различных уровнях, например созданию крупных школьных комплексов.

Предлагаем вашему вниманию несколько индикаторов, которые, возможно, дадут представление о наличии в школе системного управления образованием как востребованным «гармоничным воспитанием и обучением, когда все довольны». Мы их делали достаточно давно, в 2006 г., совместно с М.Л. Аграновичем. Попробуем примерить к своему учреждению, пусть не полностью, частично.

- Социальная успешность выпускников показывает, насколько успешно содержание образования и педагогические технологии в сочетании с организацией учебного процесса в сумме выполняют функцию социального лифта: личная образовательная карьера, а следовательно и социальная, зависят от того, как в школе учат.

- Профессиональная стратификация выпускников. В какой степени уровень обучения влияет на их профессиональное определение, сказывается ли на этом организация профильного обучения?

- Выпускники систематически направляют своих детей в эту школу, что свидетельствует об устойчивом спросе на ее услуги, высоком доверии к ней тех, кто знает о ее способности хорошо учить на основании собственного опыта. Разумеется, такой показатель имеет смысл в том случае, если образовательное учреждение не единственное на данной территории.

- Контингент школы постоянно формируется на основании информации, получаемой от учащихся и родителей. То есть качество получаемого в ней образования высоко, поскольку в поиске ученика она пользуется не столько PR-технологиями, сколько устойчивостью своего бренда, традиций и опыта.

- Контингент формируется вне зависимости от географического положения образовательного учреждения, семьи имеют достаточно большое плечо территориальной досягаемости.

- Количественные соотношения желающих и зачисленных на разные ступени обучения в динамике за 5 лет.

- Количество жалоб и обращений к школьному руководству или учредителю по различным причинам за год указывает не только на уровень образовательных условий, но и на способность школы общаться с семьями, степень ее открытости, прозрачности действий администрации.

- Количественные характеристики отсева (маргинализации) по причине неуспешности по ступеням 1, 2, 3. Показатель сложный, поскольку ученики могут покинуть школу по причине своей неспособности усвоить образовательную программу. Но такие

дети, как правило, не попадают в учебное заведение, программы которого им не под силу. То есть уход из школы свидетельствует о ее неспособности учить всех зачисленных, некомфортности образовательной среды и пр. Не получается «школа без образовательных тупиков».

- Результаты внешней оценки: ЕГЭ, контрольные измерения уровня обученности, произведенные учредителем, иными внешними организаторами.

- Итоги участия школьников в олимпиадах, конкурсах различных уровней.

- Количественные соотношения выпускников, поступивших в вузы своего региона, других регионов, столичные вузы; зачисленных на бюджетные и контрактные места в вузах; зачисленных в вузы, учреждения СПО и успешно завершивших обучение в них. Здесь в комментарии нуждаются лишь последние слова: «и успешно завершившие обучение в них». В сегодняшней ситуации поступить в вузы определенной категории или на контрактные места в государственных вузах не представляется сложным. И заслуга в этом не только школы, но и ресурсных возможностей семей. Следовательно, последнее – успешно закончившие их – демонстрирует частично глубину и фундаментальность знаний, полученных в школе и развитых в ней способностей.

- Количество учеников, выбравших экстернатную (семейную) форму обучения, в том числе и по отдельным предметам. Если эти ситуации не единичны, они указывают на то, что учебное заведение не удовлетворяет запросам социума как институциональная образовательная система.

- Соотношение содержания профиля обучения старшеклассников с направлением обучения, выбранном в вузе, СПО

показывает роль профильного обучения в успешности прохождения «точки выбора» при самоопределении старшеклассников и образовательные способности школы.

- Количество старшеклассников, получающих дополнительное образование на различных курсах, в том числе и дистанционных, говорит о недостаточности той подготовки, которую дает школа для перехода на следующую ступень в образовательной вертикали. В то же время для учебных заведений малых городов и для сельских школ такие варианты, как ЗФМШ, свидетельствуют, с одной стороны, о ресурсных возможностях, с другой – о способах формирования образовательных мотивов, то есть школа – хорошая.

В образовательном учреждении может не быть ни одной травмы за четверть, но при этом нет спортивных секций, спортзалов, бокса и футбола

- Соотношение динамики успешности учащихся на разных ступенях обучения, выпускников начальной школы и подростковой ступени (5, 6, 7-е классы). Основные «потери» в качестве образования происходят при переходе из одной ступени обучения в другую. Если начальная школа успешно выполняет свою ключевую функцию – учит учиться, развивает коммуникативные способности, в т.ч. функциональное чтение, – то потери минимизированы.

Стандартная ситуация: высокий процент качества обученности выпускников 4-го класса и его резкое снижение в подростковой школе. Если эта разница невелика, в учебном заведении есть программа сохранения и развития учащихся, адекватные технологии, система ответственности.

- Соотношение продуктивных и репродуктивных технологий и методик в обучении. (Просчитывается на основании данных ВШК. Современная успешная школа ориентируется на продуктивные методики – детские проектные и исследовательские работы, самостоятельный поиск информации, создание новой информации. В большинстве образовательных учреждений доминируют репродуктивные методики: выучил параграф, рассказал и получил хорошую оценку. Как правило, общая результативность таких школ низкая, особенно при современных замерах. Конечно же, этот показатель достаточно специфичен, но он будет иметь высокую востребованность в ближайшее время.)

- Соотношение суммарных объемов учебной нагрузки и дополнительного образования (кружки, клубы в школе) как фактор влияния на качество обучения (например, количество часов в неделю дополнительного образования к проценту «качества»). Предлагаемый индикатор свидетельствует о потенциале образовательной среды, поскольку дополнительное образование ориентировано на высокую личную мотивацию ребенка – его успешность и социальная самоидентификация формируются с высокой эффективностью.

- Соотношение суммарного объема тарифицированных учебных часов и часов учебного плана к реализованным учебным часам за год. (Выполнение

учебного плана. Данная характеристика говорит о результативности использования бюджетных ресурсов, направленных на фонд оплаты труда, о кадровых возможностях образовательного учреждения, оперативности школьного менеджмента, выполнении учебных программ. Школы, в которых такой показатель значительно меньше 1, учат плохо.)

- Соотношение суммарных часов учебного плана к количеству пропущенных ученико-часов за год по ступеням и предметам. На первый взгляд, это допустимо заменить традиционной информацией, фиксированной в классных журналах и отчетах. На самом деле значительная часть образовательных учреждений имеет индивидуальные учебные планы, отягощенные региональным и школьным компонентами, платными услугами. Данный индикатор может указывать на тенденцию ухода от школьных перегрузок, от плохой школы, но не полного, а частичного.

Образовательная среда и особенности организации учебного процесса:

- Показатели скорости и устойчивой повторяемости навыков информационной культуры (умения находить, подбирать, ориентироваться в книжных, газетных источниках, телекультура, Интернет, газеты, радио и т.д.).

- Функциональное чтение: скорость и устойчивость распознавания знаков и инструкций новой, в т.ч. и потребительской информации. (Речь идет об уровне функциональной грамотности. Уровень чтения в традиционном варианте «страшные техники чтения» измеряется только в начальной школе. Практика показывает, что именно из-за неразвитости осмысленного чтения как базовой компетентности проявляется неуспешность во всех школьных предметах.)

- Возможность получения сертификатов российского и международного уровня, удостоверяющих компетентности (иностраный язык, ECDL, начальная профподготовка и пр.).

- Количественные показатели по самостоятельным формам презентации учебных достижений учащихся свидетельствуют о культивировании в школе проектной деятельности, реализации принципа деятельностного подхода.

- Анализ использования ресурсов времени школьников при выполнении домашних заданий характеризует распространенные в школе образовательные технологии.

- Показатели по детскому травматизму в соотношении с количеством часов физкультуры и спорта, временным режимом загрузки, ресурсными затратами на комплексную безопасность. (Просто данные по детскому травматизму не дают объективной картины по уровню комфортности и безопасности. В образовательном учреждении может не быть ни одной травмы за четверть, но при этом нет спортивных секций, спортзалов, бокса и футбола. После 6-го урока двери школы закрываются, а значительные усилия тратятся исключительно на безопасное движение вдоль стен, детям запрещено двигаться на переменах и т.д.)

- Показатели детских и подростковых правонарушений в соотношении с процентом результатов по ЕГЭ и ГИА и с численным составом школьников (как правило, пока что единственный индикатор качества обученности в советской школе – % качества (количество хорошистов и отличников, деленное на общее количество детей) – является не объективным); распространение среди учащихся вредных и опасных привычек.

- Количественные показатели пищевых отходов в школьной сто-

ловой (на одного ученика, допустим, за год) относительно затрат на питание. (Этот фактор имеет смысл только в тех регионах, где оно организовано за счет местного бюджета. Если за еду платят семьи, отходов практически не бывает.)

- _____.

Список открыт. Мы не представили ту часть измеряемых индикаторов, которая связана с финансовыми и материальными ресурсами. По сути дела, свели все к достаточно наглядной характеристике: семьи мечтают отправить детей в данную школу, ученики не хотят из нее уходить, и все потому, что образование в ней как-то управляется. И это управление носит осмысленный характер; не ориентировано исключительно на неожиданные всплески административного сознания; сообразно возрастным особенностям учеников; учитывает мнение и возможности учителей. Те, кто управляет, понимают: властные полномочия влекут за собой большую социальную ответственность. И привлекают к управлению тех, кто готов ее разделять. Поэтому решения, принимаемые в таком образовательном учреждении, понятны, прозрачны и не вызывают недоумений, а следовательно, работают на позитивные изменения.

Если управление не предполагает на протяжении долгого времени никаких изменений, утрачиваются такие признаки, как моменты удивления. Это в свою очередь приводит к самому распространенному признаку голого функционирования – скуке. Она – к безразличию, безразличию – к безнадежности. И получится обилие папок (файлов), анализов, задокументированных стратегий, выверенных и неприкасаемых отчетов в управляемой школе, в которой нет образования. ●

Анатолий Пинский об аспекте управления образованием

Задумываясь о проблеме управления образованием (не школой, а в школе!), мы обращаемся к мыслям авторитетных экспертов. Предлагаем вашему вниманию подборку фрагментов из публикаций начала 2000-х ученого и педагога Анатолия Пинского. Она сделана таким образом, чтобы очевидными стали несколько системных инструментов. Пинский пишет: «В педагогическом разрезе государственного стандарта регламентироваться и проверяться должен именно педагогический результат, а не педагогический процесс». Или цитирует: «Грозная опасность школы – многопредметность. Каждая реформа учебных планов школы приводила к включению в обязательный состав обучения нового предмета». С появлением такого мощного рычага, как новые ФГОС, все чаще сознание профессионального и иных сообществ будоражится проблемой минимумов содержания образования. И это содержание опять-таки понимается как набор исключительно знаниевых фрагментов, причем безальтернативных. Читаем...

Начиная с 1992 г. уже можно констатировать, что все наши идеи и начинания (рынок, приватизация, политический плюрализм, децентрализация и муниципализация власти), с виду разумные и обоснованные, все время приводят к весьма негативным и, по отношению к предполагаемому, противоположным результатам. В результате понятия конкуренции или демократии, регионализации или плюрализма оказались в обществе дискредитированными. <...>

Поставим вопрос: почему практически любая идея, работающая в Польше или в Чехии, в Мексике, Венесуэле или Малайзии, у нас фатально оказывается обреченной на катастрофическое исполнение? <...>

Гипотеза же наша заключается в том, что в данной ситуации перемен, трансформаций («реформ») отчетливо проявилась радикальная недостаточность *человека обученного* (подготовленного к тем или иным конкретным видам деятельности, функциям, операциям, в том числе и интеллектуальным) и, соответственно, радикальный же дефицит *человека образованного*. <...>

Импорт или изобретение экономических схем, банковских инфраструктур, компьютеров, техники, технологий, долларов – в отрыве от становления нового просвещенного человека (образованного, воспитанного, культурного) – обречены на крах. Техника будет ломаться и ржаветь, доллары и банковские кредиты будут разворовываться, экономика по-прежнему «лежать на боку» или уходить в тень – если у людей не будет вырастать новое сознание: ответственное, ценностное, правовое, экономическое, технологическое. <...>

Я убежденный сторонник стандартов. Просто стандарты – настолько серьезная вещь, что они не могут быть недоброкачественными. Это, в некотором смысле, как деньги – нет спора, деньги необходимы, но они должны быть полновесными, конвертируемыми и уж никак не фальшивыми.

Ученику (группе, классу) должна быть предоставлена юридическая и педагогическая возможность, например, ограничиться минимумом по предмету (предметам) одно-

го профиля – но тогда он не может ограничиться минимумом по другим. В терминах учебных планов это сегодня уже становится всё более ясным, например, в той известной формуле, что «рабочий учебный план школы в принципе не может быть тождественен базисному», он всегда есть та или иная *расширенная вариация* базисного. Аналогичный пример: в ряде зарубежных школьных моделей ученик может ограничиться минимальными курсами в одной образовательной области, но тогда он должен «добирать» повышенные курсы из других областей.

В этом случае исполнение стандарта (как в аспекте преподаемого – «минимум», – так и в плане усвоенного – «требования») не может отождествляться с суммой «минимумов» по независимым учебным предметам. Стандарт, обеспечивающий достижение определенного образовательного ценза, например основного общего или полного среднего образования, становится не дробной «попредметной» суммой, но *вариативным и целостным*.

В плане государственно-институциональном стандарт на-

чинает пониматься как базовый комплексный государственный документ, определяющий систему требований и обязательств государства по отношению к общему образованию в целом, а также как принципиальная основа для выхода на нормативное финансирование общего образования...

Тем самым заложена принципиальная основа для завершения целой эпохи «улицы с односторонним движением», когда стандарт понимался только как система требований государства к учителям (выдать «минимум содержания») и требований государства к ученикам, но не было никаких четких встречных обязательств, т.е. соответствующих требований государства к самому себе. <...>

* * *

Совсем по-новому может быть расценена значимость, казалось бы, главного педагогического вопроса – чему учить? Выясняется, что не это есть главный вопрос, а главным вопросом педагогики становится – зачем учить? Причем это «зачем» оказывается двуединым – оно относится и к целям образования, и к его планируемому (и далее проверяемому) результатам.

Если провести отдаленную аналогию с экономикой, то можно сказать, что затратная педагогика, при которой центр тяжести приходится на «*что учим*», должна будет уступить место эффективной педагогике, то есть педагогике результата, где главным становится «*что и как выучили*». Отсюда же следует, что в педагогическом разрезе государственного стандарта регламентироваться и проверяться должен именно педагогический результат, а не педагогический процесс. <...>

* * *

Невозможно говорить о реальном росте качества там, где нет выбора. Открытая образовательная система сможет предложить людям значительно большее число обра-

зовательных возможностей, значительно более широкий *выбор*. Так, профильное обучение строится, по сути, только на основе идеи институционального обеспечения возможностей выбора для обучения старшеклассников; поэтому введение профильного обучения есть не столько вопрос стандартов, методик и учебников, сколько вопрос институциональной трансформации старшей школы. <...>

* * *

Сто лет назад Киршенштейнер сформулировал: «Грозная опасность школы – многопредметность. Каждая реформа учебных планов школы приводила к включению в обязательный состав обучения нового предмета. Аналогично и программы отдельных предметов обнаруживают явную и упорную тенденцию к непрерывному разбуханию. Сумма знаний, якобы подлежащая внедрению в головы учеников, непрерывно растет и дифференцируется...

Школа должна найти в себе мужество ограничиться минимумом общеобразовательного материала, и только тогда на деле будет развиваться самостоятельность и самоопределение ученика».

Если 60 или 80 процентов детей годами занимались тем, что им не нужно и непосильно, а потом должны делать вид, что они это знают, сдают, – это развращающе действует на одно поколение за другим. <...>

* * *

Блестящий сетевой публицист Антон Носик напомнил нам, что в 1971 г. Ньютон Гингрич, лидер республиканской оппозиции конгресса США периода клинтоновской президентуры, в 70-е работавший преподавателем колледжа, призвал своих коллег задуматься: «Что скажет наш выпускник, оглядываясь через 30 лет на годы своего учения? Скажет ли он о своих преподавателях: “Они дали мне умения, позволившие мне выжить в мире непрерывных, радикальных

перемен, – или он скажет с упреком: – Мне преподали мудрость прошедших веков, но не позаботились о том, чтобы подготовить меня к встрече с будущим?”» Коллеги не очень поняли Ньютона (он тогда претендовал на замещение по конкурсу вакантной должности президента колледжа, и его забаллотировали). Хотя он говорил о содержании образования и говорил правильные вещи, но сейчас. Справедливо замечает А.Носик, проблема видится еще глубже и радикальнее. Перефразируя это к нашей ситуации, можно утверждать, что перспектива школы состоит в том, чтобы наш выпускник, размышляя о своей школе, отвечал не на вопрос «Какое образование они мне дали?», но «Какое образование я у них взял?». <...>

* * *

В своем «романе воспитания» <...> о годах учения и годах странствия Вильгельма Мейстера он (Гете. – *Ред.*) писал: «Как можно познать самого себя? Никогда через созерцание, но только через действие. Попытайся выполнить свой долг, и ты сразу узнаешь, что в тебе кроется». Конечно, тут есть одно небезопасное словечко «долг». Человеку с замусоренной головой – а таких, в сравнении с тем же Гете, тьмы и тьмы – здесь сразу может прийти на ум нечто всемирное, никак по уровню не ниже тотального спасения земного шара или, на худой конец, отдельно взятой страны, скажем России-матушки. А потому Гете мгновенно поясняет: «И что такое твой долг? – Требование дня».

* * *

Итак, вслед за Франклином Делано Рузвельтом мы можем повторить лишь следующее: «Главный тезис данной программы вовсе не в том, что заложенные в ней идеи, к сожалению, потерпели фиаско в нашем поколении, но в том, что их осуществление еще никак не началось». ●

Приоритет руководителя – улучшение образовательных результатов учащихся

Особенности школьного лидерства в Канаде



В рамках своего недавнего визита в Московскую высшую школу социально-экономических наук доктор Джоан Робинсон, директор программ профессионального образования в Совете школьных директоров Онтарио, познакомила российскую образовательную общественность с программами подготовки и переподготовки руководителей школ, разработанных в этой провинции Канады. Использование именно данных программ внесло свой вклад в улучшение образовательных достижений учащихся в штате Онтарио.

Д-р Джоан РОБИНСОН,
директор программ профессионального образования, Совет школьных директоров провинции Онтарио, Канада

Во всем мире ведутся многочисленные дискуссии о том, какими знаниями и навыками должны обладать выпускники школ XXI века для своего успеха в условиях меняющегося глобального общества. По мнению д-ра Майкла Фуллана из канадской провинции Онтарио, одного из самых известных в мире исследователей в области изучения достижений учащихся и образовательных реформ, нужно выйти за пределы привычных рамок и стремиться к тому, чтобы сформировать у себя сильный характер, гражданскую позицию, навыки успешной коммуника-

ции, критического мышления, умения решать задачи, сотрудничать, а также творческий потенциал и воображение¹.

Указанные качества школьников также влияют на формирование ценностных отношений родителей и всего общества. Особенно ценятся они работодателями, что позволяет нашим выпускникам делать успешную карьеру как в Канаде, так и за рубежом. Следует задаться вопросами, могущими оказаться актуальными и для российского контекста: готовят ли наши школы своих выпускников для дальнейшего существования в условиях стремительно меняющихся реалий? как создать такую образовательную среду, которая

¹ В оригинале у М.Фуллана это звучит как шесть качеств на букву «с»: character; citizenship; communication; critical thinking and problem-solving; collaboration; creativity and imagination.

подготовила бы наших детей к современной жизни?

Согласно проведенному в 2010 г. исследованию компании Мак-Кинзи², изучавшей школьные системы по всему миру, школьная система Онтарио признана не просто хорошей, как раньше, а отличной. И одним из важнейших факторов успеха стабильного улучшения, демонстрируемого данной системой на протяжении последнего десятилетия, признано школьное руководство (лидерство). Иными словами, к подготовке лидеров в Онтарио относятся со всей серьезностью.

Каждый учитель, пожелавший стать директором образовательно-

² Муршед М., Чинезе Ч., Барбер М. Как лучшие системы школьного образования продолжают совершенствоваться. Журнал «Вопросы образования», 2011.

го учреждения, должен сначала пройти тщательную подготовку в рамках сертифицированной программы. Основной акцент в ней делается на роль школьного лидера, при этом она построена с учетом профессиональной подготовки и опыта успешной учительской работы слушателей в течение пяти лет.

Программа насчитывает 310 часов. Она нацелена на формирование уникальных лидерских качеств и навыков, способных оказывать положительное влияние на образовательные достижения учащихся. Идея перехода от чисто административной роли директора к роли лидера образовательного процесса – основополагающая в данном процессе. Это с успехом и демонстрирует Онтарио. Что же собой представляет лидер образовательного процесса?

Термин «лидер образовательного процесса» (instructional leader) имеет множество определений. Они могут различаться в зависимости от контекста и проводимых исследований. Однако выделяется несколько важных характеристик, **доказавших свою эффективность** в Онтарио, которые универсальны:

✓ Улучшение образовательных результатов учащихся – главный приоритет школьного лидера. Каждый модуль программы обучения использует данный фокус как призму, сквозь которую рассматриваются все остальные аспекты этой роли. Мы оставляем в стороне дихотомию «управление – лидерство» и делаем акцент на успешности детей, обуславливающей всю остальную деятельность школьного руководителя.

✓ Стандарты лидерства, основывающиеся на итогах исследований, определяют всю систему подготовки школьного лидера и задают условия для формирования у него способности решать следующие задачи:

- совместно выстраивать внятную и убедительную концепцию развития школы, разделяемую всем коллективом, с четко определенными целями, которые каждый его участник стремится реализовать;

- разъяснять всем членам коллектива эту концепцию и заявленные в ней цели, а также интегрировать ее во все аспекты школьной жизни;

- формировать высокие ожидания для всех членов коллектива, предлагая индивидуальную поддержку и руководство;

Личностные характеристики эффективного лидера – основа того влияния, которое школьные руководители будут оказывать на своих коллег и на местное сообщество

- стимулировать интеллектуальное развитие персонала и обеспечивать получение им новых знаний;

- выстраивать доверительные отношения как с частными лицами, так и организациями, на уровне школы и местного сообщества, формировать культуру вовлеченности, сотрудничества и совместного/разделяемого управления (shared leadership);

- развивать устойчивые отношения с семьями и различными группами, представляющими местные сообщества, привлекая экспертов для помощи в реализации школьных целей;

- обеспечивать физическую и эмоциональную безопасность для каждого члена коллектива;

- осуществлять мониторинг успеваемости учащихся и улучшения результатов работы школы, создавая систему внутренней и внешней подотчетности.

✓ Личностные характеристики, присущие эффективному лидеру, также должны быть четко определены, поскольку они являются основой того влияния, которое школьные руководители будут оказывать на своих коллег и на местное сообщество. Сюда входят: навыки межличностного общения, способность решать проблемы, коммуникативные умения и навыки владения результативными стратегиями, напрямую воздействующими на успешность обучения детей.

Лидерство – это, по сути, оказание влияния на членов коллектива и представителей различных заинтересованных сторон в вопросах, касающихся определения и реализации целей концепции. В России, вероятно, тоже назрела необходимость определения понятия лидерства.

Если директор имеет возможность руководить изнутри и влиять на качество подготовки выпускников, то возникает вопрос: каким образом целесообразно тратить наше время, усилия и деньги?

Готовят ли имеющиеся программы повышения квалификации требуемых нам лидеров? Всегда ли на должность директора попадают люди, обладающие нужными навыками? Сможем ли мы создать такую культуру и уклад в наших школах, при которых учителя сумеют работать вместе и обмениваться своим опытом? Эти вопросы очень важны для наших размышлений о том, что следует изменить в российской образовательной системе.

Совет школьных директоров Онтарио разработал модульную программу подготовки и переподготовки руководителей школ, исполь-

зуюмую в настоящее время не только в Канаде, но и за рубежом. Сейчас она существует в Дании, Финляндии, ЮАР, США, Чили, Перу и еще в целом ряде стран, чьи представители входят в Международную конфедерацию школьных директоров (ICP). Версия программы учитывает особенности той страны, в которой она реализуется, и дорабатывается при участии ее представителей.

Цель – помочь школьным системам осознать, что руководителям необходимо не только стать лидерами в своей школе, но и уметь создавать взаимосвязи между лидерством на школьном и общесистемном уровне. Кроме того, программа способствует формированию потенциала и созданию культуры эффективного взаимодействия между всеми уровнями системы, где каждый ориентирован на успешность учащихся.

Все модули программы имеют высокую мотивационную составляющую; они определяют условия, при которых становится возможным налаживание доверительных отношений. Именно они являются основанием для вовлечения в новые и уже существующие виды деятельности членов коллектива, что приводит к улучшению достижений школьников. Примерами такой деятельности могут служить работа учителей в образовательных сообществах; использование данных для совершенствования методик обучения и практики принятия решений; создание учебного сетевого взаимодействия; а также при необходимости проведение трудных и порой нелюбимых разговоров.

Зарубежные специалисты из многих стран регулярно приезжают в Канаду для изучения особенностей лидерства, позволивших провести в стране успешную реформу и существенно повы-

сить образовательные результаты школьников в последнее десятилетие. **Наиболее важные принципы**, о которых обычно рассказывается представителям иностранных делегаций, по сути, достаточно просты и доступны для всех:

- Основанная на стандартах система, используемая в Онтарио, дает всем участникам конкретное понимание их роли в системе. Предполагается, что каждый работает с максимальной отдачей. Стандарты включают в себя:

- рамочный квалификационный стандарт руководителя образовательного учреждения;
- рамочный стандарт эффективной школы;
- квалификационный стандарт учителя;
- рамочные ожидания достижений учащихся;
- рамочный стандарт эффективного школьного округа.

- Существует четкое понимание того, что дети и образовательная среда, в которой они обучаются, – зона общей ответственности, и каждый член системы способен напрямую внести свой вклад в повышение успеваемости.

- Согласование и выстраивание связей внутри системы позволяют достичь более высокого уровня синергии и единого видения целей, чем это было бы возможно при индивидуальных попытках членов системы повлиять на ее качество.

- Директора – краеугольная часть школьной и образовательной систем, поэтому их лидерские способности имеют решающее значение для создания образовательной культуры. В их руках сосредоточены рычаги влияния на повышение качества образования и развития задатков лидера у других членов системы (учителей, учащихся, родителей и представителей местного сообщества).

Программа реализуется в интерактивном режиме и состоит из дистантного и очного компонента. Слушатели не просто осваивают необходимые умения, но сразу же их применяют: они выявляют основные проблемы, мешающие их образовательному учреждению стать по-настоящему эффективным, выбирают наиболее важную из них и разрабатывают план действий по ее преодолению, реализуемый затем в своей школе. Они рассказывают о результатах действий, и эти описания становятся предметом обсуждения на следующем очном цикле.

В каждой из стран, где реализована программа, тренеры из Канады участвовали только в одной-двух ее апробациях. С самого начала работали в партнерстве с наиболее успешными директорами страны. В дальнейшем программа полностью становилась достоянием национальных тренеров, многие из которых раньше были на ней слушателями.

В России разговор на указанные темы мог бы начаться с изучения нынешней ситуации, сложившейся в образовательной системе, и определения ожиданий относительно улучшения работы школ и образовательных результатов выпускников, ответа на вопрос о том, как лучше подготовить учащихся к жизни в нынешнем веке. Выбираем ли мы целенаправленно идеологию, основанную на «инновациях, готовности принимать рискованные решения, приверженности делу и хорошо сформированных навыках решения проблем» (М. Фуллан), в целях создания лучшего будущего для наших детей? Используем ли мы наиболее полный потенциал школьников, создавая тем самым когорту завтрашних строителей нации? ●

Фото предоставлено автором

Учитель и вызовы общества

Так бывает: начинаешь читать статью, и сразу появляется зудящее желание вступить в полемику. Так было и со статьей, которую написали для «Управления школой» наши новые авторы. Но себя остановил, на обилие эпиграфов, предложенных ими, согласился, спорные факты решил стерпеть и вообще преподнести материал в написанном коллегами виде, не высказывая никакого неприятия.

Обрадовался несказанно тому, что именно учителя физкультуры, которых традиционно не включают в лидерские группы преобразователей, инноваторов и концептуалистов, затронули проблему, ставшую главной темой нашего номера.

Ефим РАЧЕВСКИЙ, главный редактор

Михаил ИЛЬЮХИН,
учитель физической культуры,
Олег КИНДЕЕВ,
учитель физической культуры,
Сергей НАКУСОВ,
педагог-психолог,
ГБОУ СОШ № 521,
г. Москва

Как же нам обрести совершенство?
В чем заключается наша надежда?
И. Кант

После хлеба самое важное
для народа – школа.
Жан-Жак Дантон

Мы учимся не для школы, но для
жизни.
Сенека-младший

Надеясь, читатели простят нас за подобное вступление в виде цитат. Но мы предполагаем, что, несмотря на старозаветность, каждая из них характеризует место школы и участников образовательного процесса в современных условиях. Кроме того, данные высказывания будут задавать тон нашему исследованию и завершать его...



Идиллический настрой днем к вечеру сменялся дискурсом о роли учителя в отдельно взятых школах...

*(Материал для статьи был собран во время отпуска одного из авторов, проходившего в описываемых регионах. Руководствуясь принципом *utile dulce miscere*, педагог отдыхал, общался с коллегами-учителями и работал над статьей. На снимке – автор (слева) и команда из Северной Осетии – Алании, помогавшая с распространением анкет.)*

В последнее время любая новость, касающаяся Министерства образования и науки, оборачивается скандалом. Новые инициативы этого ведомства воспринимаются в обществе, мягко говоря, неоднозначно. Реформа РАН, Закон «Об образовании», новые стандарты, скандалы с ЕГЭ, широко обсуждаемый профессиональный стандарт и фарисейский кодекс об учитель-

ском дресс-коде, готовившийся в стенах Госдумы накануне учебного года, постепенно смещают центр тяжести в сторону личности педагога, без которого невозможна ни одна реформа образования.

На вопрос «каким должен быть учитель?» пытались ответить педагоги и мыслители от Конфуция до Евгения Ямбурга. За это время пройден длительный путь эволюции от учителя-раба, который в Древней Греции, а потом и в Риме, ввиду неспособности к физическому труду, сопровождал детей хозяев в школу, до критически мыслящего, доверенного лица общества, гуманистически ориентированного человека, готового к подвижничеству и самосовершенствованию.

Еще одна особенность педагогической деятельности состоит в ее опережающем характере. Как следствие, центральным требованием к профессиональным качествам становится овладение технологией проектирования, методами, формами, средствами образования в соответствии с задаваемыми государством целями и приоритетами. То есть современный учитель должен соответствовать существующей экономической модели государства. Впрочем, об этом еще в XIX веке говорил Эмиль Дюркгейм.

Если же продолжить рассуждения о профессиональном стандарте, то он необходим прежде всего потому, что позволит каждому из нас (педагогам, психологам, логопедам) понять: чем я, собственно, занимаюсь. Подобного рода стандарт разрабатывается в российском образовании впервые и призван, кроме всего остального, повысить мотивацию педагогических работников к труду и качеству образования, предназначен для установления единых требований к содержанию педагогической деятельности для оценки уровня квалификации

учителей при приеме на работу и аттестации, планировании карьеры и т.д.

Вступление в силу данного стандарта предполагается с 2014–2015 г., и вслед за работниками ресторанного бизнеса, торговли и других предприятий сферы услуг школьные учителя должны будут соответствовать определенному набору характеристик, позволяющих полноценно оказывать образовательные услуги.

Результативность и успешность педагогической деятельности будут зависеть не только от набора компетентностей нового учителя, но и от того, насколько хорошо он знает своих воспитанников, понимает их, иначе говоря, способен ли наставник осуществлять субъект-субъектный подход и ориентацию на личностное развитие учащихся. На это прямо указано и в новых стандартах: кроме предметных и метапредметных результатов, в них четко обозначена миссия современного отечественного образования – личностное развитие как образовательный результат.

Напомним коротко, что личностно ориентированная модель обучения не только социализация подрастающего поколения, привитие общественных норм, конгруэнтные отношения между участниками образовательного процесса и безусловное принятие юной личности. Важнейшей человекообразующей функцией данной модели выступает *гуманитарная*, суть которой состоит в сохранении и восстановлении экологии человека: его телесного и духовного здоровья, смысла жизни, личной свободы, нравственности и т.д. Поэтому проблема совместимости, взаимодействия, сотрудничества между учителем и учеником, родителем и учителем в рамках этого подхода выступает наиболее остро.

Обучение и воспитание подрастающего поколения – процесс как минимум трехсторонний. С одной стороны, заказчиком является государство, вмешательство которого несколько ослабло, хотя такие инструменты контроля, как ФГОС и ЕГЭ, говорят о частичном возвращении этатической ориентации образования. Недавняя инициатива введения дресс-кода для учителей (да и для учеников) как раз одна из форм административно-идеологического воздействия. Но тот же ЕГЭ показывает: часто самые, казалось бы, благостные инициативы государства встречают сопротивление со стороны недобропорядочной части общества.

В нашем исследовании рассматриваются позиции ответственности (родителей), детей и учителей – исполнителей образовательного заказа. В настоящее время не редкость, когда все эти участники находятся по разные стороны баррикад. Достаточно почитать популярные родительские блоги, отзывы на сайтах образовательных учреждений, жалобы в департамент, отличающиеся нелестными суждениями и комментариями протестного характера.

С другой стороны, налицо иждивенческие настроения по отношению к школе. Десятилетия патерналистского опыта сказываются на поведении родителей и сегодня. Мамы и папы учеников ожидают от государства разнообразных видов социальной поддержки, предпочтений, в частности таких как бесплатное и одновременно качественное образование. Несоответствие этих ожиданий порождает у части законных представителей учащихся недовольство, выражающееся различными способами, среди которых критичное отношение к деятельности школьной администрации и отдельных педагогов, а в некоторых случаях обращения в местные и городские инстанции и управления образования.

Еще одна активная часть – «родители-менеджеры» – также находится в оппозиции к школе и преподавателям. Не считая последних компетентными, они демонстрируют пренебрежение к профессии учителя, часто открыто заявляя, что «сами знают, как обучать и воспитывать своих детей»... Несмотря на довольно высокий уровень образования, амбициозные планы в отношении обучения, данная категория вынуждена мириться с низким (по их мнению) качеством образовательных услуг.

И лишь незначительная часть родительского сообщества выступает союзниками школы. Эти родители входят в различного рода комитеты, попечительские советы, активно помогают в проведении мероприятий и экскурсий.

Ситуация со стороны общества, СМИ тоже не способствует созданию позитивного образа учителя. Вот пример общественно-медийной трактовки его роли, а именно посредством кинематографа – вида искусства, наиболее востребованного детьми от 12 до 18 лет. За последние несколько лет вышло немало значимых лент о жизни школы. Но наиболее резонансные картины созданы в странах, испытывающих серьезные трудности в образовании.

Мы говорим о Франции, стране, где мультикультурная политика привела к кризису в школьном обучении, США, с (не)завидной регулярностью реформирующих свою систему образования, и нашей стране. Речь о фильмах «Класс» (фр. *Entre les murs*) Лорана Конте, «Учитель на замену» (англ. *Detachment*) Тони Кэя и «Географ глобус пропил» Александра Велединского. Главным действующим лицом в них является молодой учитель.

Во французском варианте – тонко чувствующий аудиторию, умеющий все объяснить, наставить, образумить, защитить. В этом (пытается донести до зри-

теля режиссер) задача педагога в многонациональной средней школе. Кстати, главный герой – реальный учитель, как, собственно, и ученики, которые впервые снимались в кино. С такой вот школы начинаются расовые предрассудки, миграционные проблемы, но и диалог культур. А еще в фильме чувствуешь масштаб личности самого педагога!

Вторая картина, необычайно искренняя и грустная, даже в некотором смысле безнадежная. Но, забегая вперед, скажем: такой учитель сможет спасти школу, предостерегая отдельную личность от неблагоприятной жизненной траектории. Здесь видно, что ребятам наплевать на преподавателей, те в свою очередь тихо ненавидят учащихся. И одна из главных задач учителя – «чтобы никто никого не убил»... То есть школа – ад. Но у режиссера Кэя школа становится экзистенциальным персональным адом главного героя, который во все не выглядит лузером. Это не социальный фильм, поднимающий общественные проблемы, а психологически-лирический. Про искания, душевную борьбу очень грустного, вызывающего сочувствие главного героя – Учителя!

И третий фильм тоже вроде бы о педагоге, понимающем учеников, жертвующем, тонком... Но вот, например, почти дословно, сопроводительный комментарий на радио «Культура»: «...Главный приз получила картина Александра Велединского “Географ глобус пропил”, в которой рассказывается об учителе-неудачнике, который терзается противоречием между семьей и любовью со своей ученицей...» Странно слышать о моральном разложении педагога от такой стилистически выдержанной телерадиокомпании. Ну а название ленты и фамилия героя чего стоят? Ну точно лузер! Наверное, таким образом журналисты и автор повести пытаются поднять престиж учительской профессии?

Или вот комментарий из журнала «Огонек»: «Герой Константина Хабенского – учитель географии Виктор Сергеевич Служкин, типовой современный лузер. Он не умеет бороться, покорно подчиняется жизненным обстоятельствам. Пытается примириться с миром и найти гармонию с помощью простого, известного каждому русскому человеку подручного средства. Меланхоличный и спокойный по жизни Витя Служкин, становясь учителем Виктором Сергеевичем, ведет себя совсем не тихо. Он делает все, что учителю не дозволено: рукоприкладство, распитие на уроке спиртных напитков, игра в карты с учениками – набор “смертных грехов” можно продолжать»... Один из еженедельных политических российских журналов назвал персонаж Служкина «героем нашего времени».

Далее нам хотелось бы отвлечься от эмоциональных, навязанных массмедиа стереотипов по отношению к педагогам (вынося за скобки кинопроизведения Гай Германики) и привести результаты своего рода трехмерного исследования.

Для начала мы попытались узнать, какие качества хотят видеть дети среднего школьного возраста в учителях. Выбор респондентов связан с тем, что младшие школьники дают социально желательные ответы (особенно в адрес своего педагога), а большинство старшеклассников, судя по другим опросам, к окончанию школы становятся подозрительно конформными.

Второй нашей задачей стало выявление стереотипов успешного ученика, но уже глазами учителя. Какими качествами он должен обладать, готовы ли сами педагоги принимать личностные особенности детей, каковы ожидания относительно своих воспитанников?

И третье исследование не носило эмпирический характер (из-за проблем с организацией), но тем не менее посредством источников (а именно результатов «Левада-Центра») мы выясняли настроения общества относительно отечественного образования. Чего от него ждут родители?

Начнем с детей.

Исследование проходило в Центральном и Северо-Кавказском федеральных округах (РСО-Алания). В общей сложности опрошено около 60 учащихся 7–8-х классов. Вопрос звучал просто: «Какими качествами должен обладать хороший учитель?»

Наиболее важными свойствами личности педагога и те и другие ученики считают доброту, «чтобы не был злым», «чтобы не оскорблял и не орал». На втором месте – «чтобы был честным и справедливо оценивал», «чтобы мог с интересом, хорошо объяснить материал», «был компетентным». На третьем месте у школьников Центрального округа «оптимизм, жизнерадостность и умение быть современным», а у детей из С-КФО – «требовательность и профессионализм» (таблица 1).

При изучении стереотипов восприятия учеников педагогами мы использовали опросник Е.И. Рогова. Из 25–27 качеств учащегося предлагалось выбрать шесть-семь наиболее значимых. Они были сгруппированы (согласно инструменталь-

ным типам) в три блока, наиболее предпочитаемых учителями. Ответы распределились следующим образом:

- Около 30% педагогов считают успешным ученика **общетрудового типа**, который «дисциплинированный», «трудолюбивый», «усидчивый», «ответственный», «аккуратный».

- 26% отмечают владение учебными умениями: «самостоятельно ставит учебные цели», «владеет самоконтролем», «выполняет план», «работает с книгой».

- 23% предпочитают хорошие познавательные способности, называя такие качества, как «умный», «сообразительный», «хорошая память», «хорошее внимание», «любит учиться».

Из *таблицы 2* ясно, что достоверно значимых различий в ответах как учителей Центрального, так и Северо-Кавказского округа выявлено не было. К сожалению, это указывает на то, что школа остается консервативным, находящимся в пространстве единых архаичных требований социальным институтом, педагоги предпочитают дисциплинированных и трудолюбивых учеников. Идеальный учащийся рассматривается не с позиций личности, а исходя из уровня его учебных умений: работа с книгой, выполнение плана и т.д.

Получается, современная школа учит ребенка из далекого прошлого (примерно как в Древнем Египте: «Читай свою книгу ежедневно, решай задачи молча, чтобы

Диаграмма

Инструментальные типы успешного ученика (по убыванию)

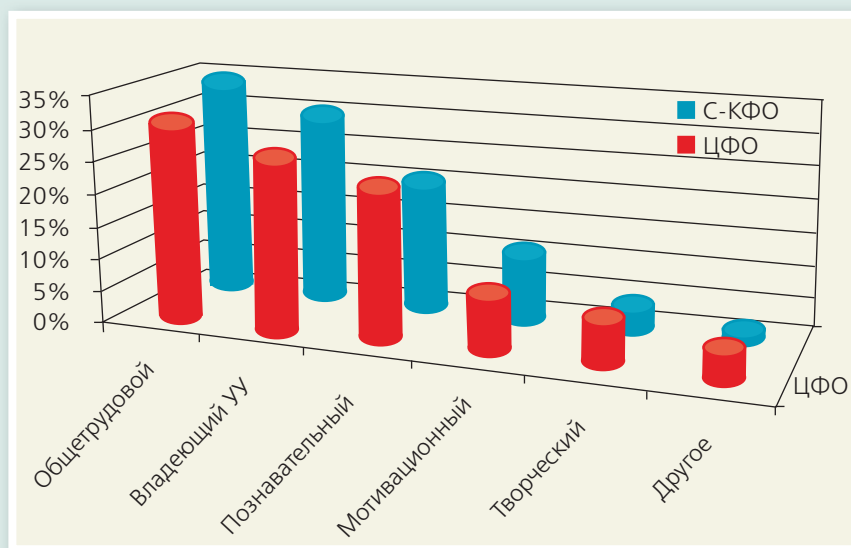


Таблица 1

Наиболее предпочитаемые качества личности учителя у подростков

Регион	Доброта, тактичность	Объективность, компетентность	Оптимизм, жизнелюбие	Требовательность и профессионализм	Другое
ЦФО (Москва)	48%	34%	9%	6%	2–4%
С-КФО (РСО-А)	40%	24%	11%	22%	2–4%

Таблица 2

Предпочитаемый учителем тип успешного ученика по округам (в процентах)

Регион	Стаж	Общетрудовой	Владеющий УУ	Познавательный	Мотивационный	Творческий	Другое
ЦФО (Москва)	12,8	30	26	23	9	7	5
С-КФО (РСО-А)	16,7	34	29	20	11	4	2

Удовлетворенность системой образования в России за 5 лет (центр Юрия Левады)

	2008	2009	2010	2011	2012
Определенно да	4	4	1	2	3
Скорее да	21	19	18	16	16
Ни да ни нет	26	24	28	25	24
Скорее нет	30	27	26	29	27
Определенно нет	13	12	12	16	23
Затрудняюсь ответить	6	15	15	13	7

Возможность получения хорошего образования в России (центр Юрия Левады)

(Можете ли вы, ваши дети, внуки сейчас при необходимости получить хорошее образование?)

	2008	2009	2010	2011	2012
Определенно да	7	3	4	4	3
Скорее да	36	27	32	28	28
Скорее нет	36	34	33	35	43
Определенно нет	17	15	14	15	16
Затрудняюсь ответить	5	21	18	18	10

не было слышно ни звука из уст твоих, иначе буду бить тебя...»), в то время как в нее пришли дети, родившиеся в XXI веке. Конечно, небольшая выборка (60 человек) не позволяет делать такие обобщающие выводы. К тому же надо смотреть на стилевые особенности коллег, возраст и т.д. Поэтому хотелось бы надеяться, что тенденция не носит массовый характер.

В психологии широко используется понятие экспектации, ожидания. Педагогу необходимы положительные ожидания по отношению к детям. Современный учитель должен видеть учеников не только в рамках послушания, дисциплины, ориентированных на подражание, копирование, но и через проявление индивидуальности, креативности, открытости любому опыту. К сожалению, предпочтения педагогов пока на стороне учащихся, похожих на средневековых школяров.

Третий блок исследования посвящен отношению общества к системе образования.

Как видно из таблиц 3 и 4, прослеживается хоть и незначительная, но все же убывающая динамика ожиданий по отношению к отечественному образованию.

Правомерно ли говорить, что получается почти революционная ситуация, когда «верхи (учителя) не могут, а низы не хотят»? Полагаем, да. Российская система образования утрачивает монополию на образование и воспитание детей. Между участниками образовательного процесса отсутствуют удовлетворительные коммуникации, позволявшие ранее согласованно осуществлять социализацию и воспитание. Среднестатистическая школа взлетит в архаичных требованиях, отставая от современных реалий. Учитель не является больше носителем абсолютных знаний, он перестает быть авторитетным, доверенным лицом общества. В свою очередь общество в лице родителей и учеников не удовлетворено как системой образования, так и ролью протагониста, т.е. педагога, ее представителя.

Анализируя полученные как эмпирическим путем, так и на основе анализа источников данные, можно сделать три важных вывода в отношении участников образовательного процесса.

✓ Большинство опрошенных учителей придерживаются традиционной классно-урочной системы. Индивидуальные представления сущности учебной деятельности рассматриваются через призму поведенческих добродетелей ребенка: концентрации на познавательных способностях, т.е. на требованиях средств обучения и воспитания. Скорее всего, педагоги следуют данной системе не в силу своей внутренней порочности, мотива власти или вполне допустимых деформаций, а из-за порабощенности сложившимися годами бюрократическими правилами. Даже если преподаватели хотят реализовать другие стратегии, то они не знают, как это сделать. Да о чем тут говорить! По опросам, большинство преподавателей не совсем осознают, что такое «содержание образования», «технологии обучения и воспитания», «личностное развитие»...

✓ В идеальном сознании учащихся образ учителя представляет собой универсального, гуманитарно-ориентированного человека, но налицо парадокс: при возрастании требований к ка-

чества педагога со стороны учащихся и родителей общественное сознание позиционирует профессию учителя как маргинальную. И из этого вытекает третий вывод.

✓ Отечественная система образования не решает своей главной задачи. Она не может обеспечить учащегося гарантией того, что уровень полученного им образования достаточен для успешной реализации в разнообразных сферах деятельности. Частью общества все яснее осознается мысль: обучение в традиционной школе – явление, необходимое для прохождения через фильтр ЕГЭ и дальнейшего поступления в вуз, но недостаточное для успешного образования и реализации личности.

Возможно, покажется, что статья также направлена на дискредитацию учительского корпуса, но мы сами педагоги-практики и на себе ощущаем происходящее в школе. Много из нашей работы ускользает от внимания общественности, администрации, родителей. А большинство учителей до сих пор остаются оными с большой буквы и, несмотря на все издержки и превратности профессии, продолжают честно выполнять свои и не только свои обязанности, связанные с развитием и сопровождением доверенных личностей. В связи с этим одной из задач экспертов должно стать внесение в критерии оценки деятельности педагога (систему аттестации, заработную плату и т.д.) подробного анализа того, чем он реально занимается в классе. Учитель заслуживает уважения и признания. Ему нужно просто немного помочь справиться с вызовами современности.

В заключение признаемся, что изначально при написании статьи мы не ставили задачи критиковать общество, власть, родителей, идеологов, которые не могут сформировать позитивный образ педагога. Логика

и результаты предлагаемого не-большого исследования превратили работу в критический анализ. Ведь не зря сквозная фигура нашей статьи – Иммануил Кант. Но если критикуешь – следует предлагать! Поэтому напоследок ряд рекомендаций (возможно, кому-то из вас они покажутся популистскими) по изменению сложившейся ситуации.

В первую очередь необходимы политические решения государства, направленные на повышение статуса профессии учителя, ее престижности и конкурентоспособности, свободы самовыражения, самореализации в ней. В современной российской школе отсутствует перспектива служебного роста, «гражданская позиция» звучит как оксюморон, а сам педагог рассматривается как перманентно испытывающий чувство вины перед администрацией, родителями, контролирующими органами исполнитель учебного плана.

Не так давно в воздухе витала замечательная идея, инициированная издательским домом «Первое сентября», в частности Ольгой Леонтьевой, суть которой заключалась в том, чтобы дать возможность школьным учителям физической культуры пронести факел Олимпийских игр в Сочи. Но она не получила поддержки «сверху». А ведь такая простая акция выразила бы признание педагогов, их нелегкого труда. Поднять хоть чуточку интерес к личностям факелоносцев, ненавистному (части учащихся) предмету «физическая культура», истории Олимпийских игр и т.д.

Вспомним страны, добившиеся значительного прогресса в образовательной политике. В 2000-х необходимость повышения статуса учителя возникла в Британии. Социальная реклама подчеркивала значимость учительской профессии, виртуозность, гибкость, разнообразие путей, умений, навыков преподавательского тру-

да. Одно название кампании чего стоит: «Преподавание изменяет мир к лучшему».

В соседней Финляндии профессия учителя, преподавателя, а теперь еще и тьютора – одна из самых престижных. Педагоги там наделены широкими полномочиями с целью проведения экспериментальных исследований, помогающих находить эффективные решения в сфере образования.

В Китае хороший учитель – это лидер, а не только транслятор прогрессивных педагогических и социальных идей. Список можно продолжать, но важно отметить, что в странах, добившихся успехов в образовании, преподаватель – авторитетная и уважаемая профессия. Он активно и постоянно учится, самосовершенствуется и играет активную роль в реформах и общественной жизни.

Нам, российским учителям, требуется побыстрее освободиться от стереотипов авторитарной педагогики: «и нас так учили», от субъект-объектного подхода, от представления об ученике как о пустом сосуде, который надо заполнить знаниями, умениями, навыками. Дети готовы сами нас научить многому. Как тут не вспомнить Маргарет Мид, еще 50 лет назад обнаружившую новый тип социальной связи между поколениями: дети обучают взрослых (префигуративная культура).

Необходима полезная педагогу система повышения квалификации, но не в сложившемся формате и не с тем отношением. Администрация школы должна быть заинтересована в профессиональном росте учителя. К счастью, в этой сфере многое меняется, но все же попытки чиновников от образования, ориентирующихся на западную модель, напоминают резкий переход от средневековья к постиндустриальной формации. Преподавателя, который только вчера научился включать компьютер, призывают создавать инфор-

мационные пространства, разрабатывать сайты и участвовать в онлайн-конференциях.

Нельзя впадать и в другую крайность. Совершенствование педагогического мастерства должно проходить непрерывно, а не раз в пять лет (для галочки) и не по ветхозаветным программам институтов повышения квалификации, особенно в регионах, а с привлечением талантливых педагогов-практиков, с возможной стажировкой за рубежом, организацией летних школ и, наверное, непосредственно в образовательных учреждениях, т.е. с активным практическим включением.

Кроме того, должны быть четкие и ясные критерии того, что следует знать и уметь учителям в рамках конкретных дисциплин. И здесь, на наш взгляд, профессиональный стандарт – правильный шаг в данном направлении.

Ведь однозначно: особенность современного педагога состоит в опережающем, проектном характере труда, и, как следствие, центральным требованием к профессиональным качествам становится овладение технологией проектирования содержания, методов, форм, средств образования в соответствии с задаваемыми обществом и его экономикой приоритетами.

Важнейшие задачи дня сегодняшнего и ближайшего будущего – обеспечение условий повышения престижности педагогической профессии, ее компетентности, комфортности образовательных услуг, гуманизации отношений для всех участников образовательного процесса. Преодолевать трудности, мириться с реформами и нововведениями готова каждая сторона. Но отношения между субъектами должны быть доброжелательны, правила игры понят-

ны для всех сторон, а результат образования – востребован и отражать социальный заказ.

Здесь мы опять прибегнем к помощи Канта и закончим (как и начинали) статью ответом на вопрос этого величайшего мыслителя, вынесенный в начало исследования. Кант, напомним, вопрошает: «Как же нам обрести совершенство? В чем заключается наша надежда?» И сам же вполне в духе нынешнего времени отвечает: «В просвещении и саморазвитии, и больше ни в чем»... ●

Фото из архива авторов

P.S. Желание опубликовать статью именно в журнале «Управление школой» вызвано тем, что один из авторов был вдохновлен публикациями в № 1 2013 г.

P.P.S. Будем признательны и благодарны за вполне допустимые критические замечания и отзывы.

НОВОСТИ

СПИСКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ общеобразовательных учреждений, ППЭ и органов управления образованием, наказанных за допущенные нарушения на ЕГЭ в 2013 г., опубликованы на сайте Рособнадзора.

Среди основных нарушений – ненадлежащее исполнение должностных обязанностей, повлекшее нарушение процедур ЕГЭ (пользование мобильными телефонами, опубликование участниками ЕГЭ фрагментов КИМ); ослабление контроля за организацией и проведением ЕГЭ в ППЭ; недостаточная организация разъяснительной работы с участниками ЕГЭ; ошибки и нарушения при работе с базами данных участников ЕГЭ и т.д.

Всего в регионах зафиксировано более 800 случаев нарушений, допущенных должностными лицами при обеспечении и проведении государственной (итоговой) аттестации в форме ЕГЭ. Наибольшее количество выявлено в Северо-Кавказском и Центральном федеральных округах.

Дисциплинарные взыскания наложены на 276 человек, к административной ответственности привлечены 432 человека.



Рособнадзором и региональными органами управления образованием ведется работа по анализу выявленных нарушений процедуры проведения экзамена.

60,2% руководителей школ

демонстрируют желание достигать более высоких должностей в образовании

Кафедра управления проектами Московского городского педагогического университета весной провела исследование «Карьера педагогического работника в Москве». О полученных результатах читатели «Управления школой» смогут узнать из цикла публикаций, который мы открываем в этом выпуске журнала.

Дмитрий ВЕСМАНОВ,
*магистр менеджмента, начальник
Отдела модернизации
образовательных программ,
старший преподаватель кафедры
управления проектами,*

Сергей ВЕСМАНОВ,
*к.э.н., директор Центра
управления инновационными
проектами, заведующий кафедрой
управления проектами,
Московский городской
педагогический университет*

Социология профессий к традиционным «классическим специальностям» относит врачей, учителей, священников и юристов. В англосаксонском мире сам «титул» профессия (profession) указывал на особый престиж и социальное положение тех, кто им обладал. Представители названных профессий воспринимались как наиболее уважаемые члены общества, они имели самую высокую оплату труда и большую степень автономии от государственного вмешательства и управленческого контроля.

Согласно словарям, «классические профессионалы – это род занятий, который требует специализированного знания и зачастую длительной и интенсивной под-

готовки, которая включает в себя обучение определенным навыкам и методам, а также лежащим в их основе научным, историческим и академическим принципам. Данный род занятий, благодаря силе организации или согласованности социальных установок профессионалов, поддерживает высокие стандарты практики и профессионального поведения, обязывая своих членов постоянно обучаться и осознать служение общественности в качестве своей основной цели».

Объект предлагаемого исследования – педагоги и руководители образовательных учреждений столицы, чья деятельность, в силу ее большой социальной роли, находится в центре общественного внимания. В нашем мегаполисе трудно найти человека, не вовлеченного в проблемы средней школы.

На сегодняшний день в Москве, по данным Департамента образования, трудятся около 150 тысяч педагогических работников, в том числе примерно 62 тысячи учителей. В городе действуют более 1300 учреждений общего образования, в которых обучаются более 800 тысяч учащихся.

Предмет исследования – карьера педагогов и руководи-

лей. Мы попытались ответить на три основных вопроса:

- Существует ли карьера в сфере общего образования?
- Если да, то что она собой представляет?
- От чего зависит?

Наука рассматривает карьеру работников, прежде всего, в рамках концепции социальной мобильности и социальной стратификации. «Карьеры» людей выступают индикаторами, свидетельствующими о классовом положении того или иного индивида в обществе.

Авторы некоторых публикаций дают максимально расширенное определение карьеры. Например, описывают ее как разбитый на определенные промежутки жизненный путь человека, связанный с его работой. Или говорят о последовательности и комбинации ролей, которые выполняются в течение всей жизни.

В Российском энциклопедическом словаре понятие «карьера» имеет три значения:

1. Продвижение в какой-либо сфере деятельности.
2. Достижение известности, славы, выгоды.

3. Обозначение рода занятий, профессии (например, карьера учителя).

Традиционно карьера рассматривается в ракурсе должностного роста, изменения положения работника в иерархии организаций. Подобный подход преобладал на Западе до 80-х годов XX века, однако современный взгляд на это понятие стал шире.

В нашей стране слово «карьера» долгое время имело негативную коннотацию. Так, говорили о карьеризме – «хождении по головам», стремлении добиться успехов любыми способами и т.п. С переходом к рыночным отношениям мнение о построении работниками карьеры изменилось.

Исходя из многообразия определений и взглядов на карьеру, можно сделать вывод: с одной стороны, она иллюстрирует некий трудовой путь индивида на протяжении его жизни, с другой, определено подразумевает достижения в профессиональном плане, на служебном поприще.

Если обратиться к работам отечественных и иностранных авторов, занимающихся изучением карьеры, то наиболее часто используемая ими классификация в своей основе содержит критерий направленности. Речь идет о вертикальном и горизонтальном видах карьеры. **Вертикальное направление** предполагает подъем на более высокую ступень в организационной иерархии, подразумевает повышение должности. Именно с данным направлением часто связывают собственно понятие карьеры (традиционный взгляд). **Горизонтальное направление** предполагает, во-первых, перемещение работника в другую функциональную область в пределах одного и того же иерархического уровня, при этом изменяется должность. Во-вторых, возможно выполнение определенной служебной роли, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной

структуре (например, временного руководителя временного проектного коллектива, целевой группы, программы и т.п.).

Еще одним важным видом карьеры по содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений является **карьера «монетарная»**, означающая повышение уровня материального вознаграждения (рост оплаты труда, увеличение объема предоставляемых организацией социальных льгот).



Опираясь на анализ теоретических источников, мы сформулировали **основные блоки вопросов исследования:**

- Мотивы образовательной организаций при принятии решений: о приеме работников (начало карьеры), при продвижении (повышение их в должности), при увеличении материального вознаграждения и объема предоставляемых социальных льгот.
- Ориентиры в трудовой деятельности для достижения максимального эффекта от работы.
- Степень заинтересованности сотрудника в реализации карьеры в образовательных организациях (в том числе усилия для достижения карьерных целей).

По тому, как складывается карьера педагогических работников, можно судить о том, насколько механизмы их карьерных продвижений способствуют повышению эффективности системы образования в целом.

Представим параметры выборки и методы проведения исследования.

Эмпирические данные собирались с помощью анкетирования (самозаполнение анкеты). Были розданы 2 вида анкет – для руководителей образовательных учреждений (директоров и их заместителей) и для учителей. В опросе приняли участие 1173 педагога и руководителя. Исследование охватило 50 школ в

10 административных округах города (в каждом из них в выборке представлено примерно равное количество учреждений). Учен критерий параметра качества образования (опрашивались представители учебных заведений с высокими, средними и низкими баллами ЕГЭ), учтен в выборке размер школ (число учащихся) – опрошены педагоги и руководители крупных и средних школ.

Основная аналитическая часть исследования связана с количественной обработкой эмпирических данных. В рамках анкетирования всем респондентам-учителям задавался открытый вопрос: «Что вы понимаете под карьерой педагога?», а руководителям: «Что вы понимаете под карьерой в сфере образования?». Получено значительное число ответов, позволяющих провести качественный анализ методом контент-анализа.

Приведенная статистика позволяет с уверенностью утверждать: выборка соответствует критериям репрезентативности.

Помимо основных вопросов, в рамках исследования можно ответить на **вспомогательные**, касающиеся:

- социально-демографических характеристик педагогических работников;
- уровня жизни московских учителей и руководителей общеобразовательных организаций;
- профессионального развития (в том числе эффективности программ повышения квалификации) и самообразования;
- удовлетворенности различными аспектами профессиональной деятельности в школе и др.



Представим первые результаты.

«Изменился ли ваш должностной статус за последние 2 года?» 9,5% опрошенных учителей указали на его повышение, 3,6% отметили, что должность понизилась, у 86,9% должностной статус остался не-

изменным. Среди руководителей образовательных учреждений (в выборке 32,9% директоров и 67,1% заместителей) 23,4% за последние 2 года повышали свою должность, у 76,6% должность осталась неизменной.

В то же время желание продвигаться по служебной лестнице, достигать более высоких должностей, позиций в своей организации, в образовании в целом демонстрируют 60,2% руководителей образовательных учреждений и 58,7% педагогов.

«Что предшествовало последнему повышению должности?» (предлагалось отметить не более трех ответов).

Суждения **руководителей** распределились следующим образом (представлена «тройка» упоминаемых фактов):

- создание новых проектов, идей, методов и направлений работы (61,1%);

- частичная передача полномочий по принятию ряда решений, организации труда, временное замещение должности руководителя подразделения (55,6%);

- успешное прохождение конкурсного испытания на замещение вакантной должности (33,3%).

Учителя отмечали:

- повышение квалификации (прохождение курсов, тренингов, семинаров) (46,2%);

- частичная передача полномочий по принятию ряда решений, организации труда, временное замещение должности руководителя подразделения (26,4%);

- создание новых проектов, идей, методов и направлений работы (22,6%).

(Высок процент учителей, отметивших влияние на повышение должности других факторов (58,4%), которые нам предстоит изучить в дальнейшем с помощью контент-анализа.)

Судя по ответам, описанным выше, напрашивается вывод: карьерные продвижения педагогических работников в школе возможны, и они происходят. На прямой вопрос о том, что случилось на последнем повышении должности, руководители и учителя дали схожие ответы. Разница заключается лишь в значимости для первых прохождения конкурсного испытания, а для вторых – повышения квалификации.

По количеству ответов учителей и руководителей на вопрос **«Что вы понимаете под карьерой...?»** можно судить о значительном интересе к данному аспекту.

В следующих публикациях будут представлены обобщенные ответы на вопросы, касающиеся особенностей карьеры, факторов должностного роста и др. ●

НОВОСТИ

МНОГО ШУМА наделал приказ Минобрнауки РФ № 1047 об утверждении нового порядка формирования федерального перечня учебников. Одни говорят об угрозе снижения качества книг. Другие волнуются, что небольшие издательства не смогут конкурировать с крупными.

А есть те, кто переживает за школьного учителя. На круглом столе, прошедшем в РИА Новости, в хоре голосов книгоиздателей, политиков и ученых громче всех прозвучало высказывание одного из авторов серии учебных пособий:



- Сколько можно издеваться над школой? Учитель в спешном порядке взялся реализовывать требования нового стандарта образования. И едва он успел осмыслить, что от него хотят, как идет новая волна. Мы получим хаос и темноту, у нас не будет образованных людей.

Педагог не обязан каждый год осваивать какой-то новый учебник, новую линейку, которую кому-то вздумалось ему предложить. Даже если это хороший продукт, посудите сами: ученик занимается по определенной книге всего лишь один учебный год, потом становится старше и получает новые книги, а учитель должен быть хорошо знаком с учебником, чтобы донести все его лучшие стороны. Изучив учебное пособие и оставив за скобками процесса обучения то, что не очень понравилось, он даст ребенку самое лучшее, чтобы у нас получился грамотный человек.

По-моему, это абсолютно никого не заботит. Каждое лето преподносится какой-то сюрприз. Когда никого нет на месте, когда у всех отпускная пора, тогда можно выпускать приказ за приказом. А мы приходим на работу и не знаем, что с нами будет.

Триумф массовой школы

Высокие образовательные результаты – не привилегия лицеев и гимназий

Появился новый верный способ повысить престиж образовательного учреждения и тем самым пополнить ряды учеников: трудиться так, чтобы войти в рейтинг «500 лучших школ России» (первый рейтинг был представлен в начале осени заместителем Председателя Правительства РФ О.Ю. Голодец). Причем его разработчики призывают не отказываться от этой мечты директоров любой школы. Они отслеживали динамику развития образовательных учреждений, попавших в список в нынешнем году, и отмечают: наряду со школами, которые у всех на слуху, в нем присутствуют те, что еще пару лет назад не входили даже в региональные рейтинги, а в последние годы показали фантастический рост.

Инна АЛЕЙНИКОВА

Создавая список лучших школ, специалисты отказались от сравнения средних баллов и других абстрактных цифр. Основным принципом оценки работы образовательного учреждения стало соотнесение результатов его деятельности с ожиданиями семьи, общества и государства. Соответственно, из всего комплекса задач для первого общероссийского рейтинга выбрано две: предоставление ребятам качественного образования и возможности развивать таланты. По определенной методике школам начислялись баллы за каждого выпускника, набравшего по трем предметам на ЕГЭ-2013 не менее 220 баллов и от 190 до 219, а также каждого учащегося, ставшего победителем или призером регионального либо заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников. То есть не брались во внимание экспертные оценки, не измерялась красивая картинка образовательного учреждения о самом себе в виде заявки,

видеоролика и презентации. Надо хорошо учить детей – и за вас всё посчитают.

Рейтинг стимулирует к достижению более высоких образовательных результатов в массовой школе. Поэтому составители наотрез отказались, к примеру, от подсчета среднего балла ЕГЭ. Повысить его можно, не слишком утруждаясь. Когда велась апробация критериев, в одном из регионов была обнаружена математическая школа, у которой средний балл сдачи Единого госэкзамена равнялся 92! В 9-й класс здесь набирают 100 человек, а из 11-го выпускают 30, сумевших выстоять.

Нужно стремиться к доступности сильных образовательных учреждений для большего числа детей, чтобы их не отбирали, не выгоняли тех, кто не справляется. Также школы из рейтинга могут, наслаждаясь славой, одновременно делиться опытом. То, что ваше учебное заведение пока не названо, не причисляет его к плохим. Это означает: ему есть куда развиваться. Требуется найти в списке школу-ориентир, близкую вам по условиям и за-

дачам. И обязательно воспользоваться возможностями, предоставляемыми регионом массовым школам. Например, в Москве, забравшей в списке пятисот лучших 89 строчек, продвижению немало способствовал пилотный проект по развитию общего образования.

Благодаря ему руководители и педагогические коллективы школ с окраины города постепенно избавляются от комплексов, что им никогда не достичь уровня популярности успешных конкурентов. В рейтинге есть не специализированная, районная школа, вырастившая победителей олимпиад по пяти предметам! Так зачем ребенку ежедневно ездить далеко от дома в огромной по расстояниям столице и терять на этом здоровье? Ему обеспечены комфортные условия работы и прекрасный базовый уровень образования около дома. Длительные поездки по городу лучше делать в выходные ради интересных лекций, читаемых в вузах для школьников.

Во всероссийском рейтинге-2013 взяты для отбора только

успехи в ЕГЭ и олимпиадах. Но критерии планируют расширить. И при этом очень деликатно подойти к измерителям. Скажем, хорошо бы померить, насколько в образовательном учреждении дружественная атмосфера. При неверном подходе будет либо некорректный резуль-

тат, либо очередная показуха. Разработчики делают всё, чтобы этого избежать. Им крайне интересно, как именно «измерять школу».

Нам обещают через некоторое время представить проект критериев (пока московского) рейтинга со множеством интересных на-

работок, полученных за два года, в том числе при сотрудничестве со школьными директорами. А там дело и до изменений в общероссийском рейтинге дойдет.

Предлагаем заглянуть в школы из рейтинга-2013. Слово директорам...

«Мы пытались изменить сознание каждого учителя»



Елена Владиславовна Орлова, директор школы № 26, г. Москва:

– Чтобы попасть в такой достойный, серьезный список, мы немало делаем для развития образования. Наша школа – общеобразовательная. Она имеет разнообразные направления и внутренние профили. Очень многое зависит от того, как само учебное заведение внутри себя понимает движение, развитие, какие вокруг него складываются возможности.

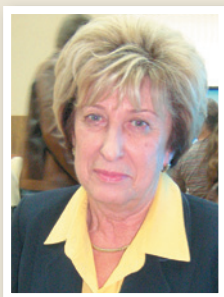
Мы участники пилотного проекта московского образования. Увидев перспективы, открывающиеся для развития школы, мы стремились в него попасть. Эти возможности использовались нами для оптимизации управления, штатного расписания и, конечно, работы с педагогами. Учителя именно те люди, в которых надо много вкладывать, ведь они организуют процесс, влияющий на будущее наших ребят. Прежде всего мы пытались изменить сознание всех членов коллектива, дав понять, что общий котел заработной платы складывается из усилий каждого и зависит от уровня преподавания, участия, культуры, внимания, конкретных действий на своем рабочем месте. Мы отдаем себе отчет: любая московская семья, не получив того, что она ждет от школы, вправе забрать ребенка и вместе с ним – финансовую составляющую, немаловажную для самостоятельности образовательного учреждения.

Конечно, можно говорить: для мотивации важно то, как признают педагога, как его отмечают, но все-таки немаловажную роль играет и стимулирующая часть оплаты труда. В нашем случае мы сделали процесс ее распределения очень активным, открытым, понятным. Каждый учитель смог принять участие в разработке положения о НСОТ. Поэтому все осознают, что должны сделать, чтобы быть увиденными, услышанными и стимулированными в части заработной платы.

Кроме того, для нас важно мнение родителей о качестве образования, об образовательном процессе. Школа стремится предлагать семьям нетрадиционные формы, новые педагогические технологии, которые позволяли бы ребятам принимать участие во многих мероприятиях, развиваться, обучаться, получать знания и умения и применять их в различных проектах.

Также, говоря о нашей школе, не могу не сказать: сейчас мы находимся на интересном этапе слияния с одним сильным, серьезным образовательным учреждением, тоже вошедшим в рейтинг. Для нас это значимо тем, что мы понимаем, какое количество возможностей ожидает московские семьи при объединении наших усилий.

«Директор может сомневаться только дома»



Лариса Александровна Полякова, директор школы № 962, г. Москва:

– Чтобы обычной средней школе прорваться в рейтинг московских, а тем более российских образовательных учреждений, в царство гимназий и лицеев, надо очень сильно постараться. Если бы мне еще года четыре назад сказали, что мы попадем в такое сообщество, я бы не поверила.

За два с половиной года произошел резкий скачок. Первое, чему мы научились, – вести диалог с обществом. Это значит обнародуем свои приоритеты, подробно информируем об образовательной политике, ее процессах и результатах. Таким образом, становимся востребованными той частью социума, которой идеи школы покажутся наиболее интересными. Мы перестали бояться открыто привлекать родителей, ценим их мнение. А раньше были полузакрыты в этом отношении и никуда их особенно не допускали.

Приоритетом для нас стала работа с детьми, имеющими признаки одаренности. Создана целая система для мотивированных ребят. И на протяжении последних трех лет мы добились того, что у них появился огромный интерес к олимпиадному движению. У нас есть победители и призеры региональных олимпиад

и заключительного этапа ВОШ. В нынешнем году их в общей сложности 22 человека. Для средней общеобразовательной школы это завоевание.

Также идет развитие профильного обучения. Добиваемся многопрофильности: школа демократична до тех пор, пока там есть выбор. Его мы и сумели обеспечить за последние годы, создав четыре профиля, причем на совершенно новой основе – сотрудничаем с вузами. Понимаем, что должны привлекать мотивированных детей, поэтому постарались прежде всего повысить имидж образовательного учреждения и заключить договоры с самыми престижными высшими учебными заведениями, чтобы организовать настоящую научно-исследовательскую деятельность наших детей, проектную работу. Например, по естественно-научному профилю совместно с медицинским институтом вошли в проект «Инновационная медицина». Если физико-математическое направление, то действует проект с Бауманкой, если социально-экономическое, то с Высшей школой экономики.

Никогда в жизни столько внимания мы не уделяли инфраструктуре. Это касается не только материально-технической стороны, но и информационной, и методической составляющих, и, конечно, безопасности образовательной среды в самом широком смысле. Не так давно мы закончили эксперимент с Московским городским психолого-педагогическим университетом. Он заключался в экспертизе безопасности среды школы. Когда ученику хорошо в школе? Когда там интересно учителю. И речь идет не только о повышении профессиональной компетентности, а о понимании новой философии развития образовательного учреждения, когда повышается уровень общей культуры и, самое главное, рефлексивный: человек смотрит на себя со стороны и критически оценивает свою работу.

Можно расписать любые программы, но как осуществить задуманное при отсутствии квалифицированных людей? Я считаю, мы сумели в нашей школе создать кадровое обеспечение.

Есть еще момент, на который обязательно следует обращать внимание. Резерв качества образования – в содержании. Мы связываем его с ФГОС на всех ступенях. Это не так просто, если учесть, что переход на новый стандарт в первой ступени произошел недавно, а представьте себе яму на второй и еще большую яму на третьей ступени. Но настоящие профессионалы берутся за всё. И достигают.

И, наконец, вопрос управления. Когда руководитель входит во что-то новое, он имеет право сомневаться у себя дома, а на коллектив обязан выйти с уверенностью в том, что четко видит перспективу.

Главная задача руководителя – просчитать психологические, экономические, организационные, временные риски и принять такие решения, которые обойдутся его образовательному учреждению минимальными потерями. Можно сколько угодно на своих сайтах писать, чего мы достигаем. А нужен настоящий анализ. И подобным талантом должен владеть каждый руководитель, чтобы показать причины, перспективы и выходы. Это на сегодня один из самых важных моментов в работе директора школы. ●

Фото из архива редакции

вопросы по существу

? «Лучшие школы России» являются рейтингом, где образовательные учреждения расставлены по местам, или списком лучших, где все равноценны?

Иван Валерьевич Яценко, директор Московского центра непрерывного математического образования, разработчика рейтинга: «Рейтинговая часть – первые 25 школ. Они пронумерованы по местам, так как могут сравниваться друг с другом, независимо от региона. А всех остальных сравнивать неправильно. Но хочется выделить их как образовательные учреждения, заслуживающие поощрения, поэтому они вошли в список, названный списком лучших.

Формальные критерии опубликованы. Заметьте, мы считали не стобалльников по ЕГЭ. 190 баллов за три предмета: этого можно ожидать от каждой школы».

? Не провоцирует ли директоров рейтинг нарушать правила (ухудшать условия пребывания детей, организовывать вторую смену), привле-

кая больше учеников, чтобы повысить шансы на победу?

Татьяна Викторовна Васильева, замруководителя Департамента образования Москвы: «Ни для кого не секрет, что у школы не было стимула учить как можно большее количество детей как можно лучше. Директор понимал: вместо 50 первоклассников я наберу один класс, а второй кабинет отдам под зимний сад. Эта провокация полностью снята.

Всё, что касается санитарных правил, то вопрос безопасного пребывания ребенка в школе отслеживают надзорные органы. Если СанПиНы не выполняются, за административное правонарушение ответственные лица, в том числе директор, понесут наказание.

В ситуации, когда школе объективно нужно увеличить площади, департамент и окружное управление образования проводят ревизию: вполне вероятно, рядом расположены пустые помещения или помещения, заполненные часть дня».

Хорошая государственная школа опустошает... карман родителей



Газета *The Guardian* опубликовала результаты исследования *Nationwide*, которые показывают: почти четверть родителей детей школьного возраста в Великобритании готовы заплатить на 2–10% больше (что потенциально может вылиться в тысячи фунтов дополнительных расходов), чтобы поселиться в районе с хорошей государственной школой.

Решение о покупке дома семьи принимают, основываясь на данных о ситуации с образовательными учреждениями в районе. Примерно один из пяти родителей признался: на выбор места жительства повлияли официальные рейтинги учебного заведения. Многие активно посещают дни открытых дверей, проводимые начальными и средними школами, перед поступлением туда детей в следующем учебном году.

Связь между высокими ценами на жилье в районах с хорошими школами уже давно установлена. Но строительное общество *Nationwide* своим исследованием первым попыталось оценить, насколько больше, по словам родителей, они готовы заплатить – независимо от того, могут они это позволить или нет.

Часто решение о том, где поселиться, принимается задолго до того, как дети достигают школьного возраста. Маленькому сыну Дункана и Николь Дэвидсон, живущих в районе Лейт Эдинбурга, в январе исполнится только два года, но уже планируется следующий переезд. Семья живет в двухкомнатной квартире, купленной за 196 тыс. фунтов стерлингов семь лет назад, а сейчас она стоит

185 тыс. фунтов. Родители беспокоятся, что не смогут себе позволить покупку дома в идеальном с точки зрения школ районе из-за высоких цен и ограниченного дохода Николь, которая после декрета работает на должности с неполной занятостью. 37-летняя женщина, администратор в Эдинбургском университете, говорит: «Люди удивляются, что мы думаем о таких вещах, хотя Конелл еще ходит в ясли».

Ричард Напье, директор подразделения строительного общества *Nationwide*, комментирует: «Выбор правильной школы для своего ребенка, возможно, самое важное из решений, принимаемых родителями, и, похоже, официальные рейтинги играют в этом весомую роль». По его словам, конкуренция за места в лучших государственных школах Великобритании продолжает расти, и, хотя финансовая ситуация у многих семей остается напряженной, важно, что большое количество родителей готовы переплатить за новый дом, лишь бы в результате их ребенок пошел в хорошее образовательное учреждение.

Учитывая стоимость типичного дома в Великобритании, любой семье, готовой заплатить на 10% больше, придется изыскать дополнительные 17 тыс. фунтов стерлингов – значительную сумму в нынешней экономической ситуации. И это не считая других расходов – таких как покупка школьной формы, экипировки для занятий физкультурой, ланчей и даже дороги в школу и обратно. ●

По материалам www.theguardian.com подготовила
Юлия МИФАЕВА

Рейтинг школьных кафедр

Педагогический совет о достижении высоких образовательных результатов

На протяжении последних лет в Москве формируется официальный рейтинг лучших школ. Главная цель, которую он преследует, – выявление и поощрение образовательных учреждений, стабильно обеспечивающих достижение высоких результатов. Учитываются три объективных показателя: итоги сдачи ЕГЭ, ГИА и количество призеров и победителей регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников.

Правила игры заданы, задача теперь – найти слабые звенья и понять, что необходимо сделать, чтобы оказаться среди 400 лидеров. Именно с этой целью был проведен педагогический совет в одной из московских школ.

Елена СОВЕТОВА,

к.п.н.,

директор ГБОУ СОШ № 901,

г. Москва

Цели и задачи педагогического совета

Цель педсовета – оценить качество образовательного процесса и осознать общие и частные задачи, стоящие перед школой в целом и каждым учителем в отдельности для дальнейшего совершенствования.

Педагогический совет состоял из двух частей:

1-й день – межпредметные кафедры дали оценку своей деятельности в прошлом учебном году на основе предложенного статистического материала.

2-й день – представление полученных результатов, подведение итогов.

Количество показателей при определении нашего рейтинга было несколько увеличено по сравнению с московским. Проводился анализ не только учебной деятельности, но и воспитательной работы.

Задачи:

✓ найти слабые звенья в достижении высоких образовательных результатов и предложить конкретные мероприятия по их ликвидации;

✓ побуждать учителей к профессиональному развитию на основе собственной оценки итогов года;

✓ формировать творческо-поисковую деятельность педагогов школы и эффективное взаимодействие с коллегами.

Во второй день, когда кафедры представляли свои рейтинговые показатели, применялся **активный метод обучения (АМО)** «Фруктовый сад». Он помог нацелить на осмысление результатов деятельности. Участникам педагогического совета предлагалось «вырастить» яблоневый сад. Цвет плодов должен показать, насколько эффективной была работа каждого учителя на кафедре, и стимулировать саморефлексию своей деятельности. Кроме того, участники оценивали эмоциональное состояние от услышанного. Мы взяли стикеры (ли-

сточка с клеевым слоем) в форме яблок (их можно найти в магазинах канцтоваров). Изображение дерева распечатывалось на листе формата А3 (*пример дан в электронном приложении*).

Чтобы соблюдать регламент выступлений кафедр, использовалась простейшая **технология публичных выступлений «Печа-куча»**. Оратор показывает ровно 20 слайдов и комментирует каждый в течение 20 секунд. Создатели «Печа-куча» – архитекторы Астрид Кляйн и Марк Дитхам. Так они назвали новый формат презентации работ молодых дизайнеров. Данная технология придумана для современного слушателя, обделенного временем и способностью к концентрации. За 400 секунд ни одна тема не успеет наскучить.

Почему нами выбран именно такой формат презентации? Во-первых, он позволяет за короткое время ознакомиться с большим количеством выступлений. Во-вторых, обязывает выступающих четко, кратко и ярко презентовать свою работу. И в-третьих, презен-



тация легко воспринимается слушателями.

Итак, основные правила формата «Печа-куча».

Правило 1. Общая продолжительность выступления не должна превышать 6 минут 40 секунд.

Правило 2. В презентации можно использовать не более 20 слайдов. Таким образом, максимальная длительность демонстрации одного слайда не должна превышать 20 секунд.

Правило 3. Слайды сменяются автоматически.

Участники производили оценку выступлений по этой технологии. Затем подвели итог: средний балл, который поставили себе кафедры, складывался со средним баллом за выступление, и определялся лидер среди межпредметных кафедр в школьном рейтинге. Все предложенные мероприятия по улучшению образовательных результатов систематизировались и были внесены в план работы школы.

Педагоги-психологи и социальные педагоги состояли в *группе эмоционально-психологической поддержки*. Их задача – сформулировать с долей юмора «Правила результативной работы педагога» на кафедре и потом представить их на педагогическом совете.

Отдельная группа – **библиотекарь, руководитель школьного музея, педагог-организатор, заместитель директора по ВР** –

оценивала *воспитательную работу в школе*.

План проведения

1. Приветствие.
2. АМО «Фруктовый сад»: оценка педагогами своей работы на кафедре (*презентация дана в электронном приложении*).

3. Цели и задачи педсовета. Обоснование выбора темы.

4. Краткое сообщение о технологии «Печа-куча» (*презентация – в электронном приложении*).

5. Выступление кафедр по оценке своих результатов по итогам предыдущего учебного года по технологии «Печа-куча». Принимают участие кафедры:

- технического цикла;
- гуманитарного цикла;
- естественно-научного цикла;
- английского языка;
- начальных классов;
- физкультурно-оздоровительная;
- воспитательной и внеурочной деятельности.

Выступления и использование технологии «Печа-куча» оценива-

ются. Далее следует сбор оценочных листов и выбор счетной группы для подведения итогов.

6. АМО «Фруктовый сад»: оценка эмоционального состояния участников педагогического совета после всех выступлений.

7. Выступление группы эмоционально-психологической поддержки «Правила результативной работы педагога».

8. Подведение итогов, награждение.

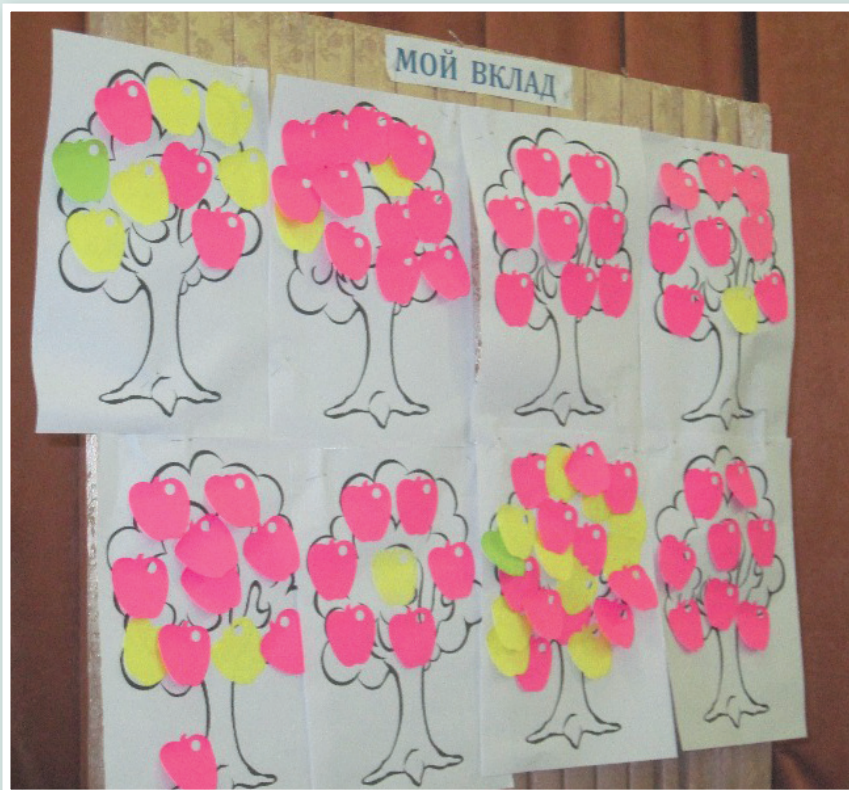
9. Принятие решения о необходимых мероприятиях в новом учебном году по улучшению работы. Притча о вере (*дана в электронном приложении*).

10. АМО «Фруктовый сад»: оценка эффективности педагогического совета.

Активный метод обучения «Фруктовый сад»

Необходимые материалы:

- Стикеры в форме яблок трех цветов: зеленые, желтые и красные. У педагогов три набора символических фруктов трех цветов (всего 9 шт.).





• Макеты деревьев изготавливаются по количеству кафедр (по три дерева).

Предварительная подготовка: сформировать комплекты стикеров-яблук и напечатать макеты яблонь по количеству кафедр.

Технология проведения. Ведущий сообщает, что во время педагогического совета будет посажен и выращен фруктовый сад. Каждая кафедра должна посадить и вырастить три дерева. Все необходимое участники получают в процессе.

Первое дерево. Основную часть анализа учителя проделали на заседании кафедры (таблицы для этого даны в приложении 1). На педагогическом совете пред-

ставляется итог. Коллегам предлагается оценить свою работу на кафедре, выбрав яблоко соответствующего цвета и прикрепив его на яблоню.

Принцип выбора цвета: чем больше спелость плода, тем выше вклад.

	Незначительный вклад. Работал минимально, мало понимал, что делать
	Средний вклад. Работал, как мог, пытался анализировать и обобщать, не всегда понимал, что делать
	Максимальный вклад. Работал на совесть, думал, анализировал, обобщал



Второе дерево. Кафедры представили итоги своей работы в предыдущем учебном году, определили слабые звенья, наметили конкретные мероприятия для улучшения результатов на новый учебный год. Ведущий предлагает вырастить следующее дерево во фруктовом саду, отражающее эмоции после услышанного. Каждый выберет себе яблоко, соответствующее своему эмоциональному состоянию. Оно должно отражать общее отношение педагога к имеющейся ситуации в учреждении.

Принцип выбора цвета: чем больше спелость плода, тем радужнее настроение.

	Безразличие и тоска. Результаты не очень, но лучше не будут, все зависит от детей
	Некоторая тревога с проблесками оптимизма. Результаты не очень радуют, следует задуматься и...
	Радость и удовлетворение. Работа всего коллектива вполне результативна

Третье дерево. Завершился педагогический совет. Намечены необходимые действия, даны практические рекомендации. Подводим итог, рефлекслируем и определяем, насколько результативна была работа. Растим последнее дерево, отражающее оценку сегодняшнего мероприятия.

Принцип выбора цвета: чем больше спелость яблока, тем выше оценка.

	Удовлетворительно. Много слов, но мало дела
	Хорошо. Есть удовлетворенность от работы, надо все продумать, так как слишком всего много
	Отлично. Акценты расставлены, результаты заставляют задуматься, эффективно поработали



(Для наглядности демонстрируются слайды презентации (дана в электронном приложении).)

Как оценивать выступления кафедр

В ходе выступления кафедр все члены педагогического совета – общественные эксперты по применению технологии «Печа-куча»,

которые оценивают выступление и представленную презентацию по предложенным параметрам (*приложение 2*). Счетная комиссия подводит итог, вычисляет средний балл каждой кафедры. (Вручаются грамоты: выступать и представлять информацию так, чтобы было интересно слушать, непросто. Пытаемся научить коллег.) Он сумми-

руется с рейтинговым баллом, и определяется кафедра, занявшая по итогам учебного года 1, 2 и 3-е места.

Задание группе эмоционально-психологической поддержки

«Уважаемые коллеги! Вам предстоит серьезная и глубокая работа. Мы желаем вам успехов и надеемся на творческое начало всех представителей вашей кафедры. Следует продумать правила, позволяющие осознать необходимость слаженного сотрудничества с целью достижения максимальных результатов в образовательной деятельности.

1. Минимальное количество правил – 7.

2. Девиз работы – “Несерьезно о серьезном”.

3. В представлении правил для наибольшей визуализации используйте возможности сервисов Web 2.0, особой формы презентации “Печа-куча” и др.»

(В завершение педсовета звучит притча о вере (дана в электронном приложении).)

ПРИЛОЖЕНИЯ
Приложение 1

Задание творческой группе на кафедре

Уважаемые коллеги!

Вам предстоит серьезная и глубокая работа. Мы желаем вам успехов и надеемся на объективность оценки. Нам необходимо провести анализ деятельности школы и определить рейтинг кафедры за предыдущий учебный год по направлениям, обозначенным в отчетных таблицах. Предлагаем следующий алгоритм:

- Ознакомьтесь с направлениями для анализа по *своей* кафедре; с критериями и параметрами оценок; а также с дополнительным заданием.

- Назначьте своего представителя (или представителей), который в соответствии с указанной

статистикой заполнит таблицу и вычислит оценку по закрепленному за ним направлению.

- После выполнения задания коллегиально обсудите полученные результаты и внесите коррективы.

Комментарии следует записать в таблице с предложениями по работе на новый учебный год.

- Для представления результатов на педагогическом совете оформите их в формате «Печа-куча». Количество кадров можно сократить и распределить время показа слайдов в соответствии с информацией на кадре. Но выступление не должно превышать 6 минут 40 секунд!

**Аналитически-оценочная таблица для работы межпредметных кафедр
(за исключением спортивно-оздоровительной)**

Кафедра: _____

Предметы, входящие в цикл: _____

Критерии и параметры оценки	Оценка в соответствии с индикатором	Индикатор
1. Кадровое обеспечение		
Количество педагогов по возрастным категориям		3 балла, если 50% педагогов и более от 35 до 54 лет. 2 балла – 40–49% педагогов от 35 до 54 лет. 1 балл во всех остальных случаях
До 25 лет		
От 25 до 34 лет		
От 35 до 44 лет		
От 45 до 54 лет		
От 55 до 64 лет		
Более 65 лет		
Квалификационная категория		3 балла – 75% педагогов и более имеют категорию. 2 балла – 51–74%. 1 балл – 30–50%. 0 – 29% и менее
% педагогов с ВКК		
% педагогов с 1-й КК		
% педагогов со 2-й КК (действующая сейчас)		
% педагогов без категории		
Повышение квалификации		3 балла – 75% педагогов и более прошли внеочередные курсы ПК. 2 балла – 50–74%. 1 балл – 25–49%. 0 – менее 25%
Оцениваем только внеочередные курсы ПК (очные, дистанционные, очно-дистанционные)		
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 1:		
2. Результативность итоговой аттестации		
ЕГЭ		3 балла, если 20% учащихся и более получили 73 балла и выше. 2 балла – 11–19%. 1 балл – 1–10%. 0 – таких учащихся нет
Учащиеся набрали 53–59 баллов		
60–66 баллов		
67–72 балла		
73 и более баллов		
Не преодолели минимальный порог		Вычесть из среднего балла 0,5, если такие учащиеся имеются
Профили на ЕГЭ (результативность в соответствии с обучением в ОУ)		Есть или нет
Оценку вносить, если в предыдущей строке ответили «Есть» (в левый столбик внести предметы в соответствии с профилем)		
		3 балла, если более 50% учащихся доказали выбранный профиль. 2 балла – 40–49%. 1 балл – 25–39%

Критерии и параметры оценки	Оценка в соответствии с индикатором	Индикатор
ГИА		3 балла, если более 50% учащихся получили «4» и «5». 2 балла – 40–49%. 1 балл – 25–39%
Получили «4» и «5»		
Не преодолели минимум по предмету		
Внешний контроль (внести предметы, проверяемые с независимым экспертом)		3 балла, если коэффициент по ОУ выше коэффициента по региону (по Москве). 1,5 балла – коэффициент по ОУ такой же или ниже не более чем на 0,01 коэффициента по региону (по Москве). 0 – коэффициент по ОУ ниже, чем по региону (по Москве)
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 2:		
3. Профессиональные заслуги педагогов		
Значимые конкурсы	Количество	
Грант Президента		Количество составляет балл оценки
Грант мэра		
Другие конкурсы (возможны и дистанционные)		3 балла, если участвовали более 50% педагогов. 2 балла – 40–49%. 1 балл – 20–39%. 0 – остальные случаи
Печатные работы	Среднее количество работ на 1 человека	
Интернет-публикации		Количество составляет балл оценки
Печатные издания		
Выступления перед профессиональным сообществом на окружных, городских, всероссийских и международных мероприятиях	Указать количество и вычислить % по отношению ко всем членам кафедры	
Округ		3 балла, если выступали 30% педагогов и более. 2 балла – 25–29%. 1 балл – 1–24%. 0 – остальные случаи
Город		
Россия		
Международные		
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 3:		
4. Достижения учащихся		
	Количество победителей и призеров (1, 2, 3-е места)	
ВОШ		Количество составляет балл оценки
Московская олимпиада школьников		
Дистанционные конкурсы (по предмету)	% победителей (от количества участников)	3 балла, если 50% и более стали победителями и призерами. 2 балла – 31–49%. 1 балл – до 30%
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 4:		

Аналитически-оценочная таблица для работы спортивно-оздоровительной кафедры

Критерии и параметры оценки	Оценка в соответствии с индикатором	Индикатор
1. Кадровое обеспечение		
Количество педагогов по возрастным категориям		3 балла, если 50% педагогов и более от 35 до 54 лет. 2 балла – 40–49% педагогов от 35 до 54 лет. 1 балл – во всех остальных случаях
До 25 лет		
От 25 до 34 лет		
От 35 до 44 лет		
От 45 до 54 лет		
От 55 до 64 лет		
Более 65 лет		
Квалификационная категория		3 балла, если 75% педагогов и более имеют категорию. 2 балла – 51–74%. 1 балл – 30–50%. 0 – 29% и менее
% педагогов с ВКК		
% педагогов с 1-й КК		
% педагогов со 2-й КК (действующая сейчас)		
% педагогов без категории		
Повышение квалификации		3 балла, если 75% педагогов кафедры и более прошли внеочередные курсы ПК. 2 балла – 50–74%. 1 балл – 25–49%. 0 – менее 25%
Оцениваем только внеочередные курсы ПК (очные, дистанционные, очно-дистанционные)		
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 1:		
2. Результативность участия в спартакиаде		
Количественная характеристика участия		3 балла, если представлено 10 команд. 2 балла – 8–9 команд. 1 балл – 5–7 команд. 0 – менее 5 команд
Количество команд, принявших участие в спартакиаде		
Бонус!		3 балла, если представлено 20–22 команды. 2 балла – 15–19 команд. 1 балл – 11–14 команд
Качественная характеристика (указать победителей и призеров муниципального, окружного, городского уровней)		3 балла, если есть победители и призеры городского уровня. 2 балла – окружного уровня. 1 балл – муниципального уровня. 0 – нет победителей и призеров представленных выше 3 уровней
Волейбол		
Баскетбол		
Футбол		
Подвижные игры		
Веселые старты		
Льжи		
Кросс		
Шахматы		
Шашки		
Гимнастика		
Настольный теннис		
Допризывная молодежь		
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 2:		

Критерии и параметры оценки	Оценка в соответствии с индикатором	Индикатор
3. Профессиональные заслуги педагогов		
Значимые конкурсы	Количество	
Грант Президента		Количество составляет балл оценки
Грант мэра		
Другие конкурсы (возможны и дистанционные)		3 балла, если участвовали более 50% педагогов. 2 балла – 40–49%. 1 балл – 20–39%. 0 – в остальных случаях
Печатные работы	Среднее количество работ на 1 человека	
Интернет-публикации		Количество составляет балл оценки
Печатные издания		
Выступления перед профессиональным сообществом на окружных, городских, всероссийских и международных мероприятиях	Указать количество и вычислить % по отношению ко всем членам кафедры	
Округ		3 балла, если выступали 30% педагогов и более. 2 балла – 25–29%. 1 балл – 1–24%. 0 – в остальных случаях
Город		
Россия		
Международные		
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 3:		
4. Достижения учащихся		
	Количество победителей и призеров (1, 2, 3-е места; округ, город, Россия)	
ВОШ		3 балла, если учащиеся стали победителями и призерами всероссийского уровня (1, 2, 3-е места). 2 балла – городского уровня (1, 2, 3-е места). 1 балл – окружного уровня (1, 2, 3-е места). 0 – во всех остальных случаях
Президентские соревнования		3 балла, если учащиеся стали победителями и призерами всероссийского уровня (1, 2, 3-е места). 2 балла – городского уровня (1, 2, 3-е места). 1 балл – окружного уровня (1, 2, 3-е места). 0 – во всех остальных случаях
Дистанционные конкурсы (по предмету)	% победителей (от количества участников)	3 балла, если 50% и более стали победителями и призерами (1, 2, 3-е места). 2 балла – 31–49%. 1 балл – до 30%
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 4:		

Аналитически-оценочная таблица группы «Воспитательная работа»

Критерии и параметры оценки	Оценка в соответствии с индикатором	Индикатор
1. Взаимосвязь с ресурсами города		
Перечислить организации, с которыми сотрудничает школа	Количество	3 балла, если 9 и более организаций.
Библиотеки		2 балла – 6–8.
Театры (бесплатные)		1 балл – 4–5.
Музеи		0 – 3 и менее
Участие классов в посещении музеев и театров	Общее и среднее количество экскурсий на класс	3 балла, если на класс 4 и более посещений.
1–4-е классы		2 балла – 3–3,9.
5–9-е классы		1 балл – 2–2,9.
10–11-е классы		0 – менее 2
Посещение библиотек (районных и городских)	Среднее количество посещений на класс	3 балла, если 3 и более посещений.
		2 балла – 2–2,9.
		1 балл – 1–1,9.
		0 – не посещали
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 1:		
2. Творческие проекты		
Перечислить названия проектов (общешкольных), реализуемых в течение учебного года	Количество	3 балла, если 3 проекта и более.
		2 балла – 2.
		1 балл – 1.
		0 – данная работа отсутствует
Направления проектов от классов, реализуемых через внеурочную деятельность	Количество проектов	3 балла, если представлены все направления и в каждом не менее 3 проектов.
Спортивно-оздоровительное		2 балла – не менее 4 направлений и в каждом не менее 2 проектов.
Художественно-эстетическое		1 балл – 3 направления и в каждом не менее 2 проектов.
Научно-познавательное		0 – во всех остальных случаях
Гражданско-патриотическое		
Общественно полезная деятельность		
Результативность (выход учащихся с проектами на конкурсы различных уровней)	Количество победителей и призеров (1, 2, 3-е места)	
Очные конкурсы		3 балла, если учащиеся стали победителями и призерами всероссийского уровня (1, 2, 3-е места).
		2 балла – городского уровня (1, 2, 3-е места).
		1 балл – окружного уровня (1, 2, 3-е места).
		0 – во всех остальных случаях

Критерии и параметры оценки	Оценка в соответствии с индикатором	Индикатор
Дистанционные конкурсы	% победителей (от количества участников)	3 балла, если 50% и более стали победителями и призерами (1, 2, 3-е места). 2 балла – 31–49%. 1 балл – до 30%
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 2:		
3. Использование школьного музея в образовательной деятельности (статистика в журналах)		
Перечислить количество экскурсий на класс	Среднее на ступень	3 балла, если на каждую ступень в среднем приходится 1 экскурсия. 2 балла – на две ступени в среднем приходится 1 экскурсия. 1 балл – только на одну ступень в среднем приходится 1 экскурсия. 0 – данная работа отсутствует
1–4-е классы		
5–9-е классы		
10–11-е классы		
Использование школьного музея для проведения уроков и классных часов	Количество	3 балла, если на трех ступенях проведено не менее 5 занятий. 2 балла – на двух ступенях проведено 3–4 занятия. 1 балл – на одной ступени проведено 3–4 занятия
1–4-е классы		
5–9-е классы		
10–11-е классы		
ИТОГОВЫЙ СРЕДНИЙ БАЛЛ ПО КРИТЕРИЮ 3:		

Приложение 2

Оценочный лист для технологии «Печа-куча»

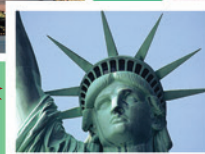
Параметры оценивания (максимально – 3 балла)	Кафедры						
	Техническая	ЕНЦ	Начального обучения	Английского языка	Гуманитарная	Физкультурно-оздоровительная	Воспитательная работа
Оформление слайдов: 1. Лаконично, минимум текста, иллюстративно. 2. Содержательно. 3. Эстетично: читаемо, подобрано цветовое решение							
Представление: 1. Не более 20 слайдов. 2. Автоматический показ, выдержано время 6 минут 40 секунд. 3. Речевое сопровождение: четкая, связанная речь, доступно, понятно, логично							
Средний результат							

Фото из архива школы



В электронном приложении размещены: макет яблони для АМО «Фруктовый сад», презентации «Рейтинг кафедр», «Фруктовый сад», «Технология «Печа-куча»» и текст притчи о вере.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ 2014



Все программы включают в себя:

- Оформление всех необходимых документов
- Встречи и проводы в аэропорту, все трансферы по программе
- Проживание в семье (Family) или резиденции (Residence) с трехразовым питанием
- Обучение английскому языку – 20 уроков в неделю
- Обширную экскурсионную программу
- Сертификаты из школ об окончании учебы
- Медицинскую страховку

Оформление виз по ВАШИМ приглашениям. **NEW**

Если вам уже выслали приглашение и требуется только открыть визы, мы готовы помочь:

- Перевод документов на английский язык
- Подготовка пакета документов и подача в посольство
- Заполнение электронной анкеты
- Назначение биометрической процедуры
- Получение готовых паспортов

Стоимость услуги – 3 000 руб./чел.

Города:

UK: Ашфорд, Бат, Бристоль, Виндзор, Винчестер, Гастингс, Гринвич, Гилдфорд, Глазго, Истборн, Йорк, Оксфорд, Кентерберри, Кембридж, Колчестер, Лондон, Лейчестер, Портсмут, Рамсгейт, Стратфорд-Апон-Эйвон, Стаффорд, Эдинбург, Экзетер и другие.

USA: Бостон, Нью-Йорк, Лос-Анджелес, Майами, Сан-Диего, Сан-Франциско, Гавайи и др.

Ireland: Дублин, Корк, Лимерик, Голвей

Canada: Торонто, Ванкувер, Виктория, Калгари

Malta: Валлетта, Буджибба, Сент Джулианс, Сент Пол

Список городов постоянно дополняется и обновляется, все подробности о школах и самая свежая информация – всегда на сайте www.trinity-travel.ru

Группа 5 + 1, 10 + 2, 15 + 3, 20 + 4, 25 + 5 (руководители – бесплатно)

Возраст участников от 9 лет (см. требования школы в интересующем городе). Подходит для выезжающих в первый раз. Заказ программы на июнь – август следует делать за 5-6 и более месяцев вперед.

► При ранней оплате – максимальные скидки!

Программы без обучения

1) Лондон (Эдинбург) – Блиц – 3 ночи/4 дня – 19 900 руб.
Включено: встреча-проводы, проживание в центре Лондона или Эдинбурга в отеле 3*, питание – завтрак, 1 обзорная экскурсия по Лондону. Рейсы в день прибытия и отбытия подбираются так, чтобы максимально увеличить время пребывания. Оплачивая всего три ночи проживания, Вы получаете четыре полноценных дня. Недорогая альтернатива классическим программам. Идеально подходит для коротких школьных каникул. Можно добавить ещё одну ночь (+5000 руб.). Выдается многократная виза на полгода.

2) Лондон (Эдинбург) Классический - 6 ночей/7 дней – 39 900 руб.
Включено: встреча-проводы, проживание в центре Лондона или Эдинбурга в отеле 3*, питание – полупансион, 1 обзорная экскурсия по Лондону и 1 полудневная по выбору: Оксфорд, Кембридж, Брайтон, Виндзор и др.; В Эдинбурге 1 обзорная + 1 полудневная по выбору – Глазго, озеро Лох-Ломонд-крузи, Замок Стирлинг Кастл и другие.

3) Лондон 3 ночи + 3 ночи Эдинбург – 49 900 руб.
Включено: встречи-проводы, проживание в центре Лондона и Эдинбурга в отеле 3*, питание – полупансион, по 1 обзорной экскурсии и по 1 на полный день с выездом из города в Лондоне и Эдинбурге.

4) Лондон 3 ночи + Дублин 3 ночи – 49 900 руб.
Включено: встречи-проводы, проживание в центре Лондона и Дублина в отеле 3*, питание – полупансион, по 1 обзорной экскурсии и по 1 на полный день с выездом из города в Лондоне и Дублине.

5) Маргейт – неделя без обучения (7 ночей/8 дней) – 29 900 руб.
Включено: Проживание в классическом курортном городе на берегу Ла-Манша в английских семьях с трехразовым питанием + экскурсии в Кентерберри, Лондон, Лидс, Дувр и др.

Дополнительно оплачивается: 1) Авиабилет; 2) Страховка от невыезда; 3) Виза.

Минимальный размер группы по этим программам 10+2. Подробности на сайте www.trinity-travel.ru, раздел «программы без обучения».

Стоимость программ с обучением

Октябрь 2013 - Сентябрь 2014	Оплата до 10.10.2013		Оплата до 01.12.2013		Оплата до 01.02.2014		Оплата до 01.04.2014		Оплата до 01.06.2014	
	Скидка 20 000 руб. от полной стоимости 2 и 3 недель		Скидка 15 000 руб. от полной стоимости 2 и 3 недель		Скидка 10 000 руб. от полной стоимости 2 и 3 недель		Скидка 5 000 руб. от полной стоимости 2 и 3 недель		Полная стоимость. Скидок нет	
	Family	Residence	Family	Residence	Family	Residence	Family	Residence	Family	Residence
ВЕЛИКОБРИТАНИЯ, ИРЛАНДИЯ, МАЛЬТА, КИПР, ТУРЦИЯ										
1 нед.	37 500	47 500	39 900	49 900	42 500	52 500	44 900	54 900	47 500	57 500
2 нед.	74 900	94 900	79 900	99 900	84 900	104 900	89 900	109 900	94 900	114 900
3 нед.	109 900	134 900	114 900	139 900	119 900	144 900	124 900	149 900	129 900	154 900
<p>К любому городу по программе в Великобритании можно добавить проживание в Лондоне или Эдинбурге в отеле 3* с полупансионом: 3 дня/ 2 ночи в Лондоне или Эдинбурге – 16 000 руб. (Включено: встреча-проводы, проживание, питание). Количество ночей может быть увеличено. Ориентировочная стоимость 5 000 руб/ночь.</p>										
США, КАНАДА, АВСТРАЛИЯ, Н. ЗЕЛАНДИЯ, ЮАР										
2 нед.	84 900	94 900	89 900	99 900	94 900	104 900	99 900	109 900	104 900	114 900
3 нед.	124 900	134 900	129 900	139 900	134 900	144 900	139 900	149 900	144 900	154 900

Группа 5 + 1, 10 + 2, 15 + 3, 20 + 4, 25 + 5, 30 + 6 (руководители – бесплатно)

Дополнительно оплачивается:

- 1) Виза – 5 500 руб.; США – 7 500 руб.
- 2) Страховка от невыезда (обязательная) – 3 000 руб.
- 3) Авиабилет: Великобритания – 10-15 000 руб. (Эдинбург – 15-20 000 руб.); Ирландия и Мальта – 15-20 000 руб.; США и Канада – 25-40 000 руб.; Австралия, ЮАР и Н. Зеландия – 35-50 000 руб.



119017, г. Москва, Голиковский переулок, 13, офис 5
тел.: 7(495) 921-07-42, факс: 7(495) 921-07-46
smirnov@trinity-travel.ru

www.trinity-travel.ru

Цены настоящего прайс-листа установлены по состоянию на июль месяц 2013 года и могут быть изменены в случае падения рубля относительно других валют. Самая полная и свежая информация всегда на сайте www.trinity-travel.ru

Развитие инновационного потенциала педагогов школы

Система методической работы

Как ориентировать учителя на инновационную деятельность и у каждого ли педагога есть инновационный потенциал? Его наличие связано со способностью совершенствовать новые идеи, а главное, моделировать их на практике. Для того чтобы развить потенциал, требуется создать педагогические условия. Нужно организовать систему.

Елена БОЙЧУК,
замдиректора по УВР,
МБОУ СОШ № 7,
г. Оха

Методическая система, представленная на *схеме 1*, позволяет сформировать основные компетентности:

- 1) аналитическую;
- 1) исследовательскую;
- 2) способность проектировать собственную работу и адекватно ее оценивать;
- 3) рефлексивное мышление;
- 4) способность порождать новые нестандартные идеи, побуждающие к активному включению в инновационную деятельность.

В основу процесса управления положены результаты педагогической диагностики, без которой нельзя оптимально управлять методическими процессами. Ее проводит **заместитель директора по УВР или психолог** на очередном педсовете (где специально отведено время) либо на заседаниях школьных методических объединений.

Используем несколько методик:

1. Диагностика на выявление уровня инновационного потен-

циала учителя (сост. Т.В. Морозова) помогает определить условия, созданные в образовательном учреждении для соответствующей деятельности.

2. Комплект анкет на определение уровня готовности педагогов к инновационной деятельности (сост. Т.С. Соловьева).

3. Опросник «Психологический портрет учителя» Г.В. Резапкиной позволяет выявить психологические причины профессиональных затруднений (общепедагогическая, психолого-педагогическая, коммуникативная области) посредством определения приоритетных ценностей, психоэмоционального состояния, самооценки, стиля преподавания и уровня субъективного контроля. Диагностика дает возможность оценить существующую модель своего профессионального поведения и выбрать оптимальную.

4. Для установления типа мотивационного поведения проводится тест «Тип трудовой мотивации».

5. Способность к саморазвитию определяется с помощью методики В.И. Зверевой и Н.В. Немовой.

Организационными структурами по формированию основных

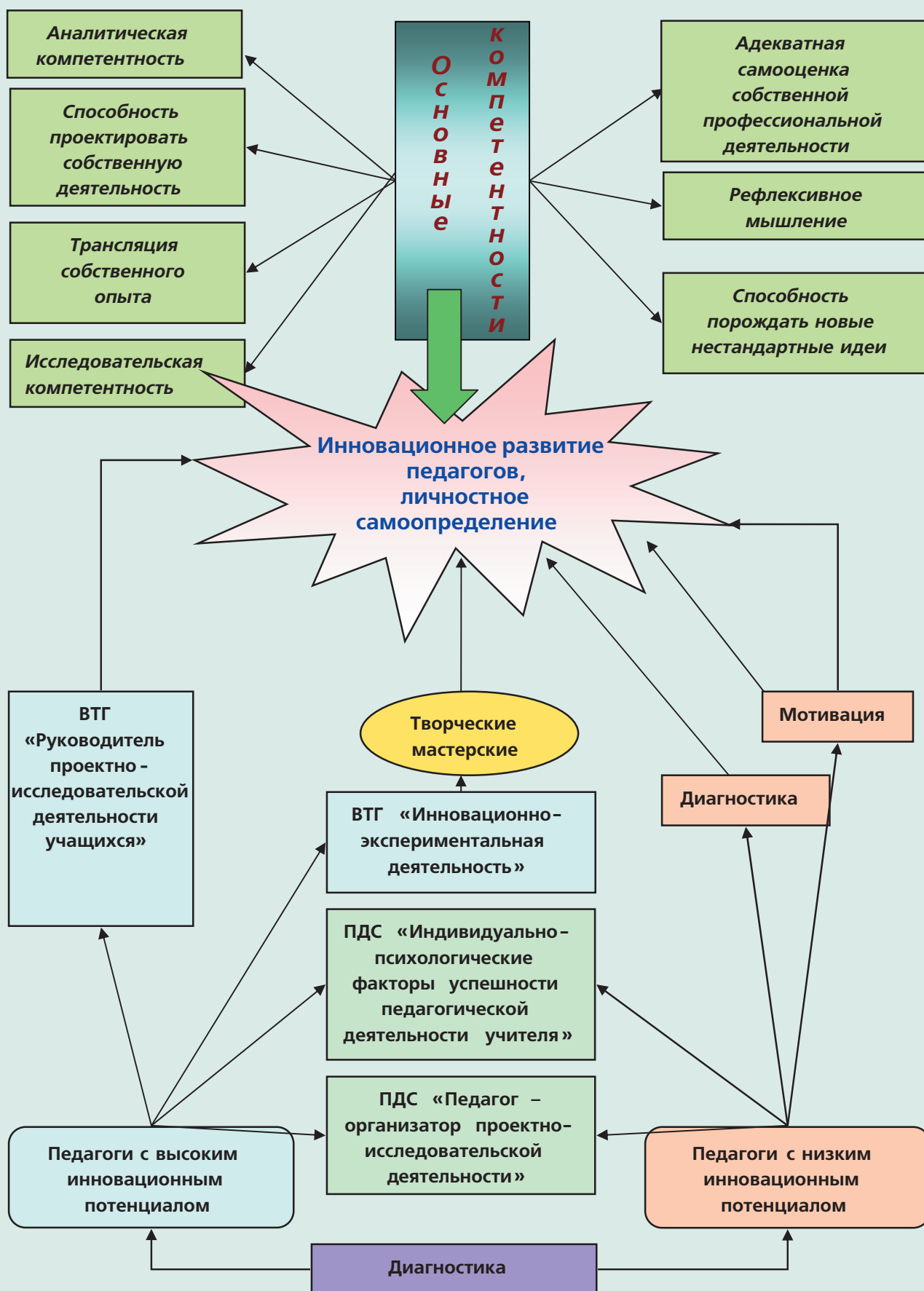
компетенций педагогов, определяющих инновационный потенциал, служат:

- временные творческие группы (ВТГ);
- творческие мастерские;
- постоянно действующие семинары (ПДС).

Учителя с высоким уровнем инновационного потенциала объединяются во **временные творческие группы (ВТГ)** и выстраивают личностную траекторию развития в соответствии с собственными предпочтениями. У нас в школе существуют две ВТГ: **«Инновационно-экспериментальная деятельность»** для педагогов-инноваторов и **«Руководитель проектно-исследовательской деятельности учащихся»**.

Работа по составлению программ инновационной деятельности показала, что у педагогов слабо развита аналитическая и прогностическая компетентности. Большие трудности вызывают целеполагание, выбор главного и существенного в содержании. Поэтому возникла необходимость создать организационную структуру – временную творческую группу «Инновационно-экспериментальная деятельность».

Модель методической системы по развитию инновационного потенциала педагогов



Собрались вместе, учились формулировать цели, задачи, ожидаемые результаты, составлять план, анализировать собственную работу. Участниками группы была определена структура программы инновационной деятельности, назначены сроки и форма отчета.

Участники ВТГ «Руководитель проектно-исследовательской деятельности учащихся» обсуждают темы работ, представляемых на научно-практических конференциях, создают методические рекомендации по оформлению, составляют алгоритмы деятельности педагога и школьников.

Так как количество участников инновационной деятельности ежегодно увеличивается, то появилась возможность объединить учителей со сходными программами в творческие лаборатории.

Для педагогов с низким уровнем инновационного потенциала осуществляются дополнительные диагностики, выявляющие затруднения, интересы, склонности, проводится работа по мотивации.

В условиях отдаленности от крупных научных центров мы активно используем возможности внутрикорпоративного обучения.

Для всех учителей **постоянно действуют два семинара (ПДС):**

1. «Индивидуально-психологические факторы успешности педагогической деятельности учителя». Руководит **психолог школы.**

2. «Педагог – организатор проектно-исследовательской деятельности». Руководит **заместитель директора по УВР.**

В рамках ПДС «Индивидуально-психологические факторы успешности педагогической деятельности учителя» прошли:

• *Семинар-тренинг «Творческая деятельность педагога-фасилитатора».*

Цель: активизация процесса самопознания; развитие комму-

никативных навыков, групповой сплоченности.

Задачи: развитие творческих и исследовательских способностей учителей; содействие формированию критически-рефлексивного мышления, рефлексивной культуры.

Коллектив создавал модель педагога-фасилитатора, разбирал путь его становления. Все получили рекомендации, как действовать в ситуации несбывшихся ожиданий.

• *Семинар-практикум «Способы разрешения конфликтов».*

Цель: знакомство со стратегиями поведения в конфликте; с эффективными способами его разрешения; отработка полученных навыков; исследование специфики собственного поведения.

Учителя рассматривали различные педагогические ситуации, из которых следовало найти выход. Форма работы: групповая. Обучаясь технологии формирования совместного решения, участники смогли отрефлексировать собственную модель поведения.

• *Деловая игра «Неуспеваемость и неуспешность – пути решения проблем».*

Цель: выявление основных причин и мер профилактики неуспеваемости, определение путей, форм и способов решения этой проблемы на различных этапах учебной деятельности.

В ходе семинара работали творческие группы:

- «Диагностика» – определение диагноза «неуспеваемость»;
- «Терапия» – способы «лечения» данного диагноза;
- «Профилактика» – как избежать неуспеваемости;
- «Оптимисты» – методы стимулирования учащихся;
- «Эксперты» – проект решения проблемы преодоления неуспеваемости.

Предлагалась программа работы со слабо успевающими и неуспевающими, даны методические рекомендации по преодолению

причин неуспеваемости, развития интереса к учению.

В основу ПДС «Педагог – организатор проектно-исследовательской деятельности» положены тренинги по подготовке руководителей исследовательских работ школьников А.В. Леонтовича. Главная цель тренингов – освоение в режиме групповой работы важнейших смысловых позиций, задач, методики организации исследовательской деятельности; выработка собственной позиции и целеполагания при педагогическом проектировании работы.

Проведены:

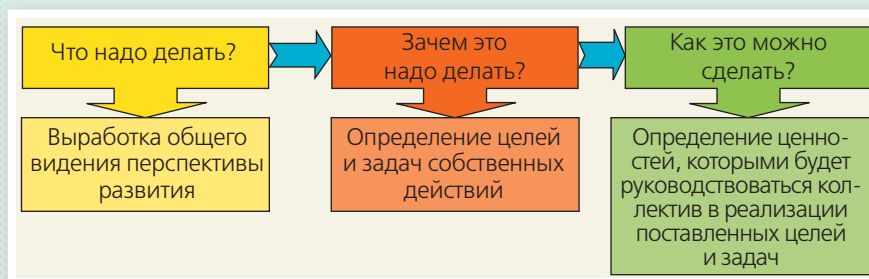
• *семинар-тренинг «Личностная мотивация руководителя исследовательской деятельности».* Учителя заполняли анкету для выявления профессиональной позиции по поводу применения исследовательской деятельности учащихся и характера мотивации;

• *семинар «Типология творческих работ».* Следовало осознать принципиальные отличия в целеполагании и методике выполнения творческих работ. Педагоги представляли реферативные, исследовательские, экспериментальные, проектные, описательные работы по теме «Корнями дерево сильно». В результате появились:

- проект «Генеалогическое древо моей семьи»;
- исследование «История моей фамилии»;
- реферат «Истоки любви к Родине»;
- эксперимент «Роль корня в словообразовании» (экспериментально доказано, что существуют слова без корня);
- описание символа России – березы.

В основу взаимодействия членов коллектива заложена проектная деятельность.

Программа развития школы «Проектно-исследовательская деятельность как основа саморе-



ализации учащихся» является ведущим планом инновации. Для ее реализации коллектив распределили на 3 группы. Работа проходила над тремя модулями-проектами:

1. Формирование проектно-исследовательской культуры.

2. Проектно-исследовательская деятельность во внеурочной работе.

3. Формирование методической компетентности педагога в организации проектно-исследовательской деятельности.

Участие в проектировании развития коллектива повышает ответственность каждого, побуждает к исследовательским действиям по совершенствованию проекта, развивает творческий и деловой потенциал. Ситуация рефлексивного анализа и обсуждения в ходе проектной деятельности способствует продвижению вперед, появлению навыков выявления и осознания проблемы, анализу различных форм ее решения.

Технология проектной деятельности заключается в поиске ответов на 3 основных вопроса (схема 2).

Совместная проектная деятельность позволяет:

1) создать проект как продукт мышления и действия членов коллектива;

2) изменить способ мышления каждого из них;

3) улучшить взаимодействие коллег;

4) приобрести управленческие навыки;

5) повысить внутреннюю мотивацию на успех в ходе совместной работы.

Профессиональное развитие педагогов осуществляется в процессе обучающих проектов, в результате целенаправленного взаимодействия, через определение общего видения перспективы школы.

Эффективная деятельность обеспечивается через развитие рефлексивного мышления. Находясь в рефлексивной позиции, учитель устанавливает связи между разными факторами. Достижения и затруднения сопоставляются с актуальными качествами. Обнаруживаются новые образовательные потребности. Этот акт можно рассматривать как момент самообразования, самоуправле-

ния, самоорганизации. Педагог познает себя, ставит задачи и думает, как их решить.

Рост мотивации и активности учителей является осознанным и способствует профессиональной самореализации. Мотивированный на успешную деятельность педагог создает индивидуальную образовательную программу профессионального роста, в соответствии со своими индивидуальными предпочтениями.

Насыщенная личностная траектория развития приведет к активному участию в инновационном развитии школы и повышению качества образования.

Главная задача – создать образовательную среду для совместной целенаправленной деятельности. Участие в работе временных творческих групп, семинаров, проектов, исследований формирует основные компетентности, необходимые для инновационного развития и личностного самоопределения.

Тренинг «Творческая деятельность педагога-фасилитатора»

Если учитель имеет только любовь к делу, он будет хороший учитель. Если учитель имеет только любовь к ученику, как отец, мать, – он будет лучше того учителя, который прочел все книги, но не имеет любви ни к делу, ни к ученикам. Если учитель соединяет в себе любовь к делу и к ученикам, он – совершенный учитель.

Л.Н. Толстой

Цель: активизация процесса самопознания у педагогов; развитие коммуникативных навыков, групповой сплоченности.

Задачи:

- развивать творческие и исследовательские способности учителей;
- содействовать развитию критически-рефлексивного мышления, рефлексивной культуры педагога.

Начало работы

1. Знакомство (разминка).

А. Участники встают в круг, называют имя и самое лучшее свое качество на первую букву имени (Галина – гуманная), при этом передают по кругу сердечко.

Б. Продолжить фразу: «Мое настроение похоже на погоду...»

2. Упражнение «Ассоциации».

Участники по очереди произносят, с чем у них ассоциируются:

- встреча Нового года;
- железнодорожный вокзал;
- уроки в школе;
- контрольная работа по математике;
- жаркий день;
- вечер встречи выпускников;
- удачная покупка;
- хорошее настроение;
- план работы на год;
- однокомнатная квартира;
- экзамен у сына (дочери);
- аэропорт;
- профессия дизайнера;
- морской пейзаж;
- дождливое утро;
- букет цветов;
- цирковое представление;
- путевка в санаторий;
- ужин, приготовленный мужем;
- конец учебного года;
- повышение зарплаты.

3. Упражнение «Мы похожи, мы отличаемся» (в парах).

С помощью правильного сложения разрезанных пополам открыток выбираются пары. В течение 2–3 минут необходимо найти 5 сходных и 5 отличительных качеств. Сравняться могут внешность, события, личностные качества.

Рефлексия. Каково ваше настроение? Какие чувства вызвали у вас эти упражнения? Что понравилось?

Основная часть

Ведущий: Модернизация и инновационное развитие – единственный путь, который позволит России стать конкурентным обществом в мире



XXI века, обеспечить достойную жизнь всем нашим гражданам. В условиях постановки подобных стратегических задач важнейшими качествами личности становятся инициативность, творческое мышление, поиск нестандартных решений, умение выбирать профессиональный путь, готовность обучаться в течение всей жизни. Все эти навыки формируются с детства.

Школа в данном процессе – критически важный элемент. Главные ее задачи – раскрытие способностей каждого ученика, воспитание порядочного и патриотичного человека, личности, готовой к жизни в высокотехнологичном, конкурентном мире. Школьное обучение должно быть построено так, чтобы выпускники могли самостоятельно ставить и достигать серьезные цели, умело реагировать на разные жизненные ситуации.

Современная образовательная ситуация характеризуется актуализацией проблемы создания особых психолого-педагогических условий для развития и проявления успешности детей. Это связано, в первую очередь, с необходимостью удовлетворять потребность общества в подготовке целеустремленных, активных, творческих, успешных людей, а также с усилением конкурентных отношений между педагогическими коллективами учреждений образования в борьбе за интерес учеников, за «своего ребенка».

Возрастают требования к личности, ее свободе и ответственности, поэтому встает вопрос о том, кто обучает и воспитывает, каков уровень профессиональной компетентности педагога. Ускоренный процесс обновления знаний, ценностей и форм поведения в любом возрасте подразумевает воспитание человека, умеющего достойно самоактуализироваться и самореализоваться для достижения собственного блага и конструктивного решения социальных проблем.

Мотив к совершенству есть у всех учителей. Сегодня каждый должен быть готов к творческой деятельности, так как это, прежде всего, залог успешности, а значит, и востребованности на рынке образовательных услуг.

Фасилитация (от англ. *facilitate* – облегчать, содействовать, способствовать) – стимуляция и освобождение одновременно. Способ образовательного взаимодействия, при котором все его участники могут вести себя естественно, принимать других людей и рассчитывать на принятие, стремиться к взаимопониманию и согласовывать свои позиции посредством диалога. Фасилитатор открыт, естественен, относится к ученикам с принятием и доверием, пытается взглянуть на разные ситуации их глазами. Он руководствуется как основной целью интересами детей и не ставит себе жесткие конкретные цели.

Педагоги-фасилитаторы «провоцируют» самостоятельность и ответственную свободу учащихся и при

составлении программы, и при постановке учебных целей, и при оценивании результатов работы. В этом случае педагог создает благоприятные условия для самостоятельного и осмысленного учения, стимулирует познавательные мотивы, любознательность, поощряет солидарность и кооперацию в учебной работе, а следовательно, содействует развитию активной личностной позиции и самореализации школьника.

По мнению Э.Ф. Зеера и О.Н. Шахматовой, **в состав ключевых квалификаций педагога-фасилитатора** должны входить:

✓ **действенный педагогический гуманизм**, при-
соединение к эмоциональному состоянию уча-
щихся, сопереживание и оказание помощи в пре-
одолении негативных эмоций и субъективных
трудностей;

✓ **социально-коммуникативная компетент-**
ность – знания, умения и способности, обеспечи-
вающие лично ориентированное общение и
педагогическую фасилитацию;

✓ **социальный интеллект** – способность, опре-
деляющая продуктивность взаимодействия со
школьниками, а также регулирующая познаватель-
ные процессы, связанные с отражением социально-
психологических отношений;

✓ **сверхнормативная профессионально-**
педагогическая активность, готовность и потреб-
ность в инновационной деятельности, творческая
инициатива, превышение нормативных професси-
ональных функций и должностных обязанностей;

✓ **социально-психологическая толерантность** –
терпимость к молодежному образу жизни и пове-
дению, этническим особенностям; эмоциональная
устойчивость и самообладание;

✓ **педагогическая рефлексия** – качество, по-
зволяющее анализировать собственные поступки,
знать самого себя и понимать, как учащиеся от-
ражают личностные реакции и когнитивные пред-
ставления педагога;

✓ **социальная ответственность** – способность к
осуществлению самоконтроля и контроля за вза-
имодействием с детьми, прогнозирование и кор-
рекция профессионального и личностного само-
определения учащихся.

Учитель-фасилитатор – образ мудрого, духов-
ного, доброго и здорового человека, стремящегося
к самосовершенствованию и творчеству. Другими
словами: личностный и профессиональный идеал.

Древний мудрец сказал: «Не за мудрым словом
идут к Учителю, а для того, чтобы соприкоснуться с
его духовным миром».

Способность мыслить, творить – величайший из
полученных человеком природных даров. Есть те,
кто одарен больше или меньше, но подобным даром
отмечен каждый. Существует такое явление, как по-
тенциал личности. Он зависит не только от того, что



даровано природой, но и от среды, в которой растет человек, получаемого образования, собственной заботы о своем развитии. Большое значение имеет среда формирования личности. Заботливые, умные родители, талантливые педагоги, энергичные, творческие сверстники – все это можно считать даром судьбы, который, сливаясь с даром генетическим, образует то индивидуальное, неповторимое сочетание, приводящее к выдающимся результатам.

Далее рассмотрим личность учителя-фасилитатора как грамотного педагога – наставника, интересного собеседника и в некоторой степени коллеги учащегося. Речь идет об учителе, прежде всего полностью принимающем ребенка таким, какой он есть, оказывающем ему помощь в определении перспектив личностного развития, способном быть более свободным и открытым в общении, не прибегая к оценочным суждениям, осуждениям, нравоучениям. Его роль в жизни учеников существенно пересматривается и переосмысливается. Причина – развитие рынка новых педагогических технологий, социальная трансформация общества, потребность в его гуманизации и духовном преобразовании.

Личностный потенциал профессионала – качества и свойства, поднимающие всю его деятельность на высокий деловой уровень и оптимально приемлемый уровень межличностного общения. Движение к вершине в профессиональном и личностном отношении для учителя означает становиться и самому быть фасилитатором. Это путь к духовному и психологическому здоровью педагога и учеников, с которыми он работает. Как продвигаться к такой вершине? Позитивную роль здесь играет психологическая, психотерапевтическая поддержка, участие в работе семинаров по данной проблематике, профессиональных тренинговых группах, дающих модели и опыт гуманистического взаимодействия. На них в дальнейшем можно опираться в своей работе с детьми.



Метод – путь к чему-нибудь. Методы воспитания – пути, по которым мы идем к нашим целям.

Какими же путями воспользоваться педагогу-профессионалу в своей деятельности?

(Обсуждение в группе и защита своего проекта (20 минут).)

Ведущий: Итак...

Всячески поддерживать самостоятельность ребенка. Самостоятельно думать, принимать решения, отвечать за их последствия – основные черты творческого поведения. Без них не бывает креативной личности.

Не бойтесь неожиданных вопросов. Дети – большие специалисты по части задавания вопросов. Это свидетельство интереса ребенка, а нестандартный вопрос зачастую не что иное, как проявление творческого взгляда на мир.

Воспитать в себе привычку говорить как можно чаще «Да!». Воспитание и ограничение тесно связаны в обыденном сознании. Но давайте задумаемся, всегда ли оправданны те запреты, которые мы ставим ребенку? Проанализируйте свое поведение и найдете много ограничений, не приносящих пользы. Откажитесь от них.

Быть гибким, уметь следовать ситуации. Всем известно: умный меняет свое мнение, глупый – никогда. Есть хорошее человеческое качество – упорство, но, достигая крайнего предела, оно превращается в ослиное упрямство. Умный, широко мыслящий человек способен отказаться от усвоенной точки зрения и принять новую, если последняя более действенна и справедлива.

Самому быть творческим. Общаясь с ребенком, педагог демонстрирует ему образцы творческого поведения и деятельности. Однако мало

самому быть креативным, создавать соответствующую обстановку, надо заботиться о том, чтобы увлечь, сделать творчество потребностью.

Также предполагается постоянная внутренняя работа, которая опирается на осознаваемое желание становиться и быть фасилитатором и понимание того, какого уровня уже удалось достичь. **Об успешности продвижения по такому пути говорят следующие изменения:**

- учитель начинает по-другому смотреть на себя;
- полнее принимает себя и свои чувства;
- больше доверяет себе, лучше собой управляет;
- становится более похожим на того человека, каким бы хотел быть;
- проявляет большую гибкость в своем восприятии;
- ставит для себя реальные цели;
- поведение становится более осознанным;
- способен отказаться от вредных привычек;
- начинает больше понимать и принимать других;
- развивает основные качества своей личности в лучшую сторону.

Учитель-фасилитатор может становиться личностным и профессиональным идеалом как образ мудрого, духовного, доброго и здорового человека, стремящегося к самосовершенствованию и творчеству.

Одно из самых популярных в психологии творчества утверждение гласит: творец спит в каждом из нас, но ему не всегда дают проявиться. Причем мешают не только внешние обстоятельства, но и внутренние барьеры. Стоит избавиться человека от подобных барьеров, и заключенный в нем творец освободится. Имеется в виду, что творческий человек – генератор идей.

В связи с этим позвольте предложить вашему вниманию дивергентные, т.е. творческие задачи, активизирующие креативное мышление. Их специфика состоит в возможности наличия нескольких или даже множества верных ответов на один поставленный вопрос или задание. В ходе выполнения задач дивергентного типа у взрослых и детей развиваются: воображение, оригинальность, беглость мышления (т.е. продуцирование максимально большего числа идей), гибкость мышления (т.е. быстрое и легкое нахождение новых стратегий решения), легкость ассоциирования и другие качества и способности, необходимые в творческой деятельности.

Перейдем непосредственно к тренингу. Он описан *на диске-приложении*.



В электронном приложении приведены рабочие материалы для проведения данного тренинга.

Игра «Неуспеваемость и неуспешность – пути решения проблем»

Цель: на основе обобщения опыта учителей школы, изучения психолого-педагогической литературы определить основные причины неуспеваемости учащихся и способы решения данной проблемы.

Задачи:

– выявить главные причины и меры профилактики неуспеваемости школьников;
– определить пути, формы и способы решения проблемы неуспеваемости на различных этапах учебной деятельности.

Оборудование: доска, мел, раздаточный материал, лист А3, маркеры, мультимедиа, презентации «Слабоуспевающие ученики» (см. диск-приложение), «Деятельность классного руководителя».

Форма проведения: деловая игра.

Ход работы

Ведущий: Приятно, когда твой собственный ребенок учится на 4 и 5, когда набираешь в класс учеников с высоким качеством знаний: с ними испытываешь удовлетворение в работе, видишь результаты собственного труда; спокоен при сдаче статотчета по успеваемости завучу школы.

Об одаренных детях и учащихся с высокими реальными учебными возможностями заботится правительство, утверждая программу «Одаренные дети», ему вторят региональные власти и департамент образования. Комфортно и уверенно ощущают себя ученики, получающие грамоты за призовые места в олимпиаде, научно-практической конференции. Телевидение спешит рассказать о юных вундеркиндах...

Но по каким-то своим, особым законам природы, не всегда понятным человеку, живут рядом с вундеркиндами другие дети – учащиеся с низкими реальными учебными возможностями, плохо или совсем необучаемые. О них не пишут в газетах, их не снимают на камеру, без гордости в голосе говорят о них родители, тяжело вздыхают учителя, принимая в класс.

И оказывается: таких детей гораздо больше, чем успешных в обучении. Им хочется всего того же, что чувствует одаренный ученик: и внимания, и немного славы, и похвалы, и уверенности... Но в их жизни, скорее всего, происходит все наоборот. Думается, школа имеет уникальный шанс избавить ребенка от груза неудач, значительно смягчить этот негативный фактор личностного развития.

Среди неуспевающих числились Ньютон, Дарвин, Вальтер Скотт, Линней, Эйнштейн, Шекспир, Байрон, Герцен, Гоголь. В математическом классе последним в учебе слыл Пушкин. Много выдающихся людей испытывали в школе трудности с обучением и были отнесены к категории безнадежных. Дан-

ные факты подтверждают: с отстающим не все обстоит просто и однозначно. Кто же это такой? Вот как о нем сказано в учебном пособии Ивана Павловича Подласого: **«Неуспевающий ученик – это ребенок, который не может продемонстрировать тот уровень знаний, умений, скорость мышления и выполнения операций, которые показывают обучающиеся рядом с ним дети».** Означает ли это, что он хуже них? Скорее всего, нет.

Специальные обследования интеллекта отстающих в учебе детей доказали: по основным показателям они не только не хуже, но даже лучше многих хорошо успевающих школьников. Учителя нередко удивляются: как мог достичь успехов тот или иной ученик, числившийся в безнадежных двоечниках? А чуда никакого нет: просто ребенку не подошло то, что ему предлагали в школе.

Каждый из вас ежедневно сталкивается с учащимися, которых мы привычно называем отстающими. Вы хорошо знаете особенности их поведения и трудности в обучении. Наш семинар посвящен обсуждению взаимодействия с такими детьми. Поэтому нам с вами нужно найти причины неуспеваемости и способы ее преодоления.

Семинар проводится в форме деловой игры. Всех присутствующих мы условно поделили на 5 групп:

1. «Диагностика» (МО учителей математики и физики).
2. «Терапия» (МО учителей начальных классов).
3. «Профилактика» (МО учителей естественных наук).
4. «Оптимисты» (МО учителей политехнического цикла).
5. «Эксперты» (МО учителей русского языка и литературы, иностранного языка).

Но сначала определим характерные признаки неуспешного ученика.

(Учителя называют признаки, а ведущий записывает их на доске в левый столбик.)



Ведущий: Перед вами характерные признаки неуспевающего.

Назовите антитезы критериев неуспеваемости (например: успешный – неуспешный, умный – глупый).

(Учителя называют признаки, а ведущий записывает их на доске в столбик на крайней правой стороне доски. Центральная часть остается свободной. Например:

*Безынициативный
Ленивый
Рассеянный*

*Инициативный
Трудолюбивый
Собранный.)*

Ведущий: Напишите каждый на листочке фамилии учеников, не успевающих по вашему предмету. Теперь обсудите в группе, есть ли совпадение фамилий. Подчеркните те, которые встречаются неоднократно. Попробуем рассмотреть причины и следствия неуспеваемости, поработав в группах.

(Для каждой группы выдается задание. Его необходимо выполнить в течение 10–15 минут. Затем представитель каждой группы делает резюме по проделанной работе в устной форме, а остальные в письменной форме подают отчет экспертам.)

Обратите внимание! Если в группах возникнут затруднения по ходу заполнения таблицы, то можно дать готовый материал (см. электронное приложение), изменив задание: проанализируйте имеющиеся данные.)

Работа творческих групп

Группа «Диагностика». Определение диагноза «неуспеваемость».

1. Что такое «неуспеваемость» с вашей точки зрения?

2. Назовите основные причины неуспеваемости.

3. Назовите особенности неуспешности в изучении предметов у младших школьников, у учащихся среднего и старшего звена.

Группа «Терапия». Какие способы «лечения» данного диагноза следует предпринять?

1. Какие виды помощи в обучении на разных этапах урока предложить неуспевающему ученику?

2. Приведите примеры из личного опыта, какие методы являлись эффективным средством преодоления неуспеваемости учащихся?

Группа «Профилактика». Каким образом избежать неуспеваемости школьников?

1. Меры для предупреждения неуспеваемости.

2. Система работы по формированию положительного отношения к учению у неуспевающих.

3. Способы преодоления неуспеваемости. Конкретные варианты решения данной проблемы из собственной практики.

Группа «Оптимисты».

1. Какие методы стимулирования учащихся с целью предупреждения отставания и неуспеваемости достаточны для решения указанной проблемы?

2. Предложите приемы взаимодействия с родителями неуспевающих учеников.

Группа «Эксперты».

1. Сформулируйте выводы по работе каждой группы.

2. Предложите проект решения проблемы преодоления неуспеваемости.

Рефлексия в первых 4 группах

От каждой группы выходит один представитель и дает резюме по проблеме работы с неуспевающими.

Ведущий: Мы с вами рассмотрели причины неуспеваемости с педагогической точки зрения, а теперь вернемся к написанным критериям неуспешного и успешного ученика. Напишем, как из неуспешного сделать успешного.

(Учителя называют, а ведущий записывает сказанное (между критериями-антитезами). Пример – на схеме.)

Схема

Безынициативный →

→ Дать задание на определенном этапе обучения →

→ **Инициативный**

Ленивый →

→ Постоянно подбадривать на уроке, контролировать →

→ **Трудолюбивый**

Ведущий: Теперь вернемся к списку неуспевающих учеников. Составьте программу работы с каждым, кто не успевает по вашему предмету.

(Выступление представителей групп.)

Ведущий: Анализ проведенной работы по намеченному плану должен быть рассмотрен на методических объединениях.

(В помощь каждой группе выдается раздаточный материал.)

Ведущий: Теперь уважаемые эксперты подведут итог нашего семинара.

Заключение экспертов

Эксперты: На основе всего сказанного необходимо:

• **Учителям-предметникам** соблюдать следующие меры для предупреждения неуспеваемости: повышать эффективность каждого урока; формировать познавательный интерес к учению и поло-

жительные мотивы; осуществлять индивидуальный подход к учащемуся на уроке.

- На заседаниях МО рассмотреть вопрос о применении новых педагогических технологий обучения с целью профилактики неуспеваемости и разработать систему индивидуальных домашних заданий.
- Наладить систему обратной связи с родителями неуспевающих учеников.
- Взять таких школьников под контроль администрации.

(Подведение итогов. Рефлексия.) ●

Фото из архива школы



В электронном приложении вы найдете рабочие материалы для проведения этой деловой игры.

Использованная литература:

1. Лизинский В.М. Работа администрации школы с учителем. М.: Центр «Педагогический поиск», 2000.
2. Мурачковский Н.И. Как предупредить неуспеваемость школьников. Минск, «Нар. асвета», 1977.
3. Справочник администрации школы по организации учебного процесса. М.: Образовательный центр «Педагогический поиск», 2000.

Таблица

Программа работы со слабоуспевающими и неуспевающими учащимися

Вид работы	Когда?	Зачем?	Что?	Как?
Работа на уроке	При выявлении стадии развития, на которой находится ученик, определении зоны его ближайшего развития. Регулярно устанавливать, как ребенок осваивает предмет, фиксировать результаты, диагностировать	Предотвращение отставания в умственном развитии, для своевременного усвоения предмета	1. Создание микроклимата в классе. 2. Алгоритмизация действий. 3. Предотвращение пробелов в знаниях, связанных с пропусками. 4. Удержание интереса. 5. Формирование мотивации к обучению	1. Контрольная карта. 2. Включать в работу (фронтальный опрос). 3. Работа в группах, подготовительные консультации, уроки коррекции знаний. 4. Опорные конспекты. 5. Памятки по предметам. 6. Карточки, работа в парах
Внеурочная деятельность	При возникновении затруднений в изучении нового материала; при выявлении пробелов в знаниях	Предупреждение неуспеваемости. Ликвидация выявленных пробелов в знаниях. Развитие мотивации, интереса к учебе	Индивидуально-личный подход к работе со слабоуспевающими учащимися	1. Индивидуальные и групповые консультации. 2. Оказание помощи при выполнении домашнего задания (карточки, инструкции, помощь сильных учеников). 3. Участие в предметных кружках, творческие задания
Воспитательная работа	Регулярно, опираясь на контроль со стороны учителей-предметников	Формирование личности школьника. Развитие мотивации, интереса к учебе	1. Индивидуально-личный подход. 2. Создание культурной среды	1. Вовлечение в кружки, турпоходы, КТД, дни самоуправления. 2. Проведение классных часов. 3. Создание предметно-пространственной среды школы, отвечающей воспитательным задачам. 4. Опора на хобби
Работа с родителями	При отставании в учебе, пропусках занятий, невыполнении домашних заданий. Регулярно: строго отведены часы, индивидуальный график, рекомендуется создать соответствующую обстановку в семье	Оказание профессионально-педагогической помощи родителям. Выяснение причин неуспеваемости. Установление единых требований к знаниям учащихся	1. Определение типа ученика и причин неуспеваемости. 2. Формирование и согласованность внутренних и внешних мотивов. 3. Помощь родителям в коррекции успеваемости ребенка	1. Создание в школе постоянного семинара для учителей. Объяснение требований родителям. 2. Педагогическое просвещение семьи. 3. Коррекционная работа. 4. Индивидуальная работа



В электронном приложении также размещены материалы для проведения семинара-практикума «Способы разрешения конфликтов», адресованного учителям; семинара «Личностная мотивация руководителя исследовательской деятельности учащихся» и семинара «Типология творческих работ учащихся».



ДИСТАНЦИОННЫЕ КУРСЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

(с учетом требований ФГОС)

С 1 ноября производится прием заявок на второй поток 2013/14 учебного года

образовательные программы:

- НОРМАТИВНЫЙ СРОК ОСВОЕНИЯ – **108** УЧЕБНЫХ ЧАСОВ

Стоимость – 2990 руб.

- НОРМАТИВНЫЙ СРОК ОСВОЕНИЯ – **72** УЧЕБНЫХ ЧАСА

Стоимость – 2390 руб.

По окончании выдается удостоверение о повышении квалификации
установленного образца

Перечень курсов и подробности – на сайте edu.1september.ru

Пожалуйста, обратите внимание:

заявки на обучение подаются только из Личного кабинета,
который можно открыть на любом сайте портала www.1september.ru

Подготовка и анализ урока

в соответствии с требованиями ФГОС

Времена «готовых» уроков, когда педагога заставляли придерживаться жестких и однозначных требований по их организации, миновали. Современный урок – это открытие, деятельность, противоречие, развитие, рост, ступенька к знанию, самопознание, самореализация, мотивация, интерес, инициативность, возможность выбора. Согласно ФГОС, от учителя в новых условиях ожидается высокая профессиональная компетентность, позволяющая увидеть всю совокупность способностей и творческих возможностей каждого обучаемого, чтобы результативно использовать свои знания в проектировании учебного процесса и осуществлении эффективного управления им.

Что может помочь учителям в реализации такой сложной задачи, помимо собственных профессиональных ресурсов?

Галина ЛЫСОВА,
заслуженный учитель РФ,
учитель химии, председатель
МО учителей естествознания,
АНО СОШ «Премьер»,
г. Москва

При подготовке к уроку в соответствии с требованиями государственного стандарта образования учитель составляет сценарный план, предоставляющий ему свободу в выборе форм, способов и приемов обучения, и продумывает свои действия на каждом этапе с учетом возможных ситуаций, предполагающих импровизации. Мы предлагаем, моделируя урок, придерживаться некоторых общих рекомендаций.

Примерный план действий при разработке сценария урока

1. Определение нового. Следует четко понять, какое *новое знание* должно быть открыто. Например, правило, алгоритм, зако-

номерность, понятие, свое отношение к предмету исследования, вид действия и т.п. Исходя из этого планируются *цели для учащихся и учителя.*

2. Мотивирование к учебной деятельности. Данный этап процесса обучения предполагает осознанное вхождение ученика в пространство учебной деятельности. Необходимо, чтобы ребята *самостоятельно сформулировали проблему урока (возникшее затруднение) в виде темы, цели и (или) ключевого вопроса.*

Способы мотивации учащихся:

- проблемная ситуация, информационный запрос;
- анализ нескольких суждений, мнений, предположений, фактов;
- задания, для выполнения которых недостает знаний;
- заголовки-вопросы;
- наблюдения за фактами, в том числе за ошибками, для объяснения которых нужны новые сведения, и др.

3. Планирование действий (построение проекта выхода из затруднения: цель и тема, способ, план, ресурсное обеспечение). Данным процессом руководит учитель. При подготовке он должен предусмотреть возможные варианты «развития действия» для своевременного принятия правильного решения (импровизация), выбора с учащимися оптимального варианта. Следует продумать темп урока.

4. Планирование решений. Планируя решение проблемы, необходимо:

- сформулировать свой вывод (форму правила, алгоритма, описание закономерности, понятия), к которому ребята смогут прийти сами или с помощью учителя;
- выбрать источники получения учениками новых сведений, требуемых для решения проблемы без содержания готового ответа, вывода, формулировки полученного знания. Это может быть наблюдение ситуации, где обнаруживается нужное знание; ра-

бота с текстом (таблицей, схемой, рисунком и др.), заключающим признаки понятия, закономерную связь между явлениями, аргументы для своей оценки и т.п. (*ситуация поиска*).

5. Планирование результата.

Сценарий предполагает продумывание учителем возможного выражения решения проблемы. Например, ответы на вопросы «Так как же мы решили проблему?», «Как вы ответили на ключевой вопрос урока?» и др.

6. Планирование заданий для применения нового знания

(на уроке или дома). Следует помнить: задания должны соответствовать уровню требований в итоговом контроле, нацеливать ученика на различные виды деятельности, предполагать разные формы организации работы.

7. Планирование итогов:

- оценка результативности урока (совместно с учащимися);

- организация рефлексии и оценки школьниками собственной учебной деятельности;

- оценивание учителем (четкие критерии, известные ребятам).

Схема комплексного анализа урока

Помимо этого, рекомендуем использовать универсальную для всех предметных областей схему комплексного анализа (самоанализа) урока (*таблица*). В течение года вариант такой схемы прошел апробацию в нашем коллективе, а затем после открытого обсуждения и некоторой корректировки соответствующий документ был принят на педагогическом совете.

Он ориентирует учителя на предъявляемые к современному уроку требования, способствует переходу от традиционно-го к системно-деятельностному обучению, позволяет сделать самоанализ. В то же время любой эксперт (**завуч, председатель методического объединения**) на основе данного документа может провести совместный анализ

посещенного урока в рамках внутришкольного контроля и одновременно оказать помощь в свете мероприятий по подготовке к внедрению ФГОС ООО.

Комплексный характер предложенной схемы анализа выражается в заложенных в нее **критериях оценки эффективности современного урока:**

- ✓ Требования к качеству деятельности учителя (организация работы учащихся в начале урока, управление ею, создание благоприятного климата и психологического комфорта).

- ✓ Требования к качеству содержания.

- ✓ Требования к качеству организации.

- ✓ Результативность (учебные достижения).

- ✓ Рефлексия учащихся и учителя.

- ✓ Оценивание.

Предполагаем, что схема анализа урока будет и дальше совершенствоваться по мере освоения педагогами стандарта второго поколения.

Таблица

Схема анализа урока

Дата _____
 Класс _____
 Учитель _____
 Тема урока _____

Показатели эффективности урока:
 0 – показатель отсутствует, не достигнут;
 1 балл – показатель достигнут частично;
 2 балла – показатель достигнут в оптимальной степени.

Требования к качеству деятельности учителя	Балл
1. Организация деятельности учащихся в начале урока	
Включает в учебную деятельность путем актуализации знаний, создания мотивации, фиксации новой проблемы	
Побуждает к определению темы урока и постановке целей для учащихся	
Планирует вместе с ребятами работу по реализации поставленных целей (учебные задачи)	
2. Управление деятельностью учащихся	
Использует сценарный план урока, предоставляющий учителю свободу выбора форм, способов и приемов обучения	
Осуществляет лично ориентированный подход (дифференциацию, индивидуализацию)	
Применяет такие приемы, методы, технологии, выбор которых оправдан и отвечает целям урока; новые знания учащиеся добывают в результате учебной деятельности (УУД)	
Четко завершает каждый этап, производит постановку задач на следующий этап	

Требования к качеству деятельности учителя	Балл
Мотивирует ребят в течение всего урока	
Ведет мониторинг деятельности учащихся исходя из целей и планируемых результатов	
Оперативно корректирует работу школьников: оказывает консультативную поддержку или помощь, координирует рациональное распределение времени, при необходимости вносит изменения в запланированную структуру урока, его содержание, формы и методы обучения	
Побуждает учащихся к самоконтролю и самоанализу, самооценке и взаимооценке, рефлексии	
3. Создание благоприятного климата и психологического комфорта	
Оказывает глубокое воздействие посредством своей личности: эрудиция, общая культура, имидж, доброжелательность, образность речи, эмоциональность, чувство юмора и др.	
Использует понимающий стиль общения, реализует разные формы общения	
Предупреждает конфликты, уделяет внимание проблемам и успехам учащихся, использует разные приемы поощрения и порицания	
Требования к качеству содержания урока	
Соответствует теме и поставленным целям, программе и стандартам	
Отражает роль предметных знаний в жизни общества и отдельного человека	
Обеспечивается ресурсами: методическими, техническими (УМК, другие пособия, раздаточный и демонстрационный материал, ЭОР, технические средства)	
Включает задания, развивающие: <ul style="list-style-type: none"> • регулятивные УУД; • познавательные УУД; • коммуникативные УУД; • личностные УУД 	
Педагог учитывает уровни возможностей учащихся (индивидуальных, возрастных, психологических) и зоны их ближайшего развития, опираясь на данные психолога	
Требования к качеству организации урока	
В оптимальном соотношении используются разные формы организации работы учащихся: <ul style="list-style-type: none"> • фронтальные, групповые, парные, индивидуальные; • неактивные, активные, интерактивные 	
Реализуются здоровьесберегающие требования к организации учебного процесса: смена видов деятельности, форм организации учебного процесса, физкультминутка, следование правилам ТБ при работе в лаборатории, с компьютером, длительность применения технических средств и др.	
Выполнены валеологические требования к организации кабинета (оптимальные для здоровья и жизнедеятельности)	
Этапы урока последовательны, логически взаимосвязаны	
Результативность урока (учебные достижения)	
Результат не достигнут или достигнут только педагогом; результат достигнут отдельными учащимися; каждым (большой частью)	
Рефлексия учащихся и учителя (эмоциональная, деятельности, результата)	
Оценивание	
Понятное детям (формативное, критериальное на основе критериев, известных учащимся, др.)	
Сумма баллов	

Выводы:

1. Урок способствовал формированию и развитию (указать как):

- ключевых компетенций (ценностно-смысловых, общекультурных, учебно-познавательных, информационных, коммуникативных, социально-трудовых, личностного роста и самосовершенствования);

- общепредметных и предметных компетенций.

2. Учитель использовал системно-деятельностный (компетентностный) или традиционный подход в обучении.

3. Замысел занятия реализован (в полной мере, не в полной мере, не реализован).

4. Уровень соответствия требованиям к качеству современного урока:

- высокий – 46–56 баллов (82–100%);
- оптимальный – 37–45 баллов (66–81%);
- допустимый – 28–36 баллов (50–65%);
- недопустимый – 27 и менее баллов (менее 50%). ●

Уважаемые читатели!

Приглашаем вас попробовать свои силы в написании статей для журнала «Управление школой».

Авторами могут стать директора образовательных учреждений, их заместители по всем направлениям деятельности, методисты, сотрудники институтов повышения квалификации и др.

Статьи должны быть адресованы представителям школьной администрации и содержать информацию в подробном виде, чтобы читатели могли воспользоваться ею у себя в школах (анкеты, таблицы, сценарии педсоветов и т.п.).

Все заимствования необходимо заключить в кавычки и оформить сноски. Желательно, чтобы их было немного. В основе должен лежать именно ваш текст.

Язык изложения – простой, без наукообразия.

После выхода журнала автор получает гонорар и авторский экземпляр издания.

Свои статьи или вопросы по их написанию ждем по электронной почте upr@1september.ru



Будем рады сотрудничеству!

Коллектив редакции журнала «Управление школой»

На чем школы могут сэкономить,

но не делают этого

Жизнь 2904 российских школ стала еще прозрачнее. Поучаствовав в крупномасштабном исследовании, организованном «Социальным навигатором» РИА Новости по заказу Минобрнауки, образовательные учреждения показали всем, насколько эффективно (или неэффективно) тратятся средства. Выводы, полученные исследователями, могут взять на вооружение директора любой российской школы.

Инна АЛЕЙНИКОВА

Результатам можно верить: в исследовании участвовало свыше 80% школ от каждого из 8 регионов, охваченных опросом (Волгоградская область, г. Санкт-Петербург, Еврейская автономная область, Республика Северная Осетия – Алания, Тамбовская область, Республика Татарстан, Новосибирская область и Ямало-Ненецкий автономный округ).

На основе исследований был создан большой интерактивный ресурс <http://ria.ru/EE/> «Навигатор энергосбережения». Методологическую основу составил, в частности, ФЗ № 261 «Об энергосбережении и повышении энергоэффективности». (Этот закон уже знаком директорам. Согласно ему, они должны снизить энергозатраты образовательного учреждения на 15% до конца 2014 г. и уже получили энергопаспорта.)

Посмотрим на результаты, сведенные в таблицы...

Система отопления. Динамично выглядит процесс установки приборов учета те-

пловой энергии. В Санкт-Петербурге и ЯНАО показатель превышает 90%. В других регионах усилия сосредоточены на промывке трубопроводов и стояков системы отопления. А вопросы, связанные с более серьезными вложениями, пока развиваются минимально. *Таблица 1.*

Система горячего водоснабжения. Заметьте: процессы по установке приборов учета горячей воды идут очень медленно. Например, в Еврейской АО они появились только в 8% образовательных учреждений. *Таблица 2.*

Система электроснабжения. Специалистов порадовали полученные цифры. Школы хорошо поработали: люминесцентные лампы установлены почти во всех образовательных учреждениях регионов. Однако этого нельзя сказать о датчиках движения. *Таблица 3.*

Дверные, оконные и стеновые конструкции. Школы активно заменяют или утепляют оконные блоки на более энергосберегающие. Также производят заделку, уплотнение и утепление дверных блоков на

входе, так как это напрямую влияет на вопрос энергосбережения. Тем не менее утепление стеновых конструкций, которое дало бы максимальный эффект, внимание уделяется в наименьшей степени – цифры весьма незначительные. *Таблицы 4 и 5.*

Анализ проводился по десяти ключевым критериям. В итоге получившуюся информацию разделили на три категории.

Успешно реализуемой позицией стало наличие энергетического обследования организаций (97% школ). Другими словами, в образовательных учреждениях появились энергопаспорта. Но то, что должно следовать из паспортизации, идет лишь *относительно успешно*:

- Наличие информационного обеспечения мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности (62%).

- Наличие практики использования муниципальных и региональных ресурсов в интересах реализации требований ФЗ № 261 (56%).

Таблица 1

Система отопления (%)

	Волгоград- ская область	г. Санкт- Петербург	ЕАО	Новосбир- ская область	Республика Северная Осетия – Алания	Республика Татарстан	Тамбовская область	ЯНАО
Установка (и/или наличие) прибора учета тепловой энергии	48,98	96,84	41,43	51,53	32,68	46,45	51,11	90,18
Ремонт теплоизоляции трубопроводов системы отопления с применением энергоэффективных материалов	33,92	57,14	27,14	28,89	21,57	50,35	25,56	32,14
Модернизация трубопроводов и арматуры системы отопления	23,83	52,48	21,43	20,75	17,65	23,76	22,22	17,86
Промывка трубопроводов и стояков системы отопления	73,54	97,74	94,29	59,55	26,14	78,01	48,89	91,96

Таблица 2

Система горячего водоснабжения (%)

	Волгоград- ская область	г. Санкт- Петербург	ЕАО	Новосбир- ская область	Республика Северная Осетия – Алания	Республика Татарстан	Тамбовская область	ЯНАО
Модернизация трубопроводов и арматуры системы горячего водоснабжения	8,77	44,96	10,00	11,08	8,50	17,02	11,11	16,07
Ремонт теплоизоляции трубопроводов системы горячего водоснабжения в подвальных помещениях с применением энергоэффективных материалов	9,36	46,32	5,71	12,38	7,19	16,31	8,89	19,64
Установка (и/или наличие) прибора учета горячей воды	20,18	76,69	8,57	25,24	15,03	26,24	27,78	66,96

Таблица 3

Система электроснабжения (%)

	Волгоград- ская область	г. Санкт- Петербург	ЕАО	Новосбир- ская область	Республика Северная Осетия – Алания	Республика Татарстан	Тамбовская область	ЯНАО
Модернизация осветительной системы на основе современных энергосберегающих светильников, светодиодов	51,46	64,21	47,14	63,56	62,75	50,35	67,78	51,79
Наличие/установка люминесцентных ламп	90,06	97,14	92,86	85,73	57,52	90,43	82,22	99,11
Наличие/установка светодиодных ламп	14,04	18,95	11,43	35,38	18,30	12,77	11,11	41,07
Установка (и/или наличие) датчиков движения осветительных приборов в здании и/или на прилегающей территории	4,82	6,62	0,00	4,48	7,84	6,38	6,67	8,04

Дверные и оконные конструкции (%)

	Волгоград- ская область	г. Санкт- Петербург	ЕАО	Новосибир- ская область	Республика Северная Осетия – Алания	Республика Татарстан	Тамбовская область	ЯНАО
Заделка, уплотнение и утепление дверных блоков на входе	83,19	85,71	78,57	78,77	55,56	75,18	80,00	73,21
Обеспечение автоматического закрывания входных внешних дверей	48,68	78,50	42,86	38,20	27,45	62,41	37,78	63,39
Замена или утепление оконных блоков на более энергосберегающие	64,77	84,96	57,14	58,02	52,29	57,45	74,44	65,18

Таблица 5

Стеновые конструкции (%)

	Волгоград- ская область	г. Санкт- Петербург	ЕАО	Новосибир- ская область	Республика Северная Осетия – Алания	Республика Татарстан	Тамбовская область	ЯНАО
Заделка межпанельных и компенсационных швов	33,63	44,81	25,71	25,94	26,80	23,40	36,66	50,89
Утепление наружных стен	10,67	17,59	8,57	9,67	10,46	12,41	18,89	36,61
Утепление потолка подвала	5,12	18,65	11,43	8,14	15,03	6,03	13,33	8,04
Утепление пола чердака	22,22	40,00	27,14	37,03	21,57	7,80	40,00	29,46

- Наличие оценки результативности реализации требований закона в образовательных учреждениях (группах учреждений), подсистеме в целом, то есть анализ тех мероприятий, которые уже проводятся (57%).

Также выделились позиции, требующие дальнейшего движения. Этими *зонами развития* названы:

- Наличие учета используемых энергетических ресурсов и применения приборов учета при осуществлении расчетов (47% школ).

- Обеспечение энергетической эффективности при обороте услуг в образовательных учреждениях (42%).

- Обеспечение энергетической эффективности деятельности школ (42%).

- Организация практической продуктивной деятельности учащихся и сотрудников об-

разовательного учреждения в обеспечении энергосбережения (31%).

В то же проблемное поле попали две позиции, которые особо отмечает **Наталья Владимировна Тюрина, исполнительный директор Центра социальных рейтингов РИА Новости**: «97 процентов школ имеют энергопаспорта, и только 8 процентов на их основе заключили энергосервисный контракт. Это задача, требующая существенного преодоления.

Также заставляет задуматься позиция «наличие ориентации программы энергосбережения и повышения энергоэффективности на здоровьесбережение обучающихся и сотрудников», так как она зафиксирована лишь в 25 процентах школ. Мы просили написать нам, какие мероприятия осуществляются. В основном были названы классные часы, организуемые

для учащихся учителями и заместителем директора по воспитательной работе. В таблицах навигатора, помимо этого, отражено, насколько слабо проведение мероприятий в части повышения квалификации сотрудников, связанного с энергоэффективностью».

Такое острое высказывание прокомментировал **Дмитрий Николаевич Калачев, начальник отдела Департамента инвестиционного развития и федерального имущества Минобрнауки РФ**: «Процесс реализации энергосервисов был отмечен как низкий. Но 8 процентов школ – даже много на сегодняшний день. Во-первых, нужно понимать, что энергосервисный договор не единственный способ реализации энергоэффективных мероприятий. Документ предполагает привлечение частных инвестиций, а в школах в основ-

ном справляются бюджетными деньгами. И второй момент – отсутствие реальных механизмов, позволяющих гарантированно привлекать частных инвесторов, чтобы они вкладывали и получали доход.

Относительно низкого уровня повышения квалификации в данной сфере вывод сделан справедливый. Но давайте не забывать: в составе школьных работников различается несколько групп, которым нужны специализированные знания. Заход школы должен понимать, как управлять энергоресурсами в школьном здании. А учителям требуется иметь представление об энергоэффективности для грамотных ответов на вопросы детей, формирования климата, внутреннего побуждения человека к экономии.

Действует много программ повышения квалификации. Они ориентированы на разные категории людей: можно получить и общие знания, и глубокие, специфические».

Эти же десять ключевых критериев разработчики исследования «разложили» по регионам (*диаграмма*).

На какие основные выводы наводит данное исследование?

✓ Целевые системные бюджетные вложения отсутствуют, либо они разовые. Это не реша-

ет основных задач, поставленных законом.

✓ Основные вложения делаются в позиции, финансово не особо затратные. Ключевые же из них (модернизация систем отопления, конструкции зданий и сооружений, замена оборудования на менее энергоемкое), обеспечивающие основной прирост энергосбережения, не являются предметом инвестиций.

✓ Ограниченность финансирования толкает образовательные учреждения на отказ от серьезных вложений, которые могли бы обеспечить вместо сиюминутной экономии заметное снижение энергопотребления в перспективе. Инвестиции делаются в направления, находящиеся в зоне ближайшего развития. В этой связи возможно допустить не сокращение темпов энергопотребления, а продолжение их нарастания.

✓ К неудачам в осуществлении информационного сопровождения реализации ФЗ № 261 следует отнести ориентацию школ на традиционные «агитационные» действия (планы мероприятий, размещение информационных материалов и др.).

✓ На основании полученных данных пока рано говорить о том, что удастся сохранить баланс между снижением энергопотребления и улучшением условий пребывания учащихся и сотрудников.

Чтобы за цифрами не потерять реальную школу, попросим директора одной из них рассказать о своем образовательном учреждении.

«В 2012 году мы провели мониторинг энергоэффективности, – говорит **Нина Демьяновна Кляшторная**, директор *Новосибирской классической гимназии № 17*. – По результатам обследования были разработаны программы энергосбережения и повышения энергоэффективности. Первый, организационный, этап – малозатратный: для объяснения сотрудникам гимназии необходимости бережного отношения к использованию электроэнергии финансовых затрат не нужно. Второй этап – среднезатратный: мы начали заменять лампы накаливания на энергосберегающие. В одном из помещений установили светодиодные лампы и уже успели оценить их достоинства.

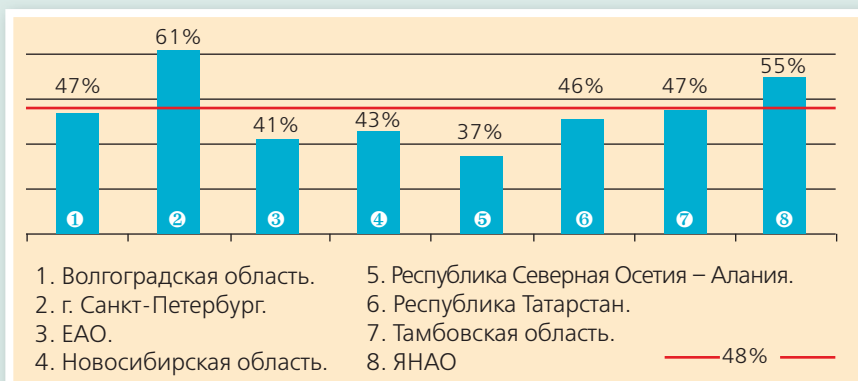
Финансирование – вопрос нашего учредителя. И замена светодиодными лампами проведена как раз по его решению. От него же зависит и замена оконных блоков.

Безусловно, хорошо мотивирует то, что средства от экономии остаются в учреждении. Их можно направить на улучшение условий, в том числе энергетических. Но мы считаем: при определении норм на затраты тепловой энергии необходимо учитывать особенности нашего сибирского региона – холодные зиму, весну и осень. Если в прошлом году гимназия смогла сэкономить на теплоэнергии, то в 2013-м при затянувшейся холодной весне сделать это было уже нереально.

Положительно сказалась бы и установка системы автоматического регулирования тепла, замена оконных блоков, для нас актуальна заделка швов. Это, конечно, способствовало бы выполнению нашей программы». ●

Диаграмма

Комплексный показатель по регионам по реализации требования ФЗ № 261 в организациях общего образования





Интерактивный
короткофокусный проектор

MimioProjector

Легкий и доступный способ
внедрения интерактивного обучения
в классах, не оборудованных проектором



Кто сказал, что нельзя получить все сразу? Установите MimioProjector, подключите к компьютеру и оживите ваши уроки, используя все возможности интерактивного обучения на маркерной доске.

В вашем классе уже есть маркерная доска, но нет проектора. А еще вы мечтаете об интерактивной доске, но на все это не хватает средств? Наш новый интерактивный **MimioProjector** даст вам возможность внедрить интерактивное обучение, избежав чрезмерных расходов, — ведь он совмещает в себе функции отличного короткофокусного проектора и полноценной интерактивной доски!

Благодаря функции использования двух интерактивных ручек сразу двое учащихся могут одновременно выполнять манипуляции с объектами на доске, используя все преимущества группового обучения. А ультракороткофокусная модель проектора позволяет снизить количество теней на экране. Проектор легко подключается к компьютеру и позволяет начать использовать имеющуюся у вас маркерную доску или даже светлую стену вашего класса в качестве интерактивной доски. Поставляемое в комплекте с проектором программное обеспечение **MimioStudio** позволяет вам создавать и проводить увлекательные уроки и управляет всем оборудованием семейства **MimioClassroom**.



Проектор: широкоформатный (16:10) с разрешением 1280 x 800 точек (WXGA). Коэффициент контрастности до 3000:1. Размер экрана от 70 до 100 дюймов.

Интерактивные возможности: рабочая область от 75 до 115 дюймов по диагонали. Одна или две интерактивные ручки в зависимости от комплекта поставки. Проектор можно заказать в комплектации с одной или двумя интерактивными ручками либо как традиционный проектор без интерактивных функций.

Продажа оборудования, консультации и обучение:

<http://www.mimioclass.ru>

8 (800) 5555-33-0

Звонок по России бесплатный

ООО «Рене» — генеральный дистрибьютор Mimio в России



mimio
a better way to learn

Разновозрастное ученическое содружество

Как объединить второклассников и десятиклассников

Сами по себе в сердцах детей не возникают высокие чувства к Родине, преклонение перед памятью тех, кто отдал за нее жизнь. Подобные душевные порывы надо пробуждать. При этом ни отдельный прием, ни метод, ни способ, какими бы заманчивыми они ни казались, не достаточны. Ключевым средством для такого пробуждения будет система.

Олег ПОПОВ,

классный руководитель 2-го класса,

Елена ПОПОВА,

классный руководитель

10-го класса,

замдиректора по УВП,

школа при Посольстве России

в Турции,

г. Анкара

Принцип деятельного подхода к воспитанию утверждает, что только в деятельности происходит развитие ребенка, в ней он познает себя и окружающий мир, приобретает жизненный опыт и нравственные ценности. Любовь к Родине невозможно просто вложить в головы ребят, она вызревает в сердце человека долго и незаметно из чувства уважения к родителям, родному дому, школе, городу, из незримого ощущения сопричастности к прошлому своей страны, выступающему истоком настоящего, а значит, и будущего. И очень важна почва, на которой такое чувство развивается, атмосфера, насыщающая духовное, моральное, личностное становление ребенка.

Главным здесь выступает организация сотрудничества с учащимися, активная передача им части инициативы. Это позволяет наладить работу не для детей, а вместе с ними. Важно найти такие совместные формы взаимодействия, где каждому найдется дело и он будет себя чувствовать нужным и важным.

В апреле-мае 2013 г. наше образовательное учреждение занималось реализацией школьного коллективного проекта «Вахта памяти», посвященного 68-й годовщине Победы в Великой Отечественной войне. Весь коллектив был распределен по разновозрастным творческим содружествам, где под руководством лидеров – классных руководителей – происходило знакомство с материалами о ярких, незабываемых и трогательных событиях, их сбор, представление и оформление.

Хочется представить опыт организации работы в разновозрастном содружестве 2-х и 10-х классов. Кратко дадим характеристику каждому этапу, укажем формы, охарактеризуем изменения взаимосвязей между учащимися и поделимся своими педагогическими наблюдениями.

Подготовительно-организационный этап

Лидеры (классные руководители) совместно с координатором проекта формируют предварительный план работы содружества, отталкиваясь от возможностей классов и социума; продумывают формы его представления ученикам. Взаимосвязи между учащимися на этом этапе минимальны, эпизодичны, не имеют личностного смысла. Если подобное проводится впервые, следует начать подготовку намного раньше, чтобы ребята уже были готовы к идее взаимодействия с младшими (старшими) школьниками.

Адаптационный период (период знакомства)

Рекомендуем использовать наиболее привычную в жизни учеников форму взаимодействия: поход «в гости» к другому классу. По привычке ребята стараются сесть по классам, поближе к своим... С целью снятия межличностных барьеров следует провести игру-знакомство «Расскажи мне о себе». Как показывает опыт, младшие школьники очень заин-

тересованно включаются в игру, увлекая своей непосредственностью старших.

После такого знакомства попросите ребят выбрать себе друга по содружеству исходя из интересов, по возникшим симпатиям. Как правило, если это сделать в виде игры, то младшие с большим удовольствием выбирают себе «шефов». Старшие некоторое время с недоверием и удивлением наблюдают за происходящим, а потом и сами включаются в процесс.

Затем проведите беседу, расскажите об опыте работы с предыдущими классами, предложите устроить мозговую штурм, сформируйте банк идей для будущих встреч.

Вначале ученики, особенно старшеклассники, занимают выжидательно-наблюдательную позицию. Большое значение для включения в активную деятельность играет эмоциональность и убедительность, авторитет классного руководителя, созданная атмосфера участия в планировании ожидаемого интересного сотрудничества.

Постепенно ребята предлагают свои идеи. Следует проявить интерес к каждому детскому мнению: предложите оценить возможность реализации и т.п. Ученикам (и старшим, и младшим) очень важно чувствовать себя авторами работы содружества.

Таким образом, с учащимися обсуждается предварительный план, выслушиваются мнения детей, даются ответы на задаваемые вопросы. В результате он корректируется, определяется ключевая тема, формы проведения встреч.

Обратите внимание! Если ранее не проводилось подобной совместной разновозрастной деятельности в содружествах, то именно к этому этапу следует отнестись особенно внимательно.

Период активного взаимодействия учащихся в содружестве

Происходит работа школьников по реализации самостоятельно составленного плана, де-



Общее фото

монстрация собственных знаний, возможностей, творческих способностей. Формы такого взаимодействия разнообразны: устный журнал содружества, коллективное творческое дело, чтение стихов и их обсуждение, рассказы о родных – участниках войны, защита плаката, слушание и исполнение песен о войне, подготовка к школьному концерту и т.д. Создается ситуация востребованности и значимости каждого для достижения общей цели.

Стремительно появляются новые связи между учениками. Меняется стиль взаимоотношений: они становятся более демократичными, открытыми. Очень трогательно было наблюдать, как младшие выбирали в своем коллективе делегатов, которые пойдут на второй этаж за десятиклассниками и приведут их на совместное «дело содружества» в кабинет второго класса. А оставшиеся тем временем прибирали свой класс, расставляли стулья и выстраивались для встречи долгожданных друзей.

В ходе коллективных дел в сотрудничестве проявляется и доверие, и уважение, и требовательность. Работа в содружестве стимулирует деятельность учащихся. Участие в общем деле младших школьников наравне со старшими определяет более быстрый рост их общественной активности. Стар-

шеклассники же проявляют заботу о младших и стараются поддерживать свой авторитет.

В нашем случае это выразилось в том, что ребята из второго класса (которые занимаются по ФГОС) очень любознательны, они привыкли задавать учителю разнообразные вопросы по интересующим их проблемам и получать развернутые ответы, дискутировать, делиться своими эмоциями по обсуждаемым вопросам. Старшеклассники же, наоборот, эмоционально сдержанны.

Во время устного журнала о героической защите Брестской крепости на одном из слайдов демонстрировался монумент «Жажда», запечатлевший умирающего бойца, из последних сил стремящегося зачерпнуть солдатской каской глоток живительной влаги. Девочка-второклассница недоуменно воскликнула: «Объясните мне, пожалуйста, зачем же делать памятник такому человеку, он такой несчастный?!» Большие глаза ребенка были направлены на десятиклассников, которые и сами оторопели от такого, как они потом признаются, необычного вопроса... Но надо было отвечать! И постепенно, дополняя друга, приводя примеры из книг, жизни, своего личного опыта, старшеклассники подвели младших друзей к мысли, что героизм людей не требует лоска, красоты, глав-



Рабочие моменты командной работы по теме «Легендарное оружие Второй мировой»

ное – духовные качества солдата-защитника.

В другой раз, когда читали стихи о войне, для младших прозвучала незнакомая фамилия автора произведения. Они честно признались: «Извините, но вот эту фамилию поэта мы слышим впервые... Он тоже воевал?» Десятиклассник, выступающий перед содружеством, не задавал себе такого вопроса, ког-

да выбирал стихотворение для выступления. Повисла напряженная тишина... Но на следующий день в школьном коридоре к учителю подбежал тот второклассник и торжественно провозгласил на весь этаж: «А вы знаете, тот поэт тоже воевал, у него есть медали и орден!» – «Откуда же ты это теперь знаешь?» – «А мне сегодня утром по дороге в школу обо всем рассказал ваш ученик, он специально для меня в Интернете искал!»

Заключительный период

Проводится рефлексия. Анализируется сделанное, отмечаются сильные события и моменты, требующие дополнительного осмысления. Обсуждается продолжение работы в содружестве, например, на общем классном часе, в беседе, во время совместного пикника на природе (не обязательно выезжать далеко, можно просто усесться всем вместе на школьной лужайке).

Заключительный период позволяет наблюдать, как взаимосвязи между учениками разных возрастов становятся более осмысленны, так как они основываются на опыте совместной деятельности, совместных эмоциональных переживаний. Мальчишки-второклассники и юноши-десятиклассники, встречаясь в коридоре, жмут друг другу руки в знак приветствия. При этом гордости и достоинству у обоих нет предела! А младшие девочки стайками выются вокруг старших и рассказывают им про свои учебные успехи и житейские новости.

Итоги реализации школьного коллективного проекта «Вахта памяти» показали, что разновозрастные ученические содружества выступают тем организационным началом, вокруг которого решаются многие проблемы современной школы. Объединение детей разного возраста дает **большой воспитательный эффект благодаря ряду преимуществ:**

- ✓ развивается сотрудничество с учащимися, стимулируется их личная и коллективная инициатива, налаживается совместная работа, то есть реализуется системно-деятельностный подход в образовании;
- ✓ усиливается содержательный компонент совместной работы за счет идей, предлагаемых сразу несколькими коллективами учеников и имеющих для детей положительный личностный смысл;
- ✓ предоставляется возможность проведения общих событий в виде игр, соревнований, трудовых десантов, конкурсов, то есть работа в содружествах соответствует присущим ребенку формам жизнедеятельности;
- ✓ педагогические технологии организации деятельности содружеств направлены на формирование реального жизненного опыта учащихся;
- ✓ цели деятельности соответствуют лично значимым целям самореализации ребенка. ●

Фото из архива школы



На диске приведен пример афиши содружества.

КСТАТИ...

Елена Попова, автор статьи:

– Почему мы предложили детям военную тематику?

Помню себя еще совсем юной школьницей, когда дед, участник Великой Отечественной войны, доставал свои ордена и медали и приводил в порядок парадную форму военно-морского летчика, чтобы пройти по городской площади со мной, своей внучкой. Память листает подшивки газет с его

мемуарами, хранимыми в стареньком чемоданчике моей мамой; собственноручно написанный в 9-м классе сценарий к празднику 40-летия Победы для нашего класса, участвовавшего в слете агитбригад на территории концлагеря в далеком Даугавпилсе...

И все та же память побуждала рассказывать уже собственной дочке историю посадки березовой рощицы, мимо которой она ходила в школу.

Асмолов А.Г.
Оптика просвещения:
социокультурные
перспективы. –
 М.: Просвещение, 2012.

«Лидер – тот, кто может наиболее четко определить зону ближайшего развития своего учреждения, своего сотрудника».

Поиски ответов на бесконечные вопросы, помогающие приоткрыть противоречивые смыслы. Такое емкое определение содержанию своего труда дает автор. К какому жанру может быть отнесено солидное издание, которое начинается «Прологом» и заканчивается «Эпилогом», да к тому же затрагивает мировоззренческие вопросы, в частности – подготовки подрастающего поколения к жизни в постоянно меняющемся мире, ответственности взрослых за pomysлы и поступки детей, жизненный путь человека и восхождение его к индивидуальности? Разве не подобные проблемы поднимаются философами в трактатах и писателями в романах?

Тем не менее данное произведение не философское и не художественное, а какое-то иное, хотя нельзя не признать: благодаря повествованию о судьбах не одного поколения людей сквозь призму исторических событий и социальных потрясений оно оказывается довольно близким и к тому и к другому. Читательское восприятие совпадает и с авторским осмыслением всего сказанного: «Все смешалось в этой книге. Проза и поэзия. Профессия и судьба. Настоящее и будущее. Жизнь и любовь».

А теперь пора приоткрыть тайну и сказать: по замыслу автора – известного российского психолога – это научное издание, адресованное тем, «кого волнует судьба образования как проектирования будущего личности, общества и государства». Оно представляет немалый интерес для

всех занятых в образовании, но каждый с учетом своих профессиональных предпочтений сможет обратить пристальное внимание на проблемы, волнующие его в большей степени.

Так, будто специально для школьных психологов написаны страницы, посвященные анализу той функции, которую призвана сыграть психологическая служба в деле модернизации образования.

На вопросах воспитания патриотизма и гражданственности и в то же время терпимого отношения к «непохожим другим» наверняка остановят свой взгляд классные руководители и завучи по воспитательной работе.

Директора школ оказываются в более сложном положении, потому что поднимаемые проблемы образования вообще и школьного в частности довольно трудно проанализировать по своей важности.

В книге три больших раздела, связанных общей идеей поиска роли воспитания в широком смысле слова при становлении личности человека.

Первый раздел «Социокультурность: поиск смысла социальных изменений» рассказывает об общем месте образования в культуре и его социальной обусловленности. Убедительно показано, что образование одновременно выступает и творцом, и результатом развития культуры, поэтому научная психология не может существовать в отрыве от нее. Неслучайно в данном разделе приводятся сведения, касающиеся



возникновения славянской письменности, истории мировых цивилизаций, анализируется явление охоты на ведьм и т.п.

Второй – самый большой – раздел «Вариативность: проект социокультурной модернизации школы» целиком посвящен психологическим вопросам образования. Асмолов заключает: «Миф об “одинаковости” детей был одним из политических барьеров на пути к вариативному образованию и причиной ссылки в “интеллектуальный ГУЛАГ” педологии». Обращаясь к исследованиям школы Выготского, он специально подчеркивает, что именно школа неклассической психологии закладывает основы *единства разнообразия*, и в качестве примера рассматривает развивающее обучение в двух его вариантах: Занкова и Эльконина – Давыдова.

Наконец, раздел «Толерантность: проект социокультурной модернизации общества» завершает изложение. По мнению автора, особая роль при разработке проблем толерантности, назван-

ной им культурой XXI века, принадлежит психологии, и свой взор он направляет в сторону практической психологии образования.

Публикаций, посвященных различным аспектам образования, немало, и каждая из них отличается от прочих отбором материала и способом его преподнесения. Что касается содержания книги, то предпринята попытка (и, надо заметить, весьма успешная) анализа мировоззренческих вопросов образования. Это и позволяет рекомендовать ее широкому кругу читателей. Кроме того, данное издание едва ли не единственное в своем роде, так как практически каждая мысль сопровождается яркими иллюстрациями. Условно их можно объединить в три большие группы.

Во-первых, многочисленные портреты «культурных героев нашего времени», в диалог с кото-

рыми вступает автор. А также обложки упоминающихся в ходе изложения книг – их настолько много, что они образуют своеобразную библиотеку (среди них, например, «Азбука директора школы» Л.М. Плаховой).

Во-вторых, издание богато художественными иллюстрациями. Например, говоря о важности организации деятельности в ходе воспитания личности, Асмолов апеллирует к педагогическому наследию Макаренко и помещает фотографию с изображением беседы с воспитанниками, а иллюстрация из «Алисы в Стране чудес» потребовалась, чтобы показать, как сказки могут стать школой поведения в нетипичных ситуациях.

В-третьих, важная роль принадлежит поэтическим иллюстрациям. Вроде бы они ничего не прибавляют к научному содержанию, но тем не менее являются отражением классического

психологического тезиса о единстве интеллекта и аффекта и обеспечивают не столько понимание, сколько переживание мысли. Обращение к тем или иным строкам поясняется словами Юрия Левитанского:

*Каждый выбирает для себя
женщину, религию, дорогу.
Дьяволу служить или пророку –
каждый выбирает для себя.*

Многочисленные, практически на каждой странице, иллюстрации привлекают читательское внимание, помогают выделить главные положения, чему способствуют и приводимые на полях цитаты.

Это очень личное издание, направленное на передачу «обнаженных смыслов». Одним из них выступает «смысл Просвещения» – сквозь призму Просвещения проступает и история человечества в целом, и история отдельной личности. ●

Марина СТЕПАНОВА

«Смыслу не учат. Смысл воспитывается. Никакими инструкциями, объяснениями глубинные смысловые установки личности перестроить нельзя».

«...Создание системы управления образованием... – это вовсе не частность, а стратегическая цель всей нашей образовательно-воспитательной системы, ориентированной на развитие личности, ее индивидуальных способностей!»

«Труднейшая задача – задача смены установок образования: одно дело – породить новые установки образования, другое дело – изменять установки образования. Это значительно сложнее».

журнал

Управление школой – Первое сентября

ПОДПИСКА В ПОЧТОВЫХ ОТДЕЛЕНИЯХ РФ

1-е полугодие 2014 года

АП МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПОДПИСКИ

КАТАЛОГ РОССИЙСКОЙ ПРЕССЫ
ПОЧТА РОССИИ

2014
первое полугодие

Индекс	Название издания	Периодич. в полугодие	1 месяц		6 месяцев	
			Каталожная цена (руб.)	Подписная цена (руб.)	Каталожная цена (руб.)	Подписная цена (руб.)
Название блока в разделе «Журналы»	ПЕРВОЕ СЕНТЯБРЯ. ЖУРНАЛЫ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДОМА (499)249-31-38					
79144	Управление школой – Первое сентября. Бумажная версия С электронными приложениями и презентациями. В июне не выходит. Подписка на июнь не принимается (-) 160 г 64 стр.	5	308.00		1540.00	
12755	Управление школой – Первое сентября. Электронная версия на CD (полная копия бумажной версии) В июне не выходит. Подписка на июнь не принимается (-) 75 г	5	118.80		594.00	

Добровольно сертифицированная Система Менеджмента Качества при предоставлении услуги «Распространение периодической печатной продукции»

ГОСТ Р ИСО 9001

ГОСТ Р ИСО 9001

Подписку на журналы ИД «Первое сентября» можно оформить также на сайте www.1september.ru

При оформлении подписки на сайте оплата производится по квитанции в отделении банка или электронными платежами on-line





Общероссийский проект Школа цифрового века

Интернет-обеспечение проекта – Издательский дом «ПЕРВОЕ СЕНТЯБРЯ»



Отметьте журналы, которые вы хотели бы получать

- «Английский язык»
- «Библиотека в школе»
- «Биология»
- «География»
- «Дошкольное образование»
- «Здоровье детей»
- «Информатика»
- «Искусство»
- «История»
- «Классное руководство и воспитание школьников»
- «Литература»
- «Математика»
- «Начальная школа»
- «Немецкий язык»
- «Основы безопасности жизнедеятельности»
- «Русский язык»
- «Спорт в школе»
- «Технология»
- «Управление школой»
- «Физика»
- «Французский язык»
- «Химия»
- «Школьный психолог»
- «Школа для родителей»

**Все отмеченные журналы придут
в ваш Личный кабинет в следующем месяце**

Вступайте в «Школу цифрового века»!

Прием заявок на сайте

digital.1september.ru