



www.direktor.ru

журнал для руководителей учебных заведений и органов образования

# директор школы

9 • 2018



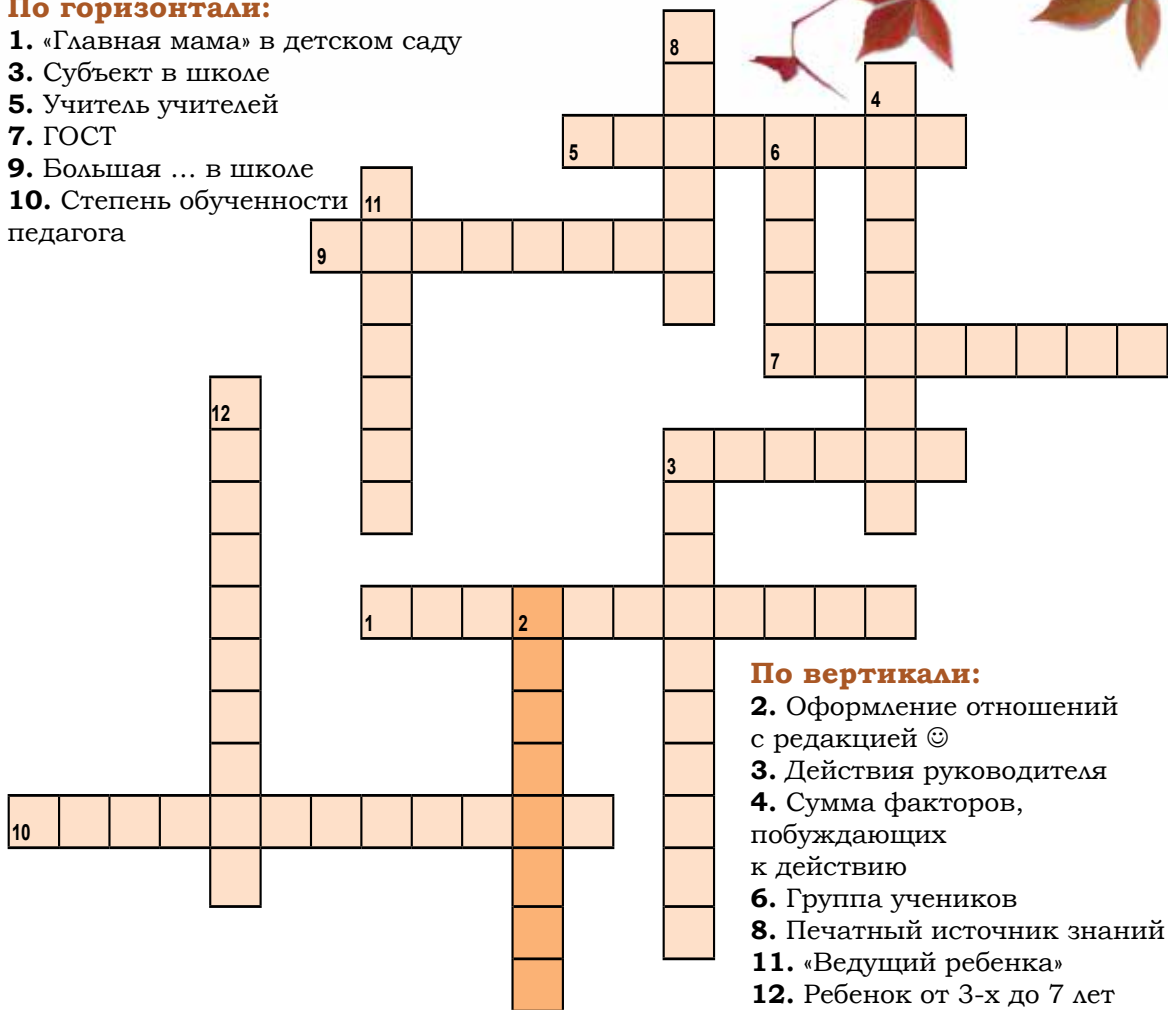
**Овсяник Игорь,**

директор МАОУ «Обдорская гимназия» города Салехарда,  
призер Всероссийского конкурса «Директор школы – 2017»

# Осенний кроссворд

## По горизонтали:

1. «Главная мама» в детском саду
3. Субъект в школе
5. Учитель учителей
7. ГОСТ
9. Большая ... в школе
10. Степень обученности педагога



## По вертикали:

2. Оформление отношений с редакцией ©
3. Действия руководителя
4. Сумма факторов, побуждающих к действию
6. Группа учеников
8. Печатный источник знаний
11. «Ведущий ребенка»
12. Ребенок от 3-х до 7 лет

Угадайте ключевое слово в ярком столбце и пришлите его на почту [info@direktor.ru](mailto:info@direktor.ru). Первые 20 счастливчиков, которые пришлют правильный ответ, получат любое из наших электронных изданий на свой выбор в подарок.



# директор школы

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

Главный редактор  
**К.М. Ушаков**

Зам. главного редактора  
**Е.А. Кучеренко**

Шеф-редактор  
**Е.Е. Терешатова**

Ответственный секретарь  
**М.Г. Драмбян**

Технический редактор  
**Е.С. Воронова**

Редактор  
**Е.М. Ушакова**

Макет, дизайн  
**В.Ф. Варшавчик**

Рисунки  
**М.А. Пономарева**

## Эксперты-консультанты

**Белова Е.Г.**

**Бешлиян А.А.**

**Буряк Е.Г.**

**Бухаров Д.В.**

**Васильев В.П.**

**Власова Г.П.**

**Воронина Н.В.**

**Долженкова С.А.**

**Жданкина Е.М.**

**Закиров Ш.Р.**

**Звегинцева Е.А.**

**Ивченко О.В.**

**Камка С.В.**

**Карташов Е.А.**

**Климовских И.А.**

**Комиссаров И.В.**

**Краева И.С.**

**Крылов А.В.**

**Мальцева Ю.Н.**

**Матвишина И.В.**

**Мухаметшина Е.А.**

**Овсяник И.О.**

**Осипова О.А.**

**Пономарев Н.И.**

**Попова Е.В.**

**Резвина И.В.**

**Селектор С.С.**

**Сорокина Е.В.**

**Трошкеев П.А.**

**Чикишев А.А.**

## Корректоры

**Д.П. Рысаков, Г.В. Яковлева**

## ПОДПИСНЫЕ ИНДЕКСЫ

**73131**

**«РОСПЕЧАТЬ»,**

**«ПРЕССА РОССИИ»**

**12581**

**КАТАЛОГ РОССИЙСКОЙ ПРЕССЫ**

**П1543**

**Каталог ФГУП «Почта России»**

# К онкурс. Финал



**Константин  
Ушаков**

У меня грустная информация. Цифра девять оказалась для нас несчастливой. Мы успешно организовывали наш конкурс «Директор школы» в течение восьми лет и действительно, простите за пафос, вкладывали в это душу и сердце (и деньги ☺). И он стал за это время весьма успешным и значимым событием. Но все когда-нибудь кончается. Два года назад нам стало не хватать тех средств, которые мы и наши партнеры могли выделять на это мероприятие, и мы воспользовались помощью Министерства образования и науки, которое вошло в состав учредителей конкурса и взяло на себя основные обязательства по его финансированию. И все шло хорошо до этого года. Но в этом году ситуация вдруг изменилась. Весной конкурс на проведение мероприятия МОНОм объявлен не был, а потом мы узнали, что средства выделяются через госзадание АПКППРО, которое сейчас преобразовано в Центр реализации государственной образовательной политики и информационных технологий (ФГАОУ ДПО ЦРГОП и ИТ) во

главе с исполняющим обязанности директора Виктором Александровичем Фертманом. Эта та самая организация, которая перехватила у «Учительской газеты» конкурс «Учитель года». Мы должны были выступать в роли подрядчика именно у этой организации, на что, скрепя сердце, согласились. Однако и этого не случилось. Настала реорганизация министерства и, насколько нам стало известно, Министерство просвещения снова вернулось к идее объявления конкурса, который по сию пору так и не объявлен (на 15 сентября). На сегодняшний день можно констатировать, что ни получить эти деньги, ни законным образом их истратить у нас возможности нет.

Поэтому мы отказываемся от проведения очного тура, о чем с глубоким и искренним сожалением сообщаем всем участникам и болельщикам. Победители

этого года объявляются на основании заочного этапа. Примите наши извинения, друзья! Нам очень неловко перед вами.

Я ни секунды не сомневаюсь, что кризис, в который попал конкурс, временный, и он будет разрешен, но делать его будут другие люди. Могу предположить, что это будет скорее всего ФГАОУ ДПО ЦРГОП и ИТ. Конкурс, безусловно, будет жить, но он будет другим и без нас.

Что касается нас, то кризис открывает новые возможности. Мы учли наши ошибки (догадайтесь, какие) и начинаем **новый проект**, поскольку ни при каких обстоятельствах не хотим потерять ту, совершенно замечательную, группу директоров школы, которая образовалась из лауреатов конкурса. В этот новый проект мы пригласим и победителей этого года.

**Король умер, да здравствует король!** ☺

## Вниманию подписчиков комплекта журналов «Эксперт»!

Вместо бумажных книг серии «Библиотека журнала „ДШ“» во втором полугодии всем читателям будет предоставлен доступ к нашей электронной «Книжной полке».

Для активации доступа отправьте, пожалуйста, на электронную почту [tatyana@direktor.ru](mailto:tatyana@direktor.ru) руководите-

лю отдела подписки  
Дорониной Татьяне:

- ваши Ф.И.О.;
- подтверждение подписки на комплект «Эксперт»;
- вашу электронную почту.



<b>ПИСЬМО РЕДАКТОРА</b>	
Ушаков К. Конкурс. Финал	<b>2</b>
<b>КОНКУРС</b>	
Овсяник И. Пирамида отстающих	<b>7</b>
<b>ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ</b>	
Ушаков К. Цифровизация на марше	<b>14</b>
Сахарова С. «Фундамент» и «крыша»	<b>21</b>
Лапцевич И., Сачаева О. Модель «детский сад — школа»	<b>29</b>
Сорокина Е., Негодина Е. Оценка как ресурс	<b>36</b>
Столяров В., Лаврова Т., Чередникова Е. Школа полного года	<b>42</b>
Морозова Ж. Ресурсный центр: кому это нужно?	<b>48</b>
Куксо К. Перезагрузка методической работы в школе, или Зачем директору управленческая стодневка?	<b>55</b>
<b>ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА</b>	
Трегубова Е., Абелиук Е. От алгоритма к творчеству	<b>59</b>
Шиховец А. Учебник в «цифре»: проблемы и решения	<b>63</b>
<b>ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА</b>	
Лихацких Е. Округ возможностей	<b>66</b>

<b>Аникеев М.</b> Образовательный лифт: когда он не работает	<b>72</b>
<b>ПЕРСОНА ГРАТА</b>	
Не революция, а эволюция. <i>Интервью с А.Г. Асмоловым</i>	<b>79</b>
<b>ЭКОНОМИКА И ПРАВО</b>	
<b>Каблучков А.</b> Не имеете права!	<b>87</b>
<b>ВОСПИТАНИЕ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ</b>	
<b>Гурьянова М.</b> Говорите правильно	<b>94</b>
<b>ШКОЛА И РОДИТЕЛИ</b>	
<b>Васильева Н.</b> Опасный контент	<b>101</b>
<b>УРОКИ ЗДОРОВЬЯ</b>	
<b>Приходько А.</b> Он вам не «физрук»!	<b>108</b>

### Издательская фирма «СЕНТЯБРЬ»

Распространение  
и подписка  
Т.А. Доронина

Главный бухгалтер  
О.А. Архиповская

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

© «Директор школы», 2018  
© ООО «ИФ «Сентябрь»»



## Призер

## Всероссийского конкурса

### «Директор школы — 2017»

**Овсяник Игорь Олегович** руководит Обдорской гимназией г. Салехарда с 2006 года. Обдорская гимназия — одна из самых молодых (2000 год), самых больших (2100 обучающихся) и наиболее стабильно развивающихся образовательных организаций Салехарда и Ямало-Ненецкого автономного округа. Названа в честь древнего казачьего поселения на месте нынешней столицы Ямало-Ненецкого автономного округа — Обдорска (прежнее наименование — МАОУ «Гимназия № 1»).

Ранее в этом учреждении работал со дня основания заместителем директора. Работает также учителем русского языка и литературы в старших классах. Почетный работник образования.

Одной из особенностей гимназии является домашняя атмосфера и теплые, доверительные отношения между взрослыми и детьми, которые удалось сохранить, несмотря на рост от самого маленького, камерного образовательного учреждения в городе до самого крупного в округе.

Коллективом гимназии накоплен и транслируется в регионе уникальный опыт использования социального партнерства для расширения образовательного пространства: все 37 предприятий, учреждений и организаций — партнеров гимназии принимают активное участие в жизни гимназии, являются участниками более пятнадцати реализуемых образовательных и социальных проектов, а опыт образовательной программы для 1–4-х классов и воспитанников летнего оздоровительного лагеря «Гимназия + Музей» был пред-



ставлен и получил высокую оценку на федеральном уровне.

В гимназии работает 16 победителей и призеров профессионального конкурса «Учитель года» муниципального, регионального, всероссийского уровня, 9 победителей окружного конкурса «Народное признание» в номинации «Лучший учитель». В настоящее время перед гимназией поставлена и решается общая важная задача: *формирование ключевых компетенций и развитие «новой грамотности» и учителя, и ученика, и родителя.*

Об участии в конкурсе «Директор школы» сам Игорь Овсяник рассказывает так: «Подготовка к конкурсу позволила мне обрести второе дыхание. Участие в конкурсе наполнило конкретным и важным смыслом краткосрочную и долгосрочную перспективу в работе. Послеконкурсный период наполнен радостью, неиссякающей полезностью и положительными эмоциями общения с замечательными коллегами: участниками конкурса и его организаторами».



# Пирамида ОТСТАЮЩИХ

«О проблеме отстающих детей, которую затрагивает тема конкурсного эссе, размышляют, говорят, спорят не только мои коллеги-директора, она касается всех, кто имеет отношение к образованию: учеников, их родителей, педагогов и репетиторов, завучей и управленцев разного уровня. Все они, так или иначе, имеют непосредственное отношение к проблеме отстающих»... О своем опыте работы в этом направлении рассказывает в конкурсном материале директор МАОУ «Обдорская гимназия» города Салехарда, призер Всероссийского конкурса «Директор школы – 2017» Овсяник Игорь Олегович.

■ Для наглядности предлагаю воспользоваться принципом построения различных иерархических моделей и построить *пирамиду отстающих* в отечественной системе образования.

Начнем с ее вершины. Венчает пирамиду ученик. Он ее пиковая высота. Именно ему отведена роль «главного отстающего». За неделю до завершения предпоследней учебной четверти я провел небольшое и очень простое социологическое исследо-

вание. Попросил своих учеников-девятиклассников, у которых преподаю русский язык и литературу, коллег-директоров пяти школ города, учителей, знакомых работников департаментов образования города и округа, родителей выполнить несколько заданий: подобрать и записать к причастию «отстающий» подходящее по смыслу имя существительное; подобрать к этому слову синоним; составить предложение, в котором слово «отстающий» употребля-

лось бы в качестве подлежащего или дополнения. На процедуру ответов мною было выделено не более трех минут.

При анализе ответов на первое задание меня поразило явное единодушие опрашиваемых: 85% взрослых и детей при выполнении этого задания записали существительное «ученик» и как синонимичные варианты: ребенок, школьник, подросток, мальчик (девочек в этом ряду почему-то не оказалось), двоечник. Оставшиеся проценты были поделены между «бегун», «марафонец», «спортсмен». Таким образом, «правом» быть отстающим большинством голосов опрашиваемые наделили ученика, что косвенно подтверждает наличие и актуальность проблемы отстающего ученика в системе образования.

Далее назову чаще всего встречающиеся при выполнении второго задания в порядке частотности названия синонимы к слову «отстающий»: неуспевающий, слабоуспевающий, слабый. Выполняя третье задание, опрашиваемые затрагивали практически несколько взаимосвязанных тем: «Школьная жизнь» и «Учебная деятельность». Может, после анализа опроса не следует заниматься построением пирамиды? Ведь главный субъект и объект, на которого должны быть направлены управленческие решения, очевиден. Нет. Здесь налицо проявление стереотипности нашего мышления. Помните мини-тест: «Поэт? — Пушкин; фрукт? — яблоко...».

На самом деле в роли отстающего может оказаться и, к сожалению, порой оказывается каждый участник образовательной деятельности: от дошкольника и первоклассника до министра. А значит, все-таки **пирамида отстающих** — это не некая абстрактная модель, а модель, демонстрирующая реальное состояние проблемы.

Ученики, учителя, заместители директора по УВР, руководитель образовательного учреждения, образовательное учреждение... Все обозначенные уровни относятся или могут быть отнесены к отстающим,

но в каждом конкретном случае смысл слова «отстающий» будет наполняться новым содержанием. Кого мы называем отстающим учеником? Ребенка, который в силу отсутствия действенных мотивов учения, слабого здоровья, низкого уровня памяти, скорости мышления и выполнения умственных операций не демонстрирует уровень знаний и умений, который показывают его одноклассники.

Можно ли говорить о наличии в системе образования «отстающих» учителей? Да, можно. И таких педагогов достаточно много. Кто они? У «отстающего» учителя целый букет недостатков: не любит свою профессию и не получает профессионального удовлетворения от своей педагогической деятельности; безразличен и безучастен к тем, кого учит; игнорирует общение с коллегами, с детьми за пределами урока и с родителями; не превращает родителей в своих союзников; не стремится к самореализации и личностному росту; имеет низкий уровень самоорганизации; не имеет четко сформулированных и обозначенных перед своими учениками профессиональных принципов и требований; не отслеживает и, как следствие, не поддерживает изменения в образовании; не рефлексировать и не повышает уровень мастерства... Получился приличный и печальный набор качеств отстающего учителя. А ведь его можно продолжить. Но и так очевидно, что роль слабого учителя в школе велика.

Можно работать в современной школе, выстроенной по суперпроекту, со сверхскоростным интернетом, с лабораториями, с учебными кабинетами, которых в избытке и в которых есть все. Но если в этих лабораториях и кабинетах будет отсутствовать сильный учитель, в этой школе образование может оказаться таким же слабым. Когда-то давно на курсах повышения квалификации из уст одного из лекторов я услышал фразу: «Модернизация образования начинается за учительским столом». «Там она, к сожалению, и может

закончиться», — добавил грустно лектор...

На этом позволю себе остановиться и не буду продолжать размышление о слабых сторонах представителей остальных уровней пирамиды, так как их слабость, отставание, «неуспевание» не такие значимые для проблемы слабых обучающихся, как у последних двух. Ведь на работу сильного учителя не может существенно повлиять ни «отстающий» завуч, ни «отстающий» директор, а смена в образовательном учреждении даже всей администрации не изменит его (учителя) отношения к своей профессии и не скажется на уровне ответственности перед учениками, родителями и самим собой за свой труд. Таким образом, проблема «слабая администрация — слабый учитель» вполне может стать темой для отдельного разговора.

Получается, что учитель является стержнем обозначенной проблемы.

Мы ведь все понимаем, что современному обществу необходим педагог новой формации: с высоким уровнем творческого потенциала, умеющий нестандартно подходить к решению педагогических задач. Но, к сожалению, существующая система профессионального образования, как, впрочем, и профессиональной переподготовки, не обеспечивает в полной мере развитие творческого потенциала учителя, а существующая система аттестации педагогических кадров лишь косвенно затрагивает данный аспект.

Для себя мы определили, что для решения проблемы отстающих необходимы следующие меры: обеспечение роста профессионализма и творческого потенциала педагогов, подтягивание уровня молодых педагогов и опытных учителей до требуемого, совершенствование системы оценивания учебных результатов, ее объективности и поиски новых форм и способов коррекционной работы с учащимися.

Именно вышеперечисленные меры стали приоритетными в нашей образовательной организации.

## **А что же дети, попавшие в число слабоуспевающих и неуспевающих? Для них творческой группой педагогов гимназии были разработаны «пакеты роста», основной задачей которых было устранение учебных проблем.**

Какие шаги нами были предприняты?

**Во-первых**, мы подошли к вопросу создания условий для педагогического коллектива, которые бы обеспечивали развитие и рост профессионализма и творческого потенциала, с одной стороны, и возможность администрации учреждения и педагогу отслеживать динамику роста профессионализма и творческого потенциала — с другой, через выстраивание жесткой (в начальный период использования) и обязательной системы самооценки уровня квалификации педагогом. Творческой группой была разработана, апробирована и внедрена карта самооценки уровня квалификации педагога, с которой педагоги работают в рамках внутришкольного контроля, в предаттестационный период, а также в период подготовки к методическим мероприятиям, профессиональным конкурсам и пр.

Карта представляет собой комплекс мер, направленный на создание условий, обеспечивающих развитие и рост творческого потенциала педагога через выстраивание системы самооценки педагогом своего уровня квалификации. Форма карты позволяет сделать удобным и прозрачным самоконтроль учителем и контроль администрацией процесса профессионального совершенствования.

Квалификация педагога традиционно рассматривается нами как совокупность шести основных компетентностей в области:

- личностных качеств;
- умения ставить цели и задачи педагогической деятельности;
- мотивирования обучающихся на осуществление учебной (воспитательной) деятельности;
- обеспечения информационной основы педагогической деятельности;
- разработки программы деятельности (методических, дидактических материалов) и принятия педагогических решений;
- организации учебной деятельности.

В результате мы получили следующее:

- учитель не только осуществляет самооценку деятельности, но и выстраивает маршрут саморазвития (методический маршрут);
- у педагогов появляется потребность **актуализации, диагностики и коррекции** субъектного опыта, а следовательно, его демонстрации профессиональному сообществу;
- совершенствуется культура педагогического общения, что способствует развитию **когнитивных, рефлексивных, креативных** и других качеств педагогов;
- администрация учреждения получает представление об имеющемся комплексе профессиональных резервов педагогов;
- карта используется в качестве методического конструктора, при этом расширяет (или ограничивает на начальных этапах) область объектов анализа и его критериев.

Такое моделирование позволило четко отследить динамику роста профессионального мастерства педагога, определить проблемные зоны профессиональной деятельности и выстроить маршрут деятель-

ности по преодолению профессиональных затруднений.

**Во-вторых**, мы начали создавать команду, которая могла бы стать институциональным методическим центром работы с учителем.

Работа команды направлена на помощь в реализации методического маршрута педагогом, популяризацию, отработку и внедрение современных педагогических технологий, совместную разработку комплекса учебно-творческих задач и конкретных практических заданий (семинаров, мастер-классов и пр.). Также в структуру методической работы с педагогами были включены методы формирования психологической устойчивости, формирования имиджа и актуализации креативности.

Итоговая рефлексия стала обязательным элементом работы с картой самооценки.

Детальный анализ проделанной работы позволил:

- объективно оценить уровень творческого потенциала педагога;
- выявить эффективные методы и приемы;
- адресно оказать методическую помощь;
- показать педагогам путь к методическому совершенствованию.

Педагоги все чаще оказывались погруженными в специально организованную творческую среду, что явилось объективной предпосылкой развития их творческого потенциала, а включение учителя в процесс самоанализа и саморазвития постепенно становилось стилем его педагогической деятельности.

Рост профессионального мастерства был эффективнее, если педагог выносил на всеобщее обсуждение свою концепцию (или систему работы), программу, методы, способы, технологию и получал рекомендации коллег или экспертов.

В результате систематической работы с опорой на карту самооценки уровня квалификации многие педагоги, особенно мо-

лодые, смогли совершенствовать мастерство в области целеполагания и мотивации обучающихся, разработки образовательных программ и программ организации собственной деятельности, оттачивать умение принимать своевременные и правильные педагогические решения, использовать методы контроля, которые обеспечивали бы обратную связь в целях получения данных об успешности обучения, определения пробелов в обучении и организации дифференцированной коррекционной работы. Действительно, особое место в карте занимает выявление и анализ учителем педагогических затруднений и организация коррекционной работы. Большинство из затруднений профессионального характера непосредственно связано как с уровнем общей успеваемости, так и с успеваемостью отдельно взятого ученика, следовательно, требует от учителя значительных усилий в работе по данному направлению. Поэтому коррекционной работе в нашем коллективе уделяется достаточно много внимания.

Учитель проводит системный анализ фактических результатов. На основании анализа планируется и проводится работа по разработанным учителем дифференцированным индивидуальным коррекционным планам работы с учениками, которые имеют по результатам учебной четверти, полугодия, года низкую качественную успеваемость или снизили ее. Учитель обеспечивает своевременную коррекционную работу и оказывает консультативную помощь учащимся (при необходимости и родителям) на основе анализа результатов систематического мониторинга.

Таким образом, по итогам отчетных периодов (четверть, полугодие) на каждого неуспевающего и слабоуспевающего ребенка составляется индивидуальный план коррекции, этот план становится частью специального пакета, в котором речь пойдет чуть ниже. Ученик знает на перспективу, над чем работать, учитель контролирует

**Можно ли говорить  
о наличии в системе  
образования  
«отстающих» учителей?  
Да, можно. И таких  
педагогов достаточно  
много.**

процесс и при необходимости оказывает консультационную поддержку в ходе реализации этого плана.

В классе появляются группы учащихся со сходными данными: неуспевающие по предмету и стабильные троечники. Для учащихся из этих групп учитель проектирует дифференцированные коррекционные задания для отработки запущенных тем, ищет и применяет новые активные формы коррекционной работы, разнообразит формы включения ученика в познавательную деятельность.

Особое внимание в выстраивании коррекционной работы учитель уделяет учащимся, которые имеют стабильно одну «4»; ударникам, повысившим качество и имеющим одну «4»; отличникам, снизившим качество и имеющим одну «4»; имеющим стабильно одну «3»; троечникам, повысившим качество и имеющим одну «3»; ударникам, снизившим качество и имеющим одну «3». Это также рассматривается нами как резерв повышения качества.

Выстроенная таким образом работа позволяет учителю видеть свои профессиональные затруднения, дает возможность справляться с ними, а также совершенствовать свою коррекционную работу на основании личного опыта и опыта коллег.

Учителя гимназии учатся работать с неуспевающими и слабоуспевающими детьми, совершенствуют свою работу в осу-

**По итогам отчетных периодов (четверть, полугодие) на каждого неуспевающего и слабоуспевающего ребенка составляется индивидуальный план коррекции.**

ществлении этого направления своей деятельности, творчески подходят к поиску оптимальных форм работы с такими категориями детей как в период отработки неувоенных тем и разделов, так и во время уроков. Такое умение работать, качество такой работы становится одним из значимых для учреждения критериев оценивания уровня профессионализма педагога, возможностью получать за такую работу материальное вознаграждение из фонда надбавок и доплат.

А что же дети, попавшие в число слабоуспевающих и неуспевающих? Для них еще на заре моего директорствования творческой группой педагогов гимназии на заседаниях предметных кафедр были разработаны «пакеты роста», основной задачей которых было обозначение участников, средств, способов и инструментов устранения учебных проблем. «Пакеты роста» с первого дня создания учитывали индивидуальные особенности ученика и причины, из-за которых ученик стал отстающим в учебе.

«Пакет роста» — это своеобразная дорожная карта (вначале в лексикон ребят с проблемами в учебе, их родителей и учителей вошли наши «пакеты роста», и гораздо позже появилось и стало активно использоваться в образовательной среде поня-

тие «дорожная карта» в значении «план мероприятий по продвижению к определенной цели»).

Немаловажной составляющей «пакета роста» стало неофициальное трехстороннее соглашение гимназии, учителя и ученика об «обязательствах по отношению друг к другу договаривающихся сторон». По большому счету можно было бы обойтись и без бюрократических процедур по отношению к ребенку, но наши многолетние наблюдения подтверждают факт повышения в этом случае ответственности ученика за свои обязательства устранить пробелы в знаниях, повысить успеваемость. Примерно в такой же степени возрастает и ответственность родителя, и, что немаловажно, у родителей, повышается и степень осведомленности о процессе ликвидации пробелов и сопричастности к этому процессу.

До заключения договора ученик выполняет несколько важных действий, связанных с выбором. Перед каким же выбором он стоит?

Во-первых, ученик совместно с учителем определяет (уточняет) проблемную зону учебного материала.

Во-вторых, самостоятельно или с участием родителей ученик определяет, с кем из предложенного списка консультантов ему будет комфортнее отрабатывать учебный материал. Список возглавляет учитель-предметник, но в такой список мы обычно включаем не только его коллег, но и старшеклассников, хорошо разбирающихся в учебном предмете. Старшеклассники действуют под руководством педагога на волонтерских началах. Все годы существования в гимназии обладателей «пакета роста» востребованность волонтеров-консультантов со стороны гимназистов была всегда высокой: многим слабым ученикам легче с «коллегой», нежели с учителем преодолевать всевозможные психологические барьеры, стоящие на пути ликвидации учебных проблем. Приблизитель-



ная наша статистика позволяет говорить о трети школьников из числа отстающих, выбиравших «коллег»-старшеклассников своими консультантами. Никогда нам не приходилось испытывать дефицит волонтеров, особенно в последние годы. Такие дети волонтерством зарабатывают баллы для итогового зачета по курсу внеурочной деятельности в рамках ФГОС СОО «Волонтерские практики» и оттачивают многочисленные социальные компетенции.

В-третьих, ученику предстоит определиться с предлагаемыми вариантами форм консультационных занятий, самостоятельной работы, отработок. Ребенок таким образом снимает с себя часть очень тяжелого, а для многих практически непреодолимого психологического груза школьника-неудачника.

А еще на пути к ликвидации учебных пробелов по выбранному маршруту школьник учится учиться. Для части таких детей уже первый «пакет роста» становится определенным толчком к смене взгляда на

себя, на свой учебный труд, на свои возможности.

«Пакет роста» можно совершенствовать, его можно делать жестче, а при необходимости его можно сделать более мягким. Появляются все более интересные задания, нестандартные формы работы, оригинальные виды самочетов... Все трансформации «пакета» происходят в интересах ученика, формируются при его непосредственном участии. Еще до исполнения трехстороннего соглашения с ребенком по умолчанию снимается статус неуспевающего, это помогает в дальнейшей работе по ликвидации учебных проблем.

Таким образом, коллектив гимназии решает проблему отстающих учеников посредством профессионального роста учителей и гарантированным предоставлением каждому неуспевающему или слабоуспевающему «пакета» разнообразных возможностей расстаться с ролью отстающего. ●

d.

## Какие требования родители предъявляют к школе XXI века?

Свыше 50% уверены, что школа дает ребенку достаточное количество знаний и навыков, а 37% имеют серьезные претензии к качеству образования и содержанию учебников.

При этом 72% опрошенных написали, что копят деньги на репетиторов, поскольку считают, что школьных знаний не хватит для успешной сдачи ЕГЭ.

Что же касается педагогов, то каждый второй респондент убежден, что его учили лучше. Только 14% родителей доверяют профессионализму современных преподавателей, хотя чуть больше 30% из них отмечают, что с годами ничего не меняется.

Очень настороженно относятся российские родители к внедрению в школе инновационных цифровых технологий. Почти половина опрошенных не против использования интернета во время учебного процесса, но просят очень аккуратно действовать в этом направлении.



На вопрос о соответствии российского школьного образования мировым стандартам респонденты тоже ответили неоднозначно: 36% — утвердительно, а 33% — отрицательно. Только каждый десятый уверен, что школьное образование в РФ самое продвинутое в мире.

Источник: портал «Навигатор образования — Санкт-Петербург», по исследованиям ВЦИОМ

# Цифровизация на марше

В журнале «Директор школы» № 6, в рубрике «Письмо редактора», был опубликован материал главного редактора журнала Константина Михайловича Ушакова «Да здравствует цифровизация?». Сегодня идея цифровизации образования как неизбежного процесса не вызывает вопросов «для чего» и «кому это нужно», но вызывает опасения. Какие? Мы про-

**К. Ушаков**

должаем эту тему.

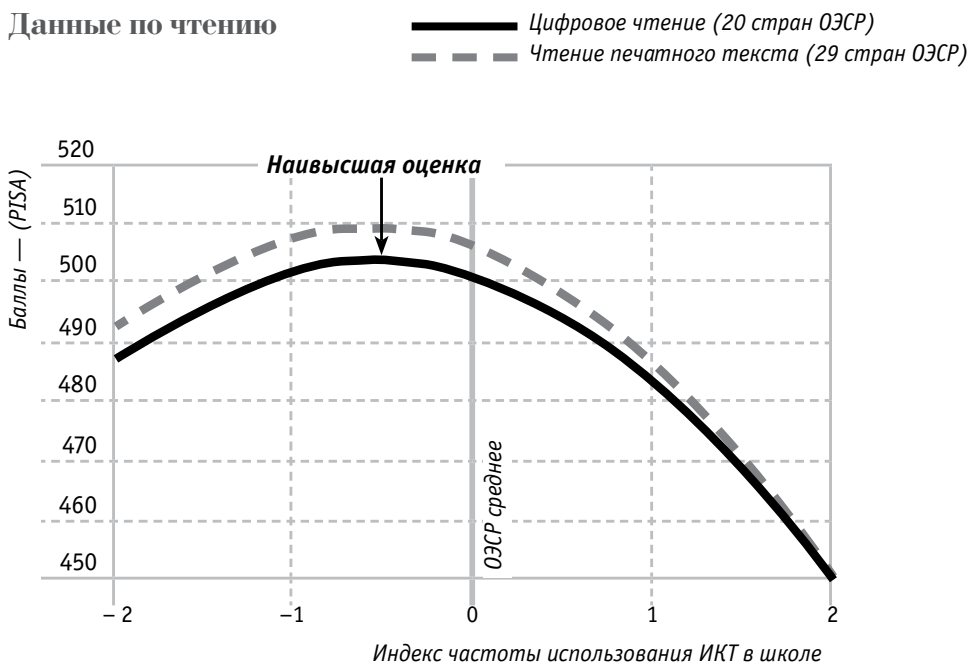
*«Дела шли хорошо, но неизвестно куда».*

*Чарльз Буковски*

■ Мне бы хотелось продолжить разговор на тему цифровизации, поскольку меня не покидает смутное беспокойство относительно этого процесса, который, на мой взгляд, приобрел все признаки автопроцесса (это процесс, который, однажды начавшись, начинает развиваться самостоятельно, без поддержки, например лавина). Кажется, что, будучи увлеченными этими

процессами, мы перестаем к ним критически относиться, поскольку они представляются нам глобальными и неизбежными. Все так и не так одновременно. В этой статье я не претендую ни на какую истину, но хотел бы высказать некоторые опасения, во многом уже подтвержденные исследованиями в странах, которые вступили на этот путь раньше. Проблема не в процессе вообще, он, собственно, отражает неизбежный прогресс, проблема в нас, в данном случае я имею в виду педагогов, в нашем понимании этого процесса.

## Данные по чтению



Для начала хотел бы привести данные, которые показывают связь между временем (частотой) работы с ПК в школе, на уроках, и академической успешностью ученика.

По этому поводу есть весьма важные данные, которые стоило бы принять во внимание: а именно исследование, проведенное в странах Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР)\*, в котором в том числе изучалась связь между интенсивностью использования ПК в учебном процессе и академической успеваемостью детей. **Итак, получилось, что учащиеся, которые используют ИКТ в школе умеренно часто, как правило, имеют несколько лучшие результаты обучения, чем те, которые используют их редко или не используют совсем. Но учащиеся, которые используют их часто,**

**имеют результаты намного хуже.** Посмотрите на график выше — этот факт там наглядно продемонстрирован.

Сначала данные по чтению:

- по вертикали — баллы, полученные в рамках международного исследования PISA;
- по горизонтали — индекс использования ИКТ в школе: чем выше индекс, тем чаще. Среднее значение по исследуемым странам взято за ноль, меньше среднего — отрицательный индекс, больше среднего — положительный. Как видим, в 2012 году (когда происходило исследование) страны ОЭСР уже прошли пик оптимального использования ИКТ. Этот пик находится между «0» и «-1».

Этот график нуждается еще в одном существенном пояснении, которое касается различия чтения с печатного носителя (книги) и чтения цифрового (в интернете, с электронного носителя).

\* OECD (2015). *Students, Computers and Learning: Making the Connection*, PISA, OECD Publishing).

**Учащиеся, которые используют ИКТ в школе умеренно часто, как правило, имеют несколько лучшие результаты обучения, чем те, которые используют их редко или не используют совсем. Но учащиеся, которые используют их часто, имеют результаты намного хуже.**

## Цифровое чтение (digital reading)

Мне кажется, что мы, во всяком случае на практике, не очень различаем чтение с устройства и чтение с бумаги. А это, похоже, совершенно различные вещи. И новое для нас цифровое чтение имеет ряд особенностей, без учета которых не стоит, возможно, безоглядно внедрять его в процесс обучения, особенно с учетом того, что вне школы большинство наших учеников занимаются цифровым чтением в избытке.

Во всяком случае, мы должны понимать, что мы делаем. Если мы переведем учебники в цифровую форму, то уменьшение веса портфеля ребенка будет не самым важным последствием. Дело не в том, чтобы отвергать цифровое чтение, а в том, чтобы понимать его особенности и получаемые результаты.

На сегодняшний день есть данные, что бумажный текст способствует большей концентрации и сосредоточенности, дает меньше шансов отвлекаться и способ-

ствует лучшему пониманию. В то же время, читая цифровой текст, человек **его скорее сканирует**, ориентируясь на яркие элементы текста, факты, стремясь оценить полезность, ориентируясь на ключевые слова, с легкостью уходит по ссылкам и пр., он **читает «по диагонали»**. При этом у него развивается способность к многозадачности. Но бесплатный сыр бывает только в мышеловке. Похоже, что при этом теряется глубина понимания. Он больше знает, но меньше понимает.

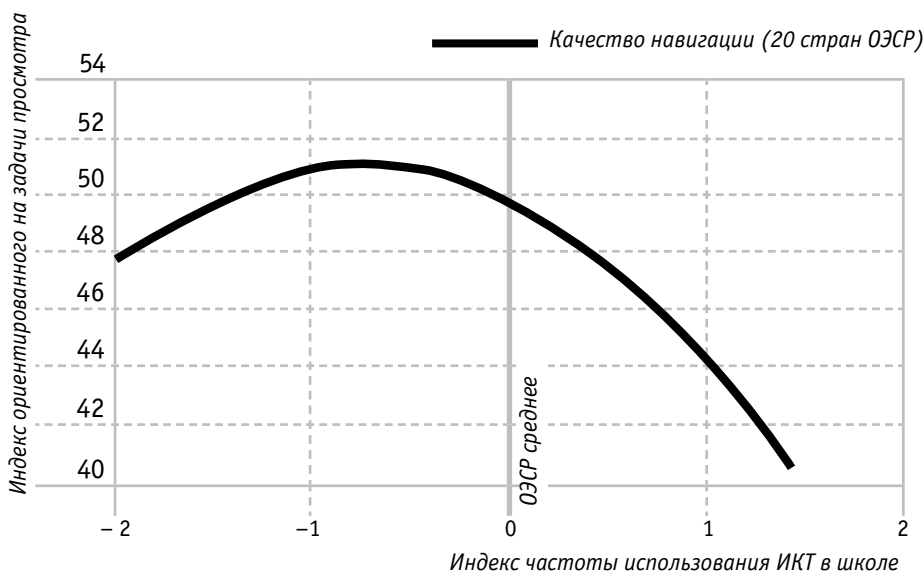
Есть данные и о том, что привычка к цифровому чтению затрудняет восприятие сложных (в лексическом и смысловом отношении) и длинных текстов. Кажется, мы тоже сталкиваемся с этим, я имею в виду, что многие педагоги жалуются на то, что дети все меньше обращаются к учебникам и еще труднее заставить их читать серьезную литературу.

При этом многие «квалифицированные» читатели (журналисты, писатели) отмечают, что после длительного периода работы с материалами из сети крайне трудно возвращаться к медленному (по сравнению с цифровым), вдумчивому чтению печатных текстов.

Похоже, эпоха вдумчивого чтения уходит, жизнь требует перерабатывать огромное количество самой разнообразной информации. Что наши дети и делают, не вылезая из своих гаджетов. Мы обычно говорим, что дети мало читают, да нет, конечно, количество букв, которые они проглатывают ежедневно, неизмеримо больше, чем это делали мы, но **они читают по-другому**.

И вопрос, который стоит перед нами, заключается в том, что да, мы понимаем, что в наступающей эпохе будут в основном читать именно так. Однако это совершенно не значит, что так нужно учить. Может быть, да, а может быть, и нет. Плавать можно учить и бросая в глубокую воду. У некоторых даже получается научиться, но, боюсь, издержки метода велики, некоторые

## Качество навигации



навыки этого процесса целесообразнее приобретать в более безопасных условиях.

При этом у цифрового чтения много преимуществ — дешевизна, доступность огромных объемов самой разнообразной информации. Но все упирается в ограниченный ресурс внимания человека.

Можно предположить, что результаты цифрового обучения и обучения традиционного будут сильно различны.

Мы к этому готовы?

## Диета и навигация

Еще раз хочу подчеркнуть, что информационно-коммуникационные технологии (ИКТ), безусловно, сильно и быстро меняют нашу повседневную жизнь и работу. Те, кто ими владеет, более активно и успешно участвуют в экономической и социальной жизни. Однако возникает вопрос, чем, собственно, нужно владеть, чтобы успешно использовать предостав-

ляющиеся возможности? И достаточно ли наличие возможностей для того, чтобы их использовали на благо (мы и наши ученики). И тут обнаруживается **цифровой разрыв**, возникающий из-за того, что различные группы учеников пользуются возможностями по-разному.

Ключевыми навыками, которыми должны обладать дети в этих условиях, являются **навыки навигации** в сложном цифровом ландшафте, в умении оценивать риски (мошенничество, издевательства, фейковые новости и множество других). Иначе говоря, они должны стать весьма критическими потребителями неограниченной по объему информации.

Под навыком навигации я понимаю способность удерживать поставленную задачу, несмотря на отвлекающие факторы, которые в большом количестве представляются сетью, способность решить задачу с минимальным количеством кликов, ошибок в навигации (переходов на ненужные

**«Технология может усилить отличное преподавание, но, похоже, технология не может заменить плохое преподавание».**

сайты), способность исправить свою навигационную ошибку, способность решить поставленную задачу в ограниченное время и пр. Иначе говоря, лозунг качественной навигации — сначала думай потом кликай!

Все тот же источник дает данные, которые иллюстрируются графиком на стр. 17.

По вертикали — индекс качества навигации при выполнении заданий. Как это ни странно, но при чрезмерном увеличении использования ИКТ, как и в случае с чтением, качество навигации падает. То есть они делают все больше ошибочных переходов, увеличивая возможность отвлечься на другую информацию, потерять концентрацию при работе.

По горизонтали — индекс использования ИКТ в школе (среднее значение по исследуемым странам взято за ноль, меньше среднего — отрицательный индекс, больше среднего — положительный).

## Информационные пузыри в сетях

Сети играют огромную роль в жизни наших детей. Абсолютное большинство подростков зарегистрировано, например, в «Одноклассниках». Именно через эти сети они ищут информацию, переходя на иные сайты. Их доверие к информации в этой сети выше, чем доверие к СМИ и телевидению.

Здесь мне кажется уместным сослаться

на интереснейшее отечественное исследование И. Смирнова\*, проведенное под руководством К. Н. Поливановой (ВШЭ), посвященное поведению детей в социальных сетях и связи этого поведения с академической успеваемостью.

Он исследовал сети дружбы в «ВКонтакте» (самая популярная сеть, в которой зарегистрировано подавляющее большинство учеников) в ученической среде. Среди множества интересных результатов он, в частности, обнаружил и доказал гомофилию в этих сетях (гомофилия — это склонность людей со схожими характеристиками общаться друг с другом.) При этом в исследовании под «схожими характеристиками» понималась академическая успеваемость подростков. Выяснилось, что со временем первоначально созданные группы в сети постепенно стратифицируются. Грубо говоря, отличники начинают дружить с отличниками, двоечники с двоечниками и т.д., исключая из своих контактов непохожих на себя. То есть в сетях стратификация не устраняется, а существует и развивается, как, впрочем, и в сетевом мире.

Автором исследовались их запросы, то есть что они ищут в сети. Они существенно различались по очень многим основаниям (полу, возрасту и т.д.), но если рассматривать образованные сети дружбы (группы) по академической успеваемости, то получается примерно следующее: отличники больше ищут «интересные факты», у них встречаются запросы типа «стихи великих поэтов», в старших классах — «ЕГЭ», а дво-

\* Поливанова К. Н., Смирнов И. Б. Что в профиле тебе моем. Данные «ВКонтакте» как инструмент изучения интересов современных подростков // Вопросы образования. 2017. — №2. — С. 134–152.

Смирнов И. Б., Сивак Е. В., Козьмина Я. Я. В поисках утраченных профилей: достоверность данных «ВКонтакте» и их значение для исследований образования // Вопросы образования. — 2016. — №4. — С. 106–122.



ечники ищут «секс», «приколы» и «гороскопы». Это очень любопытно, хотя и ожидаемо. Но самое главное дальше.

Но прежде я прошу вас вспомнить свой собственный опыт поиска чего-нибудь (новости, товара и пр.) в Сети. Помните, если вы когда-либо искали в интернете какую-либо информацию или вещь (диван, например), то система это запоминала, и вы (или я) еще долго получали информацию по аналогичным объектам.

Иначе говоря, если подросток делал запрос типа «секс» или «гороскоп», то сеть начинает «скармливать» ему именно эту информацию, если запрашивал «интересные факты», то в дальнейшем будет получать именно это. Получается, что каждому свое. У каждой группы возникает «информационный пузырь» внутри которого и происходит дальнейшее развитие каждой группы в свою сторону... И мы вряд ли сможем напрямую повлиять на информационную политику Сети, она не формируется, она удовлетворяет потребности.

Короче, пазл пока не складывается, как мне кажется. Нельзя же всерьез говорить о вкладе «цифры» в развитие ребенка, если он, например, в рамках «проектной деятельности» чаще всего выполняет задание в Сети по поиску информации, алгоритм выполнения которого сводится к действию «найти, скопировать, вставить». Что мы в этом случае развиваем?

И последнее. Сегодня реализуется много проектов различных электронных школ, которые весьма щедро финансируются, что в наше непростое время говорит о приоритетности этой задачи для тех, кто эти деньги выделяет. Один мой хороший знакомый, очень увлеченный идеей цифровизации образования, слушая мои опасения в связи с данной проблемой, сказал: «Ну что вы такое говорите? Все намного проще: раньше не было электронной школы, а теперь есть, разве это плохо?» Мой ответ был: «Это никак». Это типичная нулевая гипотеза, о чем я рассказывал в пись-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Ни секунды не сомневаюсь в том, что при переходе с глиняных табличек (скрижалей) на папирус, а потом на бумагу звучали точно такие же фразы. Но за три тысячелетия, тем не менее, человечество не остановилось в развитии. К тому же не стоит так однобоко представлять цифровизацию, необходимо несколько расширить это понятие».

«Актуальность данной статьи не вызывает сомнения. Материал статьи основан на детальном анализе, что, несомненно, интересно читателю. Статья содержит целую концептуальную линию. Хочется читать и разговаривать с автором».

«Со многими тезисами совершенно согласна. Чтение „по диагонали“ — как это актуально! Сама с этим столкнулась и понимаю, что так раньше не читала. Но обратной дороги нет: объем информации настолько огромен, что надо учиться «навыкам навигации», и видимо, надо учить этим навыкам наших детей! И про социальный разрыв автор прав: не так заметен, но существенен! В общем, есть над чем подумать!»

ме редактора в № 2, 2018. Постулат нулевой гипотезы прост: делание лучше, чем неделание. Для определения направления правильного развития вопрос ставится иначе: можем ли мы достичь поставленных целей иными способами? И тут возникает вопрос, а какова причина, цель этих проектов? На поверхности лежит ответ — польза для ребенка, несколько глубже, как мне кажется, лежит другая причина — глубокое недовольство квалификацией большой группы педагогов. Поскольку долгая и очень непростая работа по модернизации педагогического образования, повышению квалификации не может дать быстрых результатов, то опять показалось, что есть глобальное простое решение — заменить их машиной. Тут, однако, уместно привести высказывание Андреаса Шляйхера\*: «Технология может усилить отлич-

ное преподавание, но, похоже, технология не может заменить плохое преподавание».

Также стало ясно, что страны, которые существенным образом вложились в ИКТ, не получили значительных улучшений в качестве образования (за исключением Австралии, пожалуй). Иначе говоря, те страны, которые просто открыли кошелек и вложили средства в надежде получить в результате простого решения существенное улучшение качества, результата не добились. Что вообще характерно для простых глобальных решений.

При этом важно, что расчет на то, что цифровые технологии, которые сегодня доступны практически всем, невзирая на материальное положение, помогут преодолеть разрыв между более и менее обеспеченными детьми, тоже не оправдался.

Так что будем торопиться медленно. ●

-----  
\* Андреас Шляйхер, руководитель Директората по образованию и компетенциям ОЭСР, в 1999 году придумавший PISA.

**Ушаков Константин Михайлович,**  
доктор педагогических наук, профессор  
НИУ «Высшая школа экономики», г. Москва

d.

## Сколько родители тратят на подготовку ребенка к школе?

Россияне в преддверии нового учебного года (2018–2019) потратили больше, чем в прошлом году, на книги и канцелярские принадлежности и меньше — на цветы и подарки учителям, следует из данных опроса исследовательской компании «MARC» по заказу Национальной системы платежных карт (НСПК).

По материалам компании, наибольший рост пришелся на оплату товаров в магазинах канцелярских и офисных принадлежностей. В них держатели банковских карт из России оплачивали покупки на 87% чаще, чем в 2017 году. Средний чек здесь составил 914 рублей. На втором месте — книжные магазины, где рост числа безналичных операций составил 51%, а средний чек — 801 рубль. И на третьем месте — магазины одежды, где увеличение составило 49%, а средний чек 2,982 тыс. рублей.

В этом году россияне рассчитывали уложиться в сумму от 10 до 20 тыс. рублей — об этом заявили 15% опрошенных.

«Одной из самых незначительных категорий трат в этом году стали цветы и подарки учителям. Только 23% опрошенных заявили о том, что собираются приобретать их к учебному году», — привели данные эксперты.



Источник: РИА Новости

## ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

# Фундамент» «И «Крыша»

Каждый директор школы стремится создать в своей организации сильную школьную культуру. У всех ли это получается? Очевидно, что нет. Мы предлагаем опыт одной из московских школ, где объяснены понятия, шаги и показаны результаты работы над формированием оргкультуры. Надеемся, это будет полезно коллегам и из других регионов.

## С. Сахарова

■ Весной 2015 года мне посчастливилось посетить интересное и познавательное мероприятие: семинар, проходивший на базе Корпоративного университета Сбербанка. Кампусы университета располагаются в живописном месте Подмоскovie на берегу реки Истры. Удивило и восхитило, с какой гордостью сотрудники говорят о своей принадлежности к организации Сбербанк. Уже потом, после нескольких выступлений их руководителей, пришло понимание почему. Большое значение в этой организации отводится формированию корпоративной культуры, а девизом Сбербанка являются слова: «Наши сотрудники — основа нашего конкурентного преимущества».

Многие руководители предприятий и корпораций рассматривают сейчас организационную культуру как мощный стра-

тегический инструмент, способствующий развитию компании, позволяющий ориентировать все ее подразделения и отдельных лиц на достижение общих целей, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать лояльность и улучшать общение.

В ситуации этой конкурентной борьбы необходимо иметь не только положительный внешний образ школы, но и единый, сплоченный коллектив, отвечающий требованиям профессионализма и взаимответственности.

В своем выступлении на семинаре Ю. Г. Чупина, старший вице-президент ОАО «Сбербанк России», в зоне ответственности которой стратегия и корпоративная культура, назвала атрибуты сильной школьной культуры. По данным исследования ASCDEducationCenter, это:

**Что же такое корпоративная культура в школе? Думаю, что это некий негласный кодекс, подразумевающий определенные требования к поведению педагога по отношению к себе, к коллегам, администрации школы, учащимся, их родителям, социальному окружению.**

- коллегиальность;
- возможность экспериментировать;
- высокие ожидания;
- доверие;
- осязаемая поддержка;
- благодарность и признание;
- забота, праздник, чувство юмора;
- влияние на принятие решений;
- сохранение того, что важно, традиции;
- честность и открытая коммуникация.

Обобщенные данные исследования TNTP (2015 год) доказывают *важность культуры школы, основываясь на мнении самих учителей.*

1. Учителя предпочитают работать в школах с сильной культурой, которая является лучшей средой для успешного учебного процесса.
2. Сильная культура школы — залог сохранения высококвалифицированных преподавателей.
3. В школах с сильной культурой ученики получают больше знаний.
4. Сильный директор — сильная культура.

5. Культуру школы можно изменить достаточно быстро, часто в течение года.

Формирование корпоративной культуры — это и инструмент управления.

## Управлять или не управлять — вот в чем вопрос

Многие руководители образовательных организаций не обращают на это внимания. Наверное, для них не существует такой проблемы. За чередой составления планов, проведения совещаний, различных мероприятий и заполнения отчетов они не видят, что есть люди, которым в конечном счете и предстоит реализовать все эти планы. Эти люди в результате оказываются неспособными их осуществить: система ценностных координат не соответствует поручаемым им задачам. Поэтому культурой нужно управлять и формировать ее в соответствии с целями организации и спецификой социума.

Как сделать так, чтобы произошло принятие всеми членами нового педагогического коллектива свода этических норм, работающих на достижение целей, стоящих перед образовательным учреждением? Что же такое корпоративная культура в школе? Думаю, что это некий негласный кодекс, подразумевающий определенные требования к поведению педагога по отношению к себе, к коллегам, администрации школы, учащимся, их родителям, социальному окружению. Принципы корпоративной культуры должны стать нормой повседневной жизни педагогического коллектива.

### Как же этого добиться?

Вот некоторые шаги по формированию корпоративной культуры:

- 1) построение системы внутреннего PR и ведение целенаправленной работы по формированию общих корпора-

тивных целей, ценностей и норм поведения;

2) создание комфортных рабочих условий для сотрудников;

3) ведение новой кадровой политики;

4) создание системы адаптации и обучения сотрудников;

5) понятная и прозрачная система оценки и вознаграждения сотрудников, методы стимулирования и социальные гарантии;

6) изменение стиля руководства;

7) использование новых методов оценки качества работы и взаимодействия подразделений, оценки вовлеченности и удовлетворенности персонала работой в организации.

## Культура организации

Организационную культуру имеет любое учреждение. Она непосредственным образом связана с эффективностью организации, и поэтому невозможно создать хорошо функционирующую школу без надлежащей организационной культуры.

Мировая практика управления говорит о том, что почти любой вновь назначенный руководитель хочет изменить организационную культуру, чтобы добиться существенных успехов. Но в этом деле необходимо быть очень осторожным. Для начала надо проанализировать, к какому типу организационной культуры относится уже существующая в школе. По типологии Харрисона выделяются:

- **ролевая культура**, основной особенностью которой является наличие ролевой, четко обозначенной, например должностной инструкцией, позиции каждого. Работник ценится за способность следовать описанной роли, этим определяется его профессионализм;

- **культура, ориентированная на власть и силу**. Иначе ее можно назвать культурой клуба. Центральной

## Отметим, что понятие корпоративной культуры не вполне идентично понятию организационной культуры.

фигурой является руководитель организации (подразделения), он обладает формальной властью, которую реализует в полной мере, а также большим неформальным авторитетом. Организация ориентирована на его ценности, представления, ожидания. Карьера, продвижение работника определяются способностью следовать основной линии руководителя.

Организация такого типа сильно ориентирована на рост и развитие. И в сегодняшней российской реальности именно в ее рамках часто возникают и развиваются инновационные учебные заведения. Для внешнего наблюдателя организация мало заметна, на виду — лидер. У него создается ощущение наличия власти, иерархии и управляемости организации. Внешнее впечатление может сложиться как об организации ролевой.

Задача первого лица — поддерживать уровень своего авторитета, задача управленцев второго эшелона — поддерживать уровень авторитета руководителя;

- **культура, ориентированная на задачу**. В ней нет четко выраженной иерархии, основной деятельностью является командный метод работы, когда группа заинтересованных людей объединяется для решения какой-либо проблемы. Носителем власти является, как прави-

ло, лицо, взявшее на себя ответственность за решение задачи (собственно, в этой роли выступает сама задача). Ценится способность работать в команде и брать на себя ответственность за решение и результаты;

• **культура, ориентированная на людей.** Во главу угла ставятся личные достижения человека, его личный профессионализм, компетентность и успех. Характерно отсутствие стабильных формальных и неформальных профессиональных коммуникаций между сотрудниками, при этом имеет место большой разброс в уровнях личных профессиональных достижений.

Задача руководителя — повышать личную компетентность каждого члена организации.

После проведенного анализа можно попробовать создать свой план воздействия на организационную культуру с целью ее трансформации.

Конечно, легче всего создавать орга-

низационную культуру с нуля. Но это возможно лишь при образовании новых организаций. В случае нашей организации — это слияние нескольких школ, детских садов, Дома творчества в один большой образовательный комплекс.

Процесс этот сложный, прежде всего с точки зрения человеческого фактора. Каждый коллектив уже имел свой уклад, традиции, свою организационную культуру, относящуюся к тому или иному типу. Перед администрацией встал вопрос о ведении целенаправленной работы по формированию общих корпоративных ценностей, норм поведения, которые будут работать на достижение целей, стоящих перед образовательным комплексом.

Были выделены *признаки организационной культуры*, которые уже существовали в присоединенных образовательных организациях, и сложены в единую картинку.

Отметим, что понятие корпоративной культуры не вполне идентично понятию организационной культуры. О корпора-

### Признаки корпоративной культуры





тивной культуре может идти речь в организациях, подобных Сбербанку, где практически все подразделения способны действовать в значительной степени идентично. Поскольку их цели и функции, способы действий очень похожи, уместно говорить об организационной культуре, включающей в себя субкультуры. Это диктуется тем, что, во-первых, образовательный комплекс включает в себя несколько сложившихся школ со сформировавшейся организационной культурой. А во-вторых, существует вертикаль «школы — детские сады». Функции последних существенно отличаются от функций школ, поскольку возраст детей и закономерности детского развития обязывают сосредоточиться именно на целях развития и воспитания, а не на целях образования и воспитания. Кроме того, в каждом из детских садов также сложилась своя организационная культура.

Поэтому, когда речь идет об объединении сложившихся организаций, следует задуматься прежде всего о том, чтобы сложившиеся организационные культуры не были антагонистичными, противоречащими друг другу, а также не были наполнены противоречивыми ценностями и установками. То же самое относится к формированию общей для всех школ и детских садов комплекса организационной культуры. Поэтому мы говорим скорее не о корпоративной культуре как таковой, а о стремлении к формированию общей для всех элементов образовательного комплекса организационной культуры, которая будет органично включать в себя субкультуры по горизонтали и по вертикали.

*Миссия* нашего образовательного комплекса, сформулированная в Программе развития, звучит так: «Создание воспитательно-образовательной среды и равных возможностей для становления личности, обладающей высоким уровнем образования, интеллектуальными, гражданскими, духовно-нравственными качествами,

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Мне казалось, что об организационной культуре я знаю все. Оказалось, что казалось... Выведенная на документы модель поведения сотрудников, четко прописанные признаки корпоративной культуры, план воздействия на организационную культуру и многое другое выше всяческих похвал».

«Абсолютно не согласен с тезисом, что „культуру школы можно изменить достаточно быстро, часто в течение года“. Однако все рекомендации автора полезны для формирования культуры, но это очень длительный и довольно болезненный процесс».

где каждый ребенок охвачен индивидуальной программой развития для максимальной реализации его творческих способностей».

Сотрудниками комплекса были приняты следующие базовые ценности, определяющие их работу:

- профессионализм,
- самосовершенствование,
- ответственность,
- справедливость,
- гуманность,
- стильность.

*Модель поведения сотрудников*, отражающая принципы работы, стиль общения, была прописана в двух документах,

принятых на педагогическом совете школы. Это «Кодекс профессиональной этики педагогических работников ГБОУ „Школа № 1542“» и «Положение о нормах профессиональной этики педагогических работников». Эти документы содержат в себе определенные требования к поведению педагога по отношению к себе, к коллегам, к администрации школы, учащимся и их родителям, социальному окружению.

В качестве механизмов достижения цели по формированию организационной культуры образовательного комплекса были выбраны:

- ведение кадровой политики, основанной на принципах коллегиальности, доверия, поддержки, признания и открытой коммуникации;
- создание комфортных условий труда для сотрудников;
- создание понятной и прозрачной системы оценки и вознаграждения сотрудников на основе КРІ — ключевых показателей эффективности деятельности педагогов.

Необходимо было подумать и о созда-

нии имиджа школы. В основу его было положено, прежде всего, достижение высокого качества работы педагогов. Ключевыми показателями эффективности этой работы стали:

- обеспечение массового качественного образования;
- развитие талантов максимального количества обучающихся;
- эффективность работы дошкольных отделений;
- предоставление качественных услуг дополнительного образования.

Внешними атрибутами имиджа школы должны были стать эмблема, девиз, герб, гимн.

На сегодняшний день школа № 1542 — полноценное государство, со всеми характерными для него составляющими.

У нас есть герб. Он выбран учащимися неслучайно, мы объясняем его символику так:

- *солнце* — символ жизни,
- *контур здания МГУ* — символ образования, цель нашей работы,
- *силуэты кранов* — символ возведе-



ния фундамента для будущего строительства своей жизни.

Основной закон любого государства — это конституция. Наша конституция — Устав школы. Политический курс прописан в образовательной программе и программе развития:

- создание организационно-образовательной модели, обеспечивающей высокое качество образования путем создания единого пространства дошкольного, начального, основного, среднего (полного) общего и дополнительного образования в условиях введения ФГОС второго поколения;
- создание системы благоприятных условий для всестороннего и гармоничного развития личности, полного развития ее способностей, максимально возможной реализации ее потребностей и запросов;
- создание образовательной системы (в содержании — новые программы и учебно-методические комплексы, новые курсы, в формах — новые педагогические технологии обучения, использование информационных технологий в учебном процессе, в организации УВП — личностно ориентированный и системно-деятельностный подход, мобильность системы, ее адаптивный характер);
- воспитание гуманной личности с активной жизненной позицией, личности высококультурной с багажом общечеловеческих нравственных ценностей, личности, хранящей историческую память и ощущающей свою связь с сегодняшним днем, готовой к самоопределению, социальной адаптации.

Управление школой осуществляется согласно концепции управления по конечным результатам, что позволяет перейти от вертикальной командно-административной системы управления к горизонтальной системе, профессиональному со-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Можно было бы поспорить про Сбербанк — до регионов культура явно не дошла в полном объеме, в том числе и корпоративная, а вот в части всего остального — отличная статья, ибо соглашусь с автором практически во всем. Организационная культура любого образовательного учреждения — его фундамент и крыша».

«Сложно представить сильную, яркую и эффективную организацию без сложившейся корпоративной культуры. К учебным заведениям это тоже напрямую относится. Поэтому, конечно, руководитель не должен пускать на самотек процесс формирования организационной культуры. Напротив, в этих вопросах директору надо принимать живое участие, понимая, что речь идет о развитии организации, стабильности коллектива, мотивации среди педагогов и учеников».

трудничеству.

Администрация школы ставит перед собой следующие задачи:

- создание подлинно демократических возможностей участия коллектива школы, каждого члена в подготовке и реализации управленческих решений;
- повышение педагогического мастер-

ства и управленческой компетентности всех участников педагогического процесса, создание условий, обеспечивающих развитие и саморазвитие личности каждого учителя и ученика в соответствии с их собственными потребностями, а также с потребностями города и школы.

Отличительная черта нашей школы и основное богатство — это коллектив, под словом «коллектив» мы имеем в виду учителей, учащихся и родителей.

Мы нашли точки взаимопонимания, точки соприкосновения и пришли к выводу, что школа для всех нас — второй дом.

Сильной стороной образовательного комплекса являются кадры. В управлении им администрация выступает единой командой. Мы проводим ежегодный мониторинг степени вовлеченности сотрудников в коллективные дела и их удовлетворенности работой в школе и пришли к выводу, что основная масса коллектива способная, желающая хорошо работать (может и хочет).

Таким образом, организационная культура как инструмент управления должна и может способствовать повышению эффективности и качества работы со-

трудников образовательной организации, непрерывному развитию школы и ее персонала, формированию комфортных условий и дружелюбной атмосферы в коллективе, повышению общественной значимости и статуса образовательной организации, что в свою очередь повысит качество образования и воспитания учащихся.

### Литература

1. Ушаков К.М. Организационная культура — рискованный объект управления // Директор школы. — 2009. — № 3.
2. Ушаков К.М. Организационная культура: понятие и типология // Директор школы — 1995. — № 2.
3. Ушаков К.М. Организационная культура: реализация на практике // Директор школы — 1995. — № 4.
4. Ушаков К.М., Селектор С.С. Символы наших ценностей и нашего поведения: их значение, типы и функции // Директор школы — 2000. — № 4. ●

**Сахарова Светлана Николаевна,**  
*директор ГБОУ «Школа № 1542», г. Москва*

## ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

# Модель «детский сад — школа»

Сегодня все больше школ принимают в свой состав детские сады, и все чаще возникают вопросы: каким образом организовать преемственность образовательного процесса внутри организации? Какие направления работы появляются у подсистем таких комплексов? Какие преимущества и риски у объединения школы и сада в целом? Опыт одной из школ Санкт-Петербурга поможет разобраться в этой теме.

**И. Лапцевич, О. Сачаева**

---

■ Управленческую задачу, о решении которой пойдет речь, можно сформулировать так: формирование единого образовательного пространства в организации, возникшей в результате объединения школы и детского сада.

Еще в 70-е годы прошлого столетия выдающийся детский психолог Д. Б. Эльконин (1904–1984) указывал на внутреннюю общность двух «формаций» эпохи детства — дошкольного и младшего школьного возрастов. Это давало ученому основание считать, что дети 3–10 лет должны жить общей жизнью, воспитываясь и обучаясь в едином культурно-образовательном пространстве. В 90-е годы XX века

идея объединения школы и детского сада нашла отражение в программах «Золотой ключик» (1996), «Из детства — в отрочество» (1997), «Преемственность» (1999), «Сообщество» (1999) и др.

Сегодня, в условиях реструктуризации системы российского образования, объединение детских садов и школ в единые образовательные комплексы — явление весьма характерное, преимущественно для больших городов, в связи с чем тема вновь приобретает актуальность. При этом часто по формальным признакам мы получаем единую организацию, но в реальности два педагогических и детских коллектива продолжают работать автономно.

## Нормативно-правовые основания

В соответствии с Федеральным законом № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» дошкольное образование имеет статус уровня общего образования. Ряд нормативных документов закрепляет за выпускниками дошкольной ступени образовательного учреждения преимущественное право при зачислении в первый класс. Что касается планируемых образовательных результатов, то сопоставление требований к выпускнику ДОУ в соответствии с ФГОС ДО и требований к результатам обучающихся начального общего образования в соответствии с ФГОС НОО также позволяет проследить четкую преемственную связь. Таким образом, на уровне нормативно-правовых документов есть все предпосылки для обеспечения преемственности при переходе ребенка из детского сада в школу.

## Преимущества и риски объединения школы и детского сада

### *Педагогический аспект*

Поступление ребенка в школу — напряженный период, школа с первых дней ставит перед ним ряд задач, не связанных с его опытом, требует максимальной мобилизации интеллектуальных и физических сил. При этом психологи утверждают, что возраст от 5 до 10 лет считается критическим: если ребенку удастся добиться успеха в этом возрасте, у него есть шансы на успех в жизни. Созданию максимально комфортных условий для перехода ребенка от дошкольного обучения к школьному способствует единое образовательное и социальное пространство «детский сад — школа». Это также снижает опасения родителей, связанные с неизвестностью при переходе в первый класс,

расширяет зону доверия родителей к образовательному учреждению, является важной предпосылкой для эффективной планомерной работы образовательного учреждения с семьей.

Еще одно преимущество объединения школы и детского сада заключается в том, что сейчас в школу приходит все больше детей, имеющих индивидуальные особенности развития. Это могут быть логопедические, психологические и другие проблемы. И чем раньше они выявляются, тем больше у образовательного учреждения времени для того, чтобы их решить. Специалисты службы сопровождения могут целенаправленно и непрерывно работать с такими детьми более длительный период времени, отслеживать динамику, выявлять и учитывать индивидуальные особенности и потребности ребенка.

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» стал рассматривать дошкольное образование, его первую ступень. Следовательно, у воспитателей детских садов теперь есть новая функция — не только уход и присмотр, но и развитие, обучение. Единый комплекс «школа — детский сад» позволяет реализовать ее органично, помогая педагогам-дошкольникам разделить с учителями начальных классов ответственность за образовательный результат будущего первоклассника, обеспечивая возможность для обмена опытом представителей двух педагогических коллективов. Здесь, как нам кажется, и у тех и у других есть чему поучиться. Детский сад имеет большой опыт в работе с родителями и в игровых методиках. Учителя школы обладают более системными знаниями и научной методологией, необходимой для успешного обобщения и закрепления опыта. Возможно также совместное использование педагогами детского сада и школы имеющейся материально-технической базы: бассейн, спортивное и игровое оборудование, технические средства обучения.

Что касается **рисков** объединения детских садов и школ, то **первый** и достаточно очевидный — это перенос методов работы со школьниками на дошкольников. «Упаси нас бог, если мы потянем в детский сад школьные методы и начнем дрессировать детей к школе. Хуже придумать нельзя — этим мы только истощим и без того слабую нервную систему дошкольников», — говорит Е. Ямбург в интервью интернет-изданию «Православие и мир».

**Второй** потенциальный риск при объединении школы с детским садом — неверная трактовка понятия «преемственность». Преемственность подразумевает не ликвидацию старого, а сохранение и дальнейшее развитие того прогрессивного, рационального, что было достигнуто на предыдущих ступенях, без чего невозможно движение вперед. Иными словами, преемственность — это взаимно направленный процесс между старым и новым. Это не только подготовка к новому, но и, что еще более важно и существенно, сохранение и развитие необходимого и целесообразного старого. Непринятие учителями такой позиции и, следовательно, противопоставление себя воспитателям — один из самых больших рисков, возникающих в процессе объединения.

Аналогичный риск заключается в неверной трактовке понятия «готовность к школе». Оно часто рассматривается как формирование элементов учебной деятельности ребенка в дошкольный период, как готовность к изучению конкретных школьных предметов (навык счета, чтения, письма и др.). В 1990-е годы это породило идею предварительного тестирования знаний, умений и навыков дошкольников при поступлении в школу. Однако реальная готовность к школе характеризуется не содержательным, а деятельностным уровнем, то есть наличием сформированности у учащегося мотивации к обучению и определенного уровня психофизиологического развития. По словам А. Белошистой: «Гото-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Вопрос преемственности дошкольного и начального образования очень актуален. Например, на этапе определения трудностей и ранней помощи детям с ЗПР. Конечно, решать эти вопросы в условиях объединения детского сада и школы, скорее всего, гораздо проще, чем обеспечить единое образовательное пространство в условиях разрозненности образовательных учреждений первого и второго уровня образования».

«Автор проводит вдумчивый анализ процесса создания единого образовательного пространства „детский сад — школа“, а возможные риски процедуры слияния, приведенные в статье, позволяют избежать проблем тем, кто стоит в начале этого пути. Полезен руководителю образовательной организации будет и перечень мероприятий, способствующих формированию единого образовательного пространства».

вить ребенка к школе — это значит активно формировать его учебно-познавательные мотивы и развивать те специфические компоненты деятельности и психические процессы, которые обеспечат ему легкую адаптацию к новому этапу жизни».

**Социально-психологический аспект**

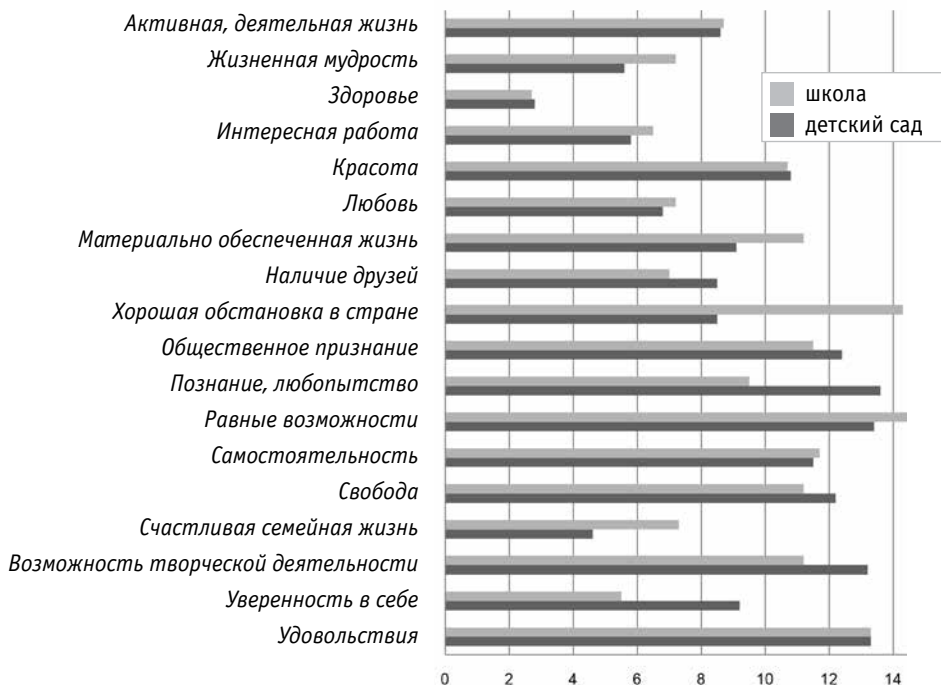
Этот аспект касается преимущественно объединения педагогических коллективов и представляется одним из самых сложных, как показывает практика. В поисках причин этого мы проанализировали системы ценностей, доминирующих в педагогическом коллективе школы и детского сада. Исследование проводилось на базе одной из школ Василеостровского района Санкт-Петербурга спустя год после «формального» объединения ее с детским садом. В ка-

честве основного инструмента мы выбрали методику диагностики ценностных ориентаций М. Рокича, которые определяют отношение человека к окружающему миру, к другим людям, к себе, определяют его мировоззрение и мотивацию жизненной активности и «философию жизни» в целом.

М. Рокич выделяет в анкете следующие ценности: активная и деятельная жизнь, жизненная мудрость, здоровье (физическое и психологическое), интересная работа, красота природы и искусства, любовь, материально обеспеченная жизнь (жизнь с комфортом), наличие хороших и верных друзей, хорошая общая обстановка в стране и в нашем обществе, общественное признание (уважение коллектива), познание и несгораемое любопытство ко всему новому, равенство — равные воз-

**Рис. 1. Ценностные предпочтения воспитателей ДО и учителей школы**

**Результаты теста М. Рокича**





возможности для всех, самостоятельность как независимость в суждениях и оценках, свобода как независимость в поступках и действиях, счастливая семейная жизнь, возможность творческой деятельности, уверенность в себе, удовольствие. Представителям педагогических коллективов было предложено ранжировать эти ценности от наиболее к наименее значимым. Что касается средних показателей по двум коллективам, то отмечается высокая степень общности ценностей. Это представлено в диаграмме на рис. 1.

Общими являются те ценности, которые связаны непосредственно с профессиональной деятельностью, мотивацией и отношением к работе. Это дает основания предполагать, что эффективными для представителей обоих коллективов будут одни и те же принципы руководства. Для эффективной работы представителям

обоих коллективов потребуется создавать примерно одни и те же условия.

Анализ также дает возможность выявить потенциальные зоны риска. Это различия по таким критериям, как жизненная мудрость, материально обеспеченная жизнь (жизнь с комфортом), хорошая общая обстановка в стране и обществе. Это зоны риска, которые необходимо учитывать администрации при осуществлении мероприятий по объединению коллективов, зона возникновения потенциальных конфликтов, причиной которых могут стать разница в заработной плате педагогов школы и детского сада и разница в отношении к интеллектуальным ценностям.

*Ниже мы предприняли попытку разработать перечень мероприятий, нацеленных на формирование единого образовательного пространства «детский сад — школа», который представляем в таблице.*

Направление	Содержание работы
1	2
Создание единого информационного пространства	<p>Реструктуризация школьного сайта с введением в него информационного пространства отделения дошкольного образования детей.</p> <p>Формирование единой базы электронных адресов/телефонов педагогов школы и детского сада, единой электронной методической копилки.</p> <p>Сбор информации по истории детского сада и школы.</p> <p>Формирование единой базы гугл-документов и системы доступа к ним педагогов школы и детского сада.</p> <p>Единая систематическая рассылка информационных материалов по актуальным вопросам педагогики, психологии, методики для педагогов детского сада и школы с целью формирования единой системы профессиональных представлений и ценностей.</p> <p>Размещение в отделении дошкольного образования стенда с информационными материалами «Наша начальная школа», «Поступление в школу — важное событие в жизни детей» и др.</p> <p>Запись воспитанников подготовительных групп детского сада в школьную библиотеку.</p> <p>Подготовка единого списка книг для совместного чтения родителей с детьми в подготовительной группе детского сада и в начальных классах, в том числе в летнее время.</p> <p>Создание единой электронной библиотеки для родителей.</p> <p>Согласование форм и способов взаимодействия между родителями и представителями службы сопровождения, родителей между собой в детском саду и начальной школе.</p>

1	2
Работа с педагогами	<p>Знакомство педагогических коллективов.</p> <p>Проведение совместных педагогических советов, праздников, выездных мероприятий, семинаров, краткосрочных курсов повышения квалификации, коллективное участие в конкурсах.</p> <p>Проведение малых педсоветов с воспитателями детского сада, учителями начальных классов и специалистами службы сопровождения (социальный педагог, психолог, логопед).</p> <p>Сопоставление целей, задач, содержания, форм и методов работы воспитателей детского сада и начальной школы.</p> <p>Коррекция программ с целью обеспечения преемственности и исключения дублирования содержания.</p> <p>Посещение воспитателями уроков в первом классе и на курсах для будущих первокурсников.</p> <p>Посещение учителями школы занятий в детском саду с последующим обсуждением результатов.</p>
Работа с родителями	<p>Анализ контингента учащихся 1-х классов, определение доли выпускников детского сада среди учащихся 1-х классов.</p> <p>Анализ выбора родителями выпускников детского сада других образовательных учреждений и причин такого выбора.</p> <p>Изучение запросов родителей воспитанников подготовительных групп (будущих первоклассников) посредством анкетирования, опроса на сайте, собеседования.</p> <p>Разработка единой системы работы с родителями на дошкольном и школьном этапе обучения ребенка.</p> <p>Единый день открытых дверей.</p> <p>Знакомство родителей воспитанников детского сада с работой педагогов, знакомство родителей со школой, с основными задачами и трудностями первичной адаптации, тактикой общения и помощи детям, с требованиями учителей к уровню подготовки выпускников детских садов к обучению в школе. Включение родителей воспитанников отделения дошкольного образования в родительский комитет образовательного учреждения.</p> <p>Индивидуальные и коллективные встречи родителей учащихся школы и воспитанников детского сада с педагогами службы сопровождения.</p> <p>Анализ контингента учащихся 1-х классов, определение доли выпускников детского сада среди учащихся 1-х классов.</p> <p>Анализ выбора родителями выпускников детского сада других образовательных учреждений и причин такого выбора.</p> <p>Анализ удовлетворенности родителей взаимодействием с образовательным учреждением.</p>
Работа с учащимися	<p>Проведение единых игр, праздников с участием дошкольников и младших школьников, участие дошкольников в праздниках «День Знаний», «Посвящение в первоклассники»; участие в спортивных мероприятиях, играх, соревнованиях. Совместное посещение воспитанниками детского сада и учащимися начальной школы детских библиотек, спортивных и культурных мероприятий. Психологическое сопровождение процесса адаптации учащихся первого класса. Диагностика особенностей психических процессов, социальных навыков, речи детей, уровня овладения ЗУН в подготовительной группе и у учащихся первых классов.</p>

1	2
	<p>Экскурсии воспитанников ОДОД в школу. Знакомство с учебными кабинетами. Знакомство со школьными принадлежностями. Знакомство со школьной библиотекой. Совместные проекты по подготовке и обмену подарками между учащимися начальных классов и воспитанниками ОДОД.</p> <p>Совместные тематические выставки творческих работ воспитанников детского сада и учащихся первых классов. Объекты выставок — поделки из природных материалов, рисунки, лепка.</p> <p>Совместные праздники для учащихся детского сада и школы.</p> <p>Совместные интеллектуальные мероприятия для воспитанников детского сада и учащихся начальных классов.</p> <p>Выступление школьников на утренниках в детском саду, а воспитанников детского сада — на школьных праздниках.</p> <p>Диагностика особенностей психических процессов, социальных навыков, речи детей, уровня овладения ЗУН в подготовительной группе и у учащихся первых классов — выпускников данного детского сада и других детских садов в сравнении. Сопоставление результатов. Выявление наиболее успешных аспектов в подготовке учащихся в данном детском саду и проблемных зон, требующих коррекции.</p>
Создание материально-технических условий	<p>Анализ материально-технической базы школы и детского сада, наличие спортивного оборудования, технического оснащения кабинетов и составление расписания занятий с учетом возможного перераспределения ресурсов. Перераспределение материально-технических средств между детским садом и школой при необходимости и целесообразности такого перераспределения.</p>

В приведенной таблице представлены основные из возможных и целесообразных, на наш взгляд, направлений и форм работы. Это не универсальный перечень мероприятий, ведь у каждого педагогического коллектива и руководителя своя организационная культура, свой уникальный опыт, свои первостепенные задачи и условия, и готовых универсальных решений здесь быть не может.

При этом все же осмелимся выразить надежду на то, что представленный материал поможет руководителям, которым предстоит объединение детского сада и школы.

## Литература

1. Белошистая А. В. Проблемы преемственности между школой и детским садом: современное понимание реализации преемственности между дошкольным и начальным звеньями системы образо-

вания // Официальный сайт ДОУ № 353 г. Челябинска.

2. Евгений Ямбург о последствиях слияния школ // Православие и мир: ежедневное интернет-издание.

3. Туровцева Л. В. Педагогическое обеспечение преемственности в учебно-воспитательной деятельности комплекса «Детский сад — школа»: автореф. дис. канд. пед. наук. — М., 2000.

4. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». ●

**Лапцевич Ирина Михайловна,**

*заместитель директора,*

**Сачаева Ольга Сергеевна,**

*кандидат филологических наук,*

*заместитель директора ГБОУ СОШ № 21 имени Э. П. Шаффе, г. Санкт-Петербург*

# Оценка как ресурс

Сегодня много пишут и говорят про формирующее оценивание. Но в основном это касается теоретических аспектов. В данной статье мы видим попытку применить это на практике. Представленные механизмы полезны и продуктивны, так как их можно перенести практически на любую предметную область.

Е. Сорокина, Е. Негодина

---

■ Оценочная деятельность учителя была и остается одной из его основных функций, которая дает возможность ученику видеть результаты обучения, а учителю мотивировать учеников и формировать у них учебно-познавательную компетентность. Новая образовательная политика, стандарты требуют изменения подходов к оцениванию достижений планируемых результатов обучения.

Согласно Федеральному закону № 273 «Об образовании в Российской Федерации» система оценивания — это компетентность образовательной организации, которая разрабатывает соответствующее положение, регулирующее различные стороны этого процесса.

В нашей гимназии педагогический коллектив работает над инициативным проектом, направленным на формирование системы оценивания образовательных результатов обучающихся.

Почему необходимо стало изменить сис-

тему учета и контроля образовательных результатов?

Такой важный процесс, как оценивание, очень часто создает негативные ситуации во взаимоотношениях учителей и учеников, вызывает недовольство у родителей. Как показывает образовательная практика, это происходит тогда, когда учитель оценивает скорее не достижения ученика, а его способности или, еще хуже, поведение, прилежание или даже отношение к предмету. Иногда отметка служит инструментом поощрения или наказания, и учитель распоряжается ей по своему усмотрению. Часто педагог создает у учеников иллюзии относительно их реальных знаний, ставя им отметки за «активность на уроке», за «старание», за «лучше всех выполненную работу», сравнивая отдельного ученика с другими или выделяя его на фоне других, менее способных, трудолюбивых или мотивированных, которым он, учитель, ставит более низкую отметку.

В современных условиях такая практика вызывает справедливую критику.

В чем суть изменений?

Во-первых, учитель должен оценивать то, что заложено в программных требованиях по предмету. А отметка должна информировать ученика и родителей об усвоении элементов программного материала по определенному курсу, т.е. об уровне сформированности знаний, умений, практических навыков.

Во-вторых, ученик становится не только объектом, но и субъектом оценивания, имеет право и должен принимать участие в различных формах оценивания, например в самооценивании, во взаимном оценивании, в разработке критериев оценки или в рефлексии результатов собственной деятельности. Одним из наиболее важных обстоятельств является и то, что оценивание должно содержать совершенно определенные ориентиры, обеспечивающие объективность этого процесса и понимание образовательных целей как учеником, так и его родителями, и стимулировать ученика находить способы для улучшения собственных результатов. Такими ориентирами являются критерии оценивания, которые четко определены, совместно выработаны, соответствуют целям и содержанию учебного курса и заранее известны не только учителю, но и ученикам. Регулярное и методичное использование *критериального оценивания (формирующего и констатирующего)* формирует у обучающихся понимание целей обучения и ответственность за конечный результат, и поэтому такой подход соответствует требованиям к системе оценивания по ФГОС.

Система критериального оценивания была апробирована в нашей гимназии сначала учителями иностранного языка — участниками региональной экспериментальной площадки Томского областного института повышения квалификации работников образования по теме «Система оценивания планируемых результатов как ресурс-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Оценивание знаний учащихся — самая сложная процедура. И даже при новых подходах к этому вопросу, которые мы видим в этой статье, человеческий фактор будет иметь место. Поэтому особо ценной считаю попытку развести формирующее оценивание и критериальную оценку».

«Готовый материал для практического использования не только учителями иностранных языков. Готовые матрицы, наполненные соответствующим содержанием, удобны для работы предметников».

са эффективного обучения иностранному языку». Участниками эксперимента была разработана система оценивания, которая включает как предметные, так и метапредметные результаты.

### Система оценивания предметных результатов по немецкому языку

Владения языковыми компетенциями:

1) виды речевой деятельности:

- чтение,
- аудирование,
- письмо,
- говорение;

2) владение языковыми средствами:

- грамматика,
- словарный запас;

3) лингвострановедческие знания;

4) общеучебные и специальные учебные умения.

Таблица 1

<i>Формы экспертизы</i>	<i>Классы</i>	<i>Вид оценки</i>	<i>Документ</i>
<b>Внутренняя экспертиза</b>			
«Смотр знаний» (техника чтения, тесты по основным видам речевой деятельности)	2–4	Отметка, рейтинг в классе	Журнал, аналитическая справка
Тематические тесты, контрольные работы	5–11	Отметка	Журнал, аналитическая справка
Тесты на самопроверку	2–11	Самооценка	Самоанализ
Итоговые работы	2–11	Отметка	Журнал, аналитическая справка
Промежуточная аттестация	2–8, 10	Отметка	Ведомость, журнал
Тестирование по общеевропейской шкале языковых компетенций	5–8	Уровни владения языковыми компетенциями по общеевропейской шкале от А 1–1 до В 1–2	Аналитическая справка
<b>Внешняя экспертиза</b>			
ГИА (ОГЭ, ЕГЭ) по выбору	9–11	Балл, рейтинг	Сертификат
Всероссийские предметные дистанционные олимпиады	4–9	Балл, рейтинг	Диплом, сводная ведомость по регионам
Предметные и страноведческие олимпиады (по выбору)	5–11	Балл, рейтинг	Дипломы, сертификаты
Международный экзамен Fit in Deutsch 1, 2 (по выбору) или Vergleichsarbeiten A1, A2	5–8	Уровень A1, A2	Международный сертификат
Международный экзамен Deutsches Sprachdiplom I (по выбору)	8–9	Уровень A2 — B1	Международный сертификат
Международный экзамен Deutsches Sprachdiplom II (по выбору)	9–11	Уровень B2 — C1 (профессиональный)	Международный сертификат

**Таблица 2. Система оценки метапредметных и личностных результатов**

<i>ууд</i>	<i>Показатели</i>	<i>Деятельность</i>	<i>Диагностические инструменты</i>
Регулятивные ууд	Сформированность умения организовать свою деятельность	Проектная деятельность; выполнение самостоятельного задания; оформление «Языкового портфеля»; работа над ошибками; самопроверка; выполнение заданий по алгоритму	Тесты для самоконтроля, лист самооценки организации своей деятельности, «Европейский языковой портфель»
Познавательные ууд	Уровень учебно-познавательного интереса	Проектная деятельность; работа с информационными источниками; все виды речевой деятельности	Шкала самооценки учебно-познавательного интереса, анкетирование, карта наблюдений учителя; «Европейский языковой портфель»
Коммуникативные ууд	Умение взаимодействовать с окружающими	Работа в группе; участие в коллективных проектах и в совместных образовательных событиях; решение коммуникативных задач	«Европейский языковой портфель», карта наблюдений учителя
Личностные результаты в учебной и внеурочной деятельности	Уровень мотивации к изучению немецкого языка; степень участия во внеурочной деятельности	Все виды деятельности	Карта мониторинга личностных результатов, «Европейский языковой портфель», портфолио личных достижений

Нужно отметить, что предметные и метапредметные результаты оцениваются в комплексе по определенным критериям.

В 2016 году вся гимназия перешла на экспериментальный режим по изменению системы оценивания достижений обучающихся по всем предметам школьной программы. Согласно положению, принятому в гимназии, в журнал выставляются отметки только за констатирующие процедуры. Формирующее оценивание — важное зве-

но в этой системе, которое используется в повседневной работе учителя с целью диагностики и коррекции достижений обучающихся, не влияет на итоговую отметку в журнале и выставляется только в разработанную учителем оценочную карту, лист.

Для фиксации уровня достижения учеником требований программы используется система констатирующих процедур, перечень которых учитель (или группа учителей, работающая в одной параллели)

**Формирующее  
оценивание используется  
в повседневной  
работе учителя  
с целью диагностики  
и коррекции достижений  
обучающихся  
и не влияет на итоговую  
отметку.**

разрабатывает до начала четверти в соответствии с программными требованиями и в зависимости от количества часов недельной нагрузки. Этот перечень включен в календарно-тематический план учителя, учитель обязан ознакомить своих учеников с графиком этих работ на четверть. Перечень всех констатирующих работ выставлен на сайте гимназии, и с ним могут ознакомиться ученики и родители. Эта система подкреплена локальной базой, а именно положением «О порядке аттестации, нормах выставления оценок и ведении отчетной документации по результатам аттестации обучающихся».

Пример графика констатирующих процедур по немецкому языку для 6-го класса (4 часа в неделю):

- 1-я неделя: практическая работа по лексике по теме «Немецкие школы»;
- 2-я неделя: развернутый устный ответ (монологическое высказывание по теме) «Моя школа»;
- 3-я неделя: практическая работа по грамматике (степени сравнения, склонение имен существительных);
- 4-я неделя: контроль речевых навыков (чтение вслух, диалогическая речь, письмо личного характера);
- 5-я неделя: контроль навыков аудирова-

вания и чтения (понимание содержания) по теме «Школа»;

6-я неделя: контроль навыков неподготовленной устной речи (описание картинки);

7-я неделя: комплексная контрольная работа по теме «Немецкие школы»;

8-я неделя: защита индивидуального проекта по теме «Школа мечты».

Таким образом, ученики и родители знают, какие именно навыки и практические умения будут подвержены контролю. Кроме того, перед проведением такой работы учитель обязан ознакомить учеников с критериями, по которым она будет оценена.

## Заключение

Переход на такую систему оценивания предполагал некоторые риски, например:

- снижение показателей качественной успеваемости при сохранении уровня преподавания и профессионализма;
- искажение объективности отметки из-за неразработанности критериев и дескрипторов;
- отсутствие понимания и поддержки новой системы оценивания со стороны родителей;
- сложности и проблемы с адаптацией обучающихся в новой системе оценивания;
- отрицательный итог реализации эксперимента из-за искажения педагогами его идеи.

Анализ первых результатов не подтвердил ожидания относительно большинства предполагаемых рисков. Однако можно отметить **положительные эффекты относительно разных групп образовательного процесса.**

- **Педагоги:** разработан критериальный и системный подход к оцениванию;
- **обучающиеся:** система способству-



ет развитию регулятивных УУД, так как ученик отслеживает свои результаты, учится планировать свою деятельность, ставить цель, достигать и оценивать ее;

- **родители:** открытость и прозрачность системы облегчает родительский контроль за успеваемостью ребенка;
- **администрация:** облегчена система работы со школьной документацией, оценка деятельности учителя, контроль успеваемости.

Главное, создается ситуация взаимной ответственности всех участников образовательного процесса за результаты обучения. ●

**Сорокина Елена Владимировна,**  
директор,

**Негодина Елена Владимировна,**  
заместитель директора по научно-методической работе МАОУ «Гимназия № 6» г. Томска

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Статья о новой системе оценивания достижений обучающихся по всем предметам, когда в журнал выставляются отметки только за констатирующие процедуры. Формирующее же оценивание — важное звено в этой системе, которое используется в повседневной работе учителя с целью диагностики и коррекции достижений обучающихся, не влияет на итоговую отметку в журнале и выставляется только в разработанную учителем оценочную карту, лист. Замечательно».

d.

## Россияне не видят разницы в зарплатах людей с дипломом вуза и без него

Больше 40% россиян считают, что в России граждане, получившие высшее образование, зарабатывают столько же, сколько и те, кто не имеет диплом вуза, следует из опроса фонда «Общественное мнение», имеющегося в распоряжении РИА Новости. Около половины россиян (43%) считает, что в России зарплата людей с высшим образованием находится на том же уровне, что и у людей без высшего образования.



Менее трети опрошенных полагают, что граждане с дипломом вуза зарабатывают все же больше, чем те, кто его не имеет, и лишь 10% опрошенных сказали, что зарплата имеющих высшее образование меньше.

Затруднились ответить 17% участников опроса. Опрос «ФОМнибус» проводился 11–12 августа в 53 субъектах РФ среди 1,5 тысячи респондентов.

Источник: РИА Новости

# ШКОЛА ПОЛНОГО ГОДА

Чтобы сегодня быть лидером, школе необходимо отвечать многим критериям, но главное, чтобы детям было интересно учиться и развивать свои творческие возможности. Именно в этом направлении сегодня работает проектно-исследовательский центр на базе одного из лицеев Воронежа. Что его отличает от других образовательных учреждений? Своим опытом делится коллектив гимназии.

**В. Столяров, Т. Лаврова,  
Е. Чередникова**

■ Воронежский лицей имени А. П. Киселева, отметивший в 2017 году 40-летний юбилей, обеспечивает комплексное непрерывное обучение, воспитание и развитие обучающихся (профильные классы, Школа дополнительного образования детей, Школьный проектно-исследовательский центр), удовлетворяя потребности родителей и общества в качественном образовании. Социально-психологическая служба, логопеды, библиотечно-информационный центр, спортивные залы, столовая, актовый зал, ресурсный центр, материально-техническое оснащение классов и кабинетов внеурочной работы, группы продленного дня — все это делает образовательный комплекс привлекательным для учащихся и их родителей.

В 2015 году в рамках реализации инновационного проекта «Школа проектной и исследовательской деятельности обучающихся в режиме полного дня» в лицее был создан Школьный проектно-исследовательский центр (ШПИЦ). В течение двух лет проведена апробация модели ШПИЦ, разработаны паспорта направлений — новой формы годового планирования совместной деятельности учащихся и педагогов; состоялись яркие и содержательные презентации, научные и творческие отчеты лабораторий, студий, клубов, сформировавшихся в структуре ШПИЦ.

Цель деятельности ШПИЦ — удовлетворение потребностей обучающихся в развитии творческих способностей, исследовательских и социальных компетенций

в соответствии с требованиями ФГОС. Задачи ШПИЦ: расширение круга учащихся лицея и воспитанников дошкольного отделения, занимающихся реализацией исследований и проектов в режиме полного дня; повышение результативности участия в конференциях, конкурсах и других проектах; использование разработанных проектов в образовательном процессе; развитие долгосрочного сотрудничества лицея с социальными партнерами по организации исследовательской и проектной деятельности.

Основные принципы деятельности ШПИЦ — свобода выбора обучающимися направлений деятельности; открытость, доступность и своевременность информирования о проектах ШПИЦ и их результативности; сотрудничество обучающихся разных возрастных групп и педагогов при проведении исследований и реализации проектов.

Новизна инновационного проекта по созданию ШПИЦ заключается в обеспечении приоритета применения в лицее технологий в образовании деятельностного типа в комплексе с информационно-коммуникационными технологиями.

При проектировании новой структуры — ШПИЦ администрации и педагогическому коллективу предстояло существенно изменить подходы к организации внеучебной деятельности учащихся и организации работы педагогов.

Прежде всего были расширены функциональные обязанности ряда педагогических работников: учителя, педагоги дополнительного образования, педагоги-организаторы стали еще и руководителями новых лабораторий, студий, клубов. Дополнительно были введены функции координаторов (консультантов по методическим вопросам), тьюторов (помощников в организации работы с учащимися). Таким образом, в достаточно консервативной школьной структуре возникли новые проектные связи, которые позволили сделать про-

**В известной степени можно утверждать, что в лицее реализуется не только модель школы полного дня, но и школы полного года.**

фессиональное взаимодействие разных по специфике основной работы сотрудников более насыщенным и продуктивным.

Состав участников лабораторий, студий, клубов формируется в соответствии с интересами и склонностями учащихся, а также по рекомендации учителей и педагогов дополнительного образования. Для выбора учащимися конкретного направления исследовательской и проектной деятельности информация о направлениях деятельности лабораторий, студий, клубов размещается на официальном сайте лицея и информационных стендах ШПИЦ в течение сентября каждого учебного года. Поэтому каждый может выбрать то, что ему действительно интересно; нередки случаи (особенно среди учащихся 5–7-х классов), когда ребята занимаются в нескольких объединениях различных по содержанию профилей (естественно-научном, техническом, творческом).

Паспорта проектов — лабораторий, студий, клубов — разрабатываются их руководителями в соответствии с утвержденной формой. Важно, что в паспортах проектов содержатся не только тематика проектов и формы представления результатов, но и указаны ролевые функции участников, занимающихся проектами и исследованиями (например, режиссер, журналист, руководитель группы, лаборант, программист и др.) с учетом специфики конкретного направления деятель-

**В консервативной  
школьной структуре  
возникли новые  
проектные связи,  
которые позволили  
сделать взаимодействие  
разных по специфике  
основной работы  
сотрудников более  
продуктивным.**

ности. Эта ролевая дифференциация позволяет учащимся более полно освоить отдельные функции, а руководителю — содействовать в раскрытии творческого и исследовательского потенциала каждого учащегося, выступать координатором ролевого взаимодействия в группе учащихся.

Формы организации исследовательской и проектной деятельности определяются руководителем, исходя из особенностей направленности деятельности лаборатории, студии, клуба. Согласно Положению в рамках ШПИЦ предусмотрены следующие формы работы с обучающимися:

- групповые и индивидуальные занятия под руководством учителей и педагогов дополнительного образования;
- посещение лекций, семинаров, презентаций, выставок в учреждениях и организациях — партнерах лицея;
- тематические экскурсии на предприятия и в организации;
- самостоятельная работа обучающихся (индивидуальная и групповая);
- дистанционная (удаленная) работа (индивидуальная и групповая) обучающихся в микрогруппах при содействии учителей и педагогов дополнительного образования по сбору, анализу ин-

формации и представлению результатов исследований и проектов;

- участие в концертах, конкурсах, фестивалях, смотрах различных уровней;
- выставки работ обучающихся;
- защита исследовательских проектов; творческие отчеты.

Активными участниками проекта ШПИЦ являются воспитанники и педагоги дошкольного отделения лицея. В соответствии с программой, направленной на достижение цели «Реализация проектной деятельности в рамках внедрения ФГОС в условиях системных обновлений дошкольного образования», было реализовано 3 проекта, 16 мини-проектов, проведено более 80 мероприятий (праздников, развлечений и конкурсов).

Формат Школьного проектно-исследовательского центра (ШПИЦ) позволяет педагогам в полной мере применять образовательные технологии деятельностного типа, учитывая их преимущества для развития компетентности учащихся. Метод проектов, применяемый в совместной деятельности учащихся и педагогов, подразумевает планирование различных видов работ, осознание и формулирование изучаемой проблемы, выработку соответствующих гипотез, их эмпирическую проверку и соотнесение с ожидаемым результатом. На всех основных этапах проектирования роли педагога варьируются от консультанта и соавтора до куратора. Так, на этапе целеполагания педагоги осуществляют содействие по определению актуальной и в то же время соответствующей возрасту или уровню подготовки учащегося задачи для ее решения в течение конкретного периода времени. В ряде случаев, когда планируется коллективный проект, целесообразна организация открытого обсуждения и уточнения тематики его потенциальными участниками (так, с сентября 2017 г. проводятся «Дебаты ШПИЦ»).

По результатам анкетирования педагогов — руководителей ШПИЦ, главными

критериями оценки эффективности своей работы они назвали: результативное участие учащихся в конкурсах (34%) и повышение мотивации учащихся к участию в проектах и исследованиях (69%); также отметили, что их вдохновляют и радуют в работе: достижения учащихся (26%), интерес учащихся к проектам и исследованиям (88%), признание коллегами и администрацией (30%). Результаты анкетирования учащихся — участников ШПИЦ подтвердили, что для них важно заниматься в этом объединении по следующим причинам: интересные занятия (от 72% до 100%), удалось научиться чему-то новому (52–73%).

Студия «Лицейское информационное агентство» («ЛИАна») — главная информационная площадка лицея — представляет возможность учащимся освещать все, что ежедневно происходит в жизни учебно-воспитательного комплекса.

Студия оказывает информационно-техническую поддержку проектной деятельности обучающихся по различным направлениям Школы дополнительного образования детей (ШДОД) и ШПИЦ, а также участвует в создании медиапродуктов, исследовательских и социальных проектах. Занятия студии проходят в форме мастер-классов и обучающих тренингов, разработанных педагогическими работниками лицея и приглашенными гостями — социальными партнерами. Большое внимание при этом уделяется освоению компетенций, необходимых для создания полноценных фото- и видеорепортажей для трансляции в лицее (видеосъемка, видеомонтаж, фотосъемка и фотообработка, тележурналистика, публицистика).

Одним из традиционных направлений работы студии является ежемесячный выпуск школьных новостей, освещающих все мероприятия, прошедшие как в лицее, так и за его пределами, — конкурсы, акции, соревнования, форумы.

Организация работы Школьного проект-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Заслуживает уважения руководитель лицея, который смог ввести в штатное расписание ставки тьюторов и координаторов. Впечатляет работа лицея по созданию единой образовательно-воспитательной среды. Опыт полезен и кое-какие идеи транслируемы даже в моей организации, где создание даже школы полного дня пока только мечта».

«Очень насыщенная статья! В какую интересную форму в данном лицее облечена проектная деятельность. Понравилась структурированность реализуемого проекта, включенность всех участников образовательного процесса в исследовательскую и проектную работу».

«Россия — огромная страна, образовательных учреждений много, они разнообразны, есть похожие, есть уж совсем отличающиеся от других, есть лидеры, есть те, кому не все удается, но интересно узнавать про всех».

«Интересно и полезно читать о результате творческой деятельности лицея, так во многом похожего на многие школы, которые при этом не достигают подобных результатов».

но-исследовательского центра, разумеется, была связана с рядом проблем, которые потребовали решения начиная с первого года его функционирования в лицее:

- адаптация руководителей и учащихся к новой структуре (необходимость информирования, «рекламирования», преодоления скептического настроения ряда участников);
- необходимость применения иных образовательных технологий (а следовательно, и повышения квалификации в рамках курсовой подготовки и в форме самообразования);
- уточнение состава направлений ШПИЦ (около 20% из них претерпели качественные и количественные изменения);
- апробация различных форм мониторинга деятельности (в том числе анкетирование учащихся и педагогов, которое стало традиционным и позволяет поддерживать обратную связь со всеми участниками инновационного процесса);
- разработка и частичная апробация критериев оценки качества проектов и исследований (эта работа активно ведется в текущем учебном году);
- различия в особенностях организации работы лабораторий, студий, клубов, которые необходимо учитывать при организации мониторинга и анализа (обсуждение ведется в рамках совещаний, семинаров, полугодовых отчетов по направлениям).

С самого начала реализации инновационного проекта изменился формат проведения традиционных организационно-методических мероприятий. Так, одно из заседаний педагогического совета было проведено в форме дискуссии «Выбор руководителя, выбор учащихся», в рамках которой ее участники обсуждали подходы друг друга к организации работы в ШПИЦ, делились своими проблемами, выступали экспертами близких по профилю

деятельности направлений. Показательно, что, отвечая на вопрос: «Почему вы решили развивать именно это направление в структуре ШПИЦ?», большинство педагогов (57% и 69%) ответили: «мне это интересно» и «это интересно учащимся». Действительно, сотрудничество активных и мотивированных учащихся и педагогов в рамках ШПИЦ стало продолжением проектной и исследовательской деятельности, которой они занимались в рамках Школы дополнительного образования детей (ШДОД) и Школы для одаренных детей (ШДО) лицея.

Именно поэтому при разработке инновационной модели «школа полного дня» педагогический коллектив опирался на имеющийся в лицее методический и организационный опыт, накопленный в ШДОД и ШДО. Специфика этих структурных подразделений лицея позволяет учащимся и педагогам по окончании учебных занятий заниматься теми видами творческой, исследовательской, социальной и иной деятельности, к которым они проявляют склонности.

В известной степени можно утверждать, что в лицее реализуется не только модель школы полного дня, но и школы полного года (включая активный каникулярный период). Благодаря взаимодействию с социальными партнерами в течение 2016 и 2017 гг. прошла апробацию разработанная в лицее модель выездных экологических школ. Программа выездных экологических школ включает: полевые исследования, мониторинг состояния окружающей среды с использованием современного учебного оборудования, камеральную обработку результатов исследований, описание экосистем, подготовку научных отчетов.

Модель экологической школы позволяет апробировать различные функциональные роли участников исследовательских команд в зависимости от их особенностей и склонностей; иными становятся и ро-

ли учителей — руководителей экошколы: в значительной степени они приобретают черты координаторов процессов, независимых научных консультантов.

Инновации в системе оценки качества образования — наиболее сложный с технологической точки зрения блок комплексного проекта лица в рамках реализации регионального проекта «Школа — лидер в образовании». Функционирование внутренней системы оценки качества образовательной организации возможно, на наш взгляд, только при условии коллективной творческой работы всего педагогического коллектива по ее созданию, апробации, корректировке и четкому документированию на всех этапах внедрения (от Положения до системы мониторинга). Принцип постоянного улучшения должен стать основой для построения системы оценки качества; четко выстроенный поэтапный мониторинг оценки качества позволит добиваться реального улучшения.

Объект мониторинга качества — это совместная проектная и исследовательская творческая деятельность мотивированных педагогов и учащихся в рамках Школьного проектно-исследовательского центра, который нами рассматривается как своеобразный полигон для апробации спроектированной системы оценки качества проектов и исследований во внеурочной деятельности.

Система оценки качества на входе предполагает создание комплекса необходимых условий, постоянное управление инновационным процессом, а на выходе — совокупность различных измеримых

достижений, компетентности всех участников образовательного процесса и их удовлетворенности. Зачастую внешняя оценка результата ограничивается достижениями, для нас же важно разработать механизмы оценки компетентности и удовлетворенности.

Приобщение к «идеологии» системы оценки качества всех субъектов образовательного процесса (и учащихся, и педагогов, и родителей учащихся) крайне важно. Поэтому разрабатываемая и внедряемая система оценки качества должна постоянно проходить внешнюю экспертизу в самых разных формах: обсуждения с коллегами, обратной связи в форме анкетирования учащихся и учителей, представления опыта на открытых площадках.

Ожидаемым результатом дальнейшего развития в лице модели ШПИЦ станет высокий уровень удовлетворенности совместной деятельностью обучающихся и педагогов по реализации исследований и проектов; достаточный уровень сформированности социальных компетенций учащихся лица. ●

**Столяров Валерий Анатольевич,**  
*директор,*

**Лаврова Татьяна Валериевна,**  
*кандидат экономических наук,*  
*заместитель директора по УВР,*

**Чередникова Екатерина Владимировна,**  
*кандидат педагогических наук,*  
*заместитель директора по УВР МБОУЛ*  
*«ВУВК им. А. П. Киселева», г. Воронеж*

# Ресурсный центр: кому это нужно?

В современных условиях общеобразовательной школы особое значение приобретает необходимость ее комплексного развития на основе полного использования реальных и потенциальных возможностей. Эти процессы должны осуществляться в целях повышения вклада всех субъектов образования в социальное и экономическое развитие общества в целом и повышения качества среднего образования в регионе. Осуществить эти процессы можно за счет инновационной структуры — ресурсного центра (РЦ), созданного на базе средней общеобразовательной школы.

**Ж. Морозова**

---

■ В июле 2017 года МОН РФ был подписан приказ № 703 «Об утверждении Плана мероприятий („дорожной карты“) Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста». В целом речь идет об обновленной процедуре аттестации учителей школ, которая должна повысить качество общего образования. В настоящий момент учителя относятся к этому документу неоднозначно. На учительских форумах можно встретить высказывания следующего характера, с которыми нельзя не согласиться: «Учитель — это характер, харизма, че-

ловеческие ценности и много-много всего того, что нельзя проверить аттестацией». Кто работает в образовании, понимают, что в целом это действительно так. С другой стороны, подтвердить, что современное образование дает взрослому человеку все, что ему необходимо для его настоящей и дальнейшей жизни, говорить пока тоже не приходится. Не может сегодня каждая отдельно взятая школа, где бы она ни находилась, обеспечить полностью своих учеников всем тем, что сегодня существует в мире, в любой из рассматриваемых областей — науке, искусстве и др. — потенциально имеется.



Возможно, к этому и не нужно стремиться, поскольку существует много дополнительных путей, когда заинтересованные субъекты сами находят соответствующие образовательные маршруты. В образовании начинает массово функционировать сетевое взаимодействие организаций различного вида и типа, в основном за счет информационно-коммуникационных технологий и электронной образовательной среды.

К примеру, в одной из школ муниципалитета или региона наиболее хорошо получается подготовить учащихся к ЕГЭ по математике, в другой — по русскому языку, а в третьей удастся получить качественный учебный проект или исследование, который будет конкурентным другим проектам на уровне Российской Федерации. Надо полагать, что один ученик с трудом сможет одновременно овладеть на высочайшем уровне всеми этими актуальными направлениями, но он хотя бы будет знать, где и на базе какой школы в его родном городе он сможет получить подготовку по тому или иному направлению, или даже по нескольким, в самом лучшем виде.

Очень активно идет обновление практически каждой из образовательных областей современного образования. Концепции преподавания сегодня разработаны для большинства из них. Это, к примеру: Концепция преподавания обществознания в Российской Федерации; Концепция предметной области «Технология» и др.

Содержание настоящих концепций еще только предстоит внимательно и глубоко изучать и выстраивать алгоритмы их реализации на практике. И чем больше школа будет готова предложить своим ученикам в рамках этих образовательных областей актуальных образовательных продуктов с учетом требований ФГОС, тем большим образовательным ресурсом эта школа будет владеть. В качестве актуальных образовательных продуктов могут быть пред-

## **Школьный ресурный центр — это прежде всего центр общественных инициатив и системообразующий фактор территориального развития.**

ставлены: практико-ориентированные программы предпрофильных и профильных элективных курсов, с выполнением пробных итоговых работ; проектные и исследовательские (учебные и научные) работы, выполненные как совместно с педагогами, так и индивидуально.

Перечень таких образовательных продуктов может быть очень длинным, но только в том случае, если школа имеет для этого подходящие ресурсы: материально-технические, информационные, кадровые, нормативные, программные (включая авторские), методические и др. Главным среди них будет являться административный ресурс.

Можно ли сегодня говорить о том, что каждая современная школа обладает всеми этими ресурсами? Говорить также о том, что в каждой школе есть одинаково качественно подготовленные педагоги, которые одинаково хорошо владеют всеми актуальными образовательными областями и соответствующими образовательными технологиями? Практика показывает, что об этом говорить не приходится. Иначе бы не было выделенного направления по линии ФЦПРО (мероприятие 2.2) «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах,

**Много проблем  
у учителей  
появляется в период  
предпрофильной  
подготовки, когда поток  
обучающихся делится  
на тех, кто планирует  
продолжить обучение  
в профессиональных  
образовательных  
организациях, и тех,  
кто продолжит обучение  
в 10-м и 11-м классах.**

функционирующих в неблагоприятных социальных условиях».

Практика показала также, что много проблем у учителей появляется в период предпрофильной подготовки, когда поток обучающихся в разных пропорциях делится на две группы, одна из которых планирует продолжить обучение в профессиональных образовательных организациях, а другая — продолжить обучение в 10-м и 11-м классах. Период предпрофильной подготовки достаточно длинный, для того чтобы фактически каждый из обучающихся если и не выбрал окончательно свою будущую профессию (о чем речь и не идет), то, по крайней мере, познакомился бы с существующими вариантами и предложениями. Наличие разнообразных ресурсов у разных организаций, и здесь речь идет не только о школах, позволит ученику сделать выбор более осознанным и уверенным. Они смогут проявить свои возможности при участии в различных мероприятиях, к примеру мастер-классах, трудовых пробах, научных

конференциях в своей школе и в других образовательных организациях, в рамках сетевого взаимодействия и социального партнерства организаций и др.

Ресурсный центр — понятие не новое. Тем не менее разновидность ресурсов постоянно изменяется. Когда многие организации начинали создавать подобные центры, речь ни о чем, кроме как о материально-технических и информационных ресурсах, не шла. Актуально это и сейчас, и, скорее всего, будет актуально всегда. Но более актуальным, на мой взгляд, является сегодня ресурс человеческий. Это администраторы, учителя, социальные партнеры, активные родители. Школьный ресурсный центр (далее — школьный РЦ) это, прежде всего, центр общественных инициатив и системообразующий фактор территориального развития. Чем больше заинтересованных субъектов будут принимать участие в деятельности школьного РЦ, тем больше возможностей у этой школы в дальнейшем появится.

Речь здесь может идти о самом разнообразном сотрудничестве с социальными партнерами ресурсного центра. Это различные совместные проекты и программы, совместное проведение трудовых и профессиональных проб, научно-практические конференции и др., словом, все то, что планируют делать будущие старшеклассники в 10-м и 11-м классах, если речь идет о предпрофильной подготовке и профилем обучении. Безусловно, что такая работа может быть системна и продуктивна и без наличия структуры РЦ. Ресурс тем не менее все равно либо есть, либо нет. И если школьный РЦ существует, следовательно, есть некоторая организационная работа, в первую очередь со стороны администрации, организованная в рамках конкретных направлений и позволяющая заниматься этими направлениями конкретно и точно.

Ресурс отдельно взятой образовательной организации в этом случае может быть тем

уникальным продуктом, который по принципу «здесь и сейчас» сможет обеспечить специфичные индивидуальные образовательные запросы и маршруты как своим ученикам, так и всем заинтересованным школьникам из других школ, которые знакомы с предложениями той или иной организации. Ученик сможет получить образование или подготовку именно в той области, которую ему хочется осваивать более всего. Особенно это актуально для малокомплектных школ из глубинных районов регионов РФ.

Сегодня многие образовательные организации успешно реализуют индивидуальные образовательные маршруты и траектории для обучающихся своей школы. На мой взгляд, это самое актуальное, что сегодня может быть организовано в школе. Требования ФГОС все стремительнее приближаются к ступени старшей школы, и здесь становится очевидным, что пока нет возможности каждому из обучающихся предложить лично ориентированный подход, который позволит использовать в первую очередь все потенциальные способности ученика. Чтобы субъект смог полностью реализовать себя именно в тех областях, которые ему особенно удаются. Осуществить эти процессы на практике, на мой взгляд, можно за счет внутреннего структурного подразделения школы — школьного ресурсного центра. Отличительной особенностью школьного РЦ может являться наличие отдельно выделенных направлений деятельности, описание которых может быть представлено на перспективу, в специально разработанных программно-проектных продуктах.

В образовательной практике одной из школ нашего региона запланирована реализация и соответствующее обеспечение четырех направлений деятельности в рамках школьного РЦ, которые являются сегодня актуальными для каждой из общеобразовательных школ РФ, поскольку

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Один из множества путей по реализации ФГОС. Этот — прямой и понятный, чем здорово отличается от остальных попыток воплотить в жизнь этот важный государственный документ. Все очень просто, доступно и, что называется, по полочкам. Надо сказать, вовсе не обязательно стремиться к статусу ресурсного центра, чтобы использовать опыт авторов текста.

Этот опыт тем и хорош, что применим для любого образовательного учреждения, если не полностью, то отдельными элементами».

«Создание регионального/муниципального ресурсного центра — дело, безусловно, хорошее. Однако по силам ли одной ОО вытянуть четыре мощных направления: профилизация, профориентация, проектная деятельность и одаренные дети? Но даже если так, тогда необходима структура управления центром — ведь не только силами педагогов ОО осуществляется деятельность РЦ».

требования к этим направлениям заложены во ФГОС. Эти направления деятельности следующие:

1. Проектная и исследовательская

(учебная и научная) деятельность в условиях реализации ФГОС.

2. Предпрофильная и профильная подготовка обучающихся школы по различным образовательным направлениям.

3. Организация работы с одаренными детьми и детьми с особыми образовательными запросами.

4. Профориентационная работа и профессиональное самоопределение школьников (основание — Концепция профессионального самоопределения).

Работа в школе по этим направлениям ведется и без функционирования РЦ, но назвать ее системной и организованной пока нельзя. На практике возникает много проблем и вопросов по каждому отдельному взятому направлению.

В настоящий момент под руководством администрации школы ведется разработка нормативно-правовой базы с целью продуктивной работы школьного РЦ. В школе есть рабочие группы учителей, руководят которыми заместители директора школы. Работа ведется совместно с представителями республиканского Института развития образования. Сбор и анализ информации по деятельности школьных РЦ показал, что в РФ есть, действительно, немало регионов, где подобная работа выстроена очень системно и структурированно. Отдельные виды деятельности можно только проверять у себя на практике, так как они описаны очень прозрачно и по существу. В связи с этим в настоящий момент идет активное изучение накопленного в регионах РФ опыта по созданию и деятельности ресурсных центров на базе средних общеобразовательных школ в целом.

Особенно большая работа сейчас ведется по первому направлению деятельности. Сегодня проекты и исследования являются универсальными технологиями, которыми должны владеть как педагоги, так и обучающиеся. Если это направление бу-

дет успешно освоено, то все остальные направления деятельности могут быть переведены на программно-проектный подход, когда все получаемые образовательные продукты по заявленному направлению будут представлены либо в виде проекта, либо в виде программы. Качество такого продукта — это вопрос отдельный. Здесь необходимо мнение компетентных экспертов, объективные показатели оценки и мониторинг. Именно все это и предусмотрено в готовых программах, подпрограммах и проектах. Решать проблемы по созданию наиболее успешных проектов и исследований любого содержания и любого направления можно и нужно совместно педагогам и обучающимся школы. Со временем это будет тем полем деятельности, когда каждая отдельная взятая школа сможет представить свои уникальные наработки, которые могут быть полезны для всего образовательного сообщества. Более того, будет реализован образовательный результат ФГОС по формированию личностных и метапредметных результатов у отдельно взятого ученика. В настоящий момент рабочей группой учителей под руководством администратора ведется сбор необходимого материала и подготовка к изданию первого практического пособия, где предполагается раскрыть общие подходы к деятельности школьного РЦ, предложить проекты нормативных актуальных документов и программ. В перспективе планируется издать практические пособия по каждому из заявленных направлений. Руководитель школы и его заместители планируют работать с коллективом, реализуя проектный менеджмент. Интерес к процессу со стороны представителей других образовательных организаций неизменно растет.

Согласно обобщенным данным отнесения образовательных организаций к РЦ, школа может выступить в настоящем статусе на основе следующих критериев:

- высококвалифицированные управ-

ленческие и педагогические кадры;

- наличие материально-технической и информационной базы, обеспечивающей выполнение нормативной, образовательной, методической, информационно-аналитической функции по утвержденным направлениям деятельности РЦ;
- наличие инфраструктуры по оказанию высококачественных образовательных услуг для различных категорий обучающихся;
- хорошо отлаженная система социального партнерства;
- высокие показатели качества образования (наличие положительной динамики) за последние три года;
- наличие оперативно работающего сайта образовательной организации;
- возможность стать грантополучателем на федеральном и региональном уровнях по разработке и реализации инновационных образовательных проектов, программ и подпрограмм;
- другое (рост условий, способствующих успешной реализации деятельности школьного РЦ).

Основными принципами функционирования школьного РЦ можно обозначить:

- 1) концентрацию имеющихся ресурсов школы: материальных, кадровых, информационных, обучающих, методических и др.;
- 2) сетевую (в перспективе) организацию взаимодействия субъектов образования с целью расширения доступа к имеющимся ресурсам школы;
- 3) преемственность и непрерывность образовательного процесса в условиях реализации ФГОС, удовлетворение индивидуальных образовательных потребностей обучающихся с учетом имеющихся ресурсов.

К ресурсам мы можем отнести все, что будет позитивно влиять на деятельность школьного РЦ. Ресурсы будут накапливаться с течением времени, поскольку это

зависит от многих факторов, в том числе и от финансовых. Первичная классификация ресурсов школы выглядит следующим образом (табл. 1).

**Таблица 1. Классификация ресурсов**

<b>№</b>	<b>Ресурсы</b>
1	Административный ресурс. Учительский ресурс. Профессиональный рост. Квалификация
2	Собственность, имущество
3	Оборудование, инструмент, материалы, запасы, продукция (любая) и др.
4	Источники финансирования, капитал, инвестиции
5	Технологии, инновации, образовательные продукты как товар
6	Ценности моральные, этические нормы профессиональной и корпоративной деятельности
7	Информация. Связи. Проектный менеджмент. Программно-проектный подход и реализация заявленных направлений деятельности на его основе
8	Инфраструктура школьного РЦ как обслуживание интересов школы, сети школ муниципалитета / региона

Безусловно, функционирование такого структурного подразделения при школе будет достаточно сложно организованным процессом, и в первую очередь это планируется осуществлять за счет ресурса администрирования с использованием проектного менеджмента. Огромную роль здесь играет руководитель школы и его заместители.

Предполагается, что в перспективе на базе школьного РЦ будет организовано сетевое взаимодействие всех заинтересованных образовательных организаций на уровне муниципалитета, может быть, даже региона. Планируется также продолжение активной работы с социальными партне-

рами. Школа ведет подготовку профильных «Роснефть-классов», и здесь также предполагается обновить многие процессы, но уже в рамках направления деятельности предпрофильной подготовки и профильного обучения в школьном РЦ.

Предполагается, что со временем полученные результаты будут отражены в разнообразных сетевых образовательных и других комплексных программах и проектах, реализуемых школьным РЦ. Предназначены они будут в первую очередь для совместного использования с другими образовательными организациями и, возможно, не только школами. В перспективе школьный РЦ может стать базой повышения квалификации и стажировки учителей, использующих аналогичные технологии и методики в своей профессиональной деятельности.

В рамках школьного РЦ смогут проводиться различные мероприятия: практико-ориентированные семинары для педагогов; мастер-классы различного содержания; региональные ярмарки образовательных услуг и др.

Запланированная на первом этапе работа школьного РЦ начинает выполняться в соответствии с разработанным планом, в том числе с постоянной корректировкой спорных моментов. По истечении сроков исполнения того или иного плана предполагается проводить анализ деятельности школьного РЦ и полученных результатов. Далее будет подготовлен внутренний отчет о том, насколько этот план удалось реализовать и получить соответствующий результат, после чего можно будет делать соответствующие выводы о необходимости (или наоборот) всех этих запланированных процессов по четырем направлениям деятельности школьного РЦ. Анализ результативности предполагается проводить на основе отобранных и проверенных объективных критериев и показателей.

В настоящий момент практика деятельности педагогического коллектива сред-

ней общеобразовательной школы под руководством заинтересованной администрации показала, что использование программно-проектного подхода позволяет осуществлять заявленные процессы максимально эффективно, а при необходимости корректировать некоторые действия, чтобы конечный результат в точности соответствовал заданным целям.

## Литература

1. Иванов Д. Компетентности и компетентностный подход в современном образовании. — М.: Чистые пруды, 2007. — 32 с.
2. Морозова Ж. В. Тьюторство как социокультурное основание профессиональной деятельности современного педагога // Учитель XXI века: стратегия профессионального взаимодействия и саморазвития: материалы Всероссийской науч.-практ. конф. с междунар. участием / под ред. Т. Ф. Вострокнutowой. Ижевск: Удмуртский университет, 2010. — 475 с. — С. 164–169.
3. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 26.07.2017 «Об утверждении Плана мероприятий („дорожной карты“) № 703 Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста».
4. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662 «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года» (с изм. и доп.).
5. Стратегия развития образования до 2030 года НИИ ИСРОО, 2011 г. ●

**Морозова Жанна Владимировна,**  
кандидат педагогических наук, доцент  
кафедры профессионального образования  
Института развития образования  
Удмуртской Республики, г. Ижевск

## ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

**И** **И** **ерезагрузка****методической работы  
в школе, или Зачем директору  
управленческая стодневка?**

«Плох тот директор, который не мечтал бы повесить качество образования в школе». Каждый год школьные управленческие команды ставят цели типа «повесить результаты ЕГЭ на 5 баллов», «поднять результаты ОГЭ на 7 баллов» или что-то похожее. Однако почти столь же часто эти цели не достигаются и по старинке их просто переносят на следующий год. Как избежать этого замкнутого круга?

**К. Куксо**

### **Методическая работа как краеугольный камень**

«Школа не может быть лучше учителей, которые в ней работают» — эта фраза стала лозунгом образовательных реформ последнего десятилетия. Действительно, именно квалифицированные учителя могут помочь ученикам показать лучшее, на что они способны.

Однако огромная проблема школ в том,

что уровень профессионализма учителей даже внутри одной организации существенно различается. Практически в каждой организации есть несколько «педагогов-звезд», которые дают результат. Однако сложно отрицать, что:

- многие учителя профессионально выгорели, они ведут уроки на автомате, без желания что-либо улучшить;
- педагоги часто перегружены бумажной работой и высокой урочной нагрузкой;

**Вы можете реализовать кураторскую методику самостоятельно, изучив теорию. Однако наш опыт показывает, что эффективнее всего работаете вы в компании других школ и под руководством преподавателей.**

• работу в школе сложно назвать престижной, и едва ли большинство директоров может похвастаться тем, что перспективные выпускники выстраиваются в очередь, чтобы получить место.

Иными словами, у большинства директоров нет возможности собрать команду «супергероев» и влегкую вдохновить их на подвиги. В реальности основное управленческое решение для повышения качества образования — это постоянное обучение тех педагогов, которые уже есть.

### Почему традиционные способы плохо работают?

Проблема в том, что традиционные способы обучения учителей не так эффективны, как хотелось бы.

- **Внешнее повышение квалификации** обычно слишком теоретично. Оно если и дает эффект, то краткосрочный.
- **Открытые уроки** часто бывают полезны для учителя, который старается найти что-то интересное. Но все же обычно открытый урок — это шоу, которое имеет мало чего общего с реальными занятиями.

- **Работа методических объединений** часто направлена на разработку программ, подготовку бумажек, но мало связана с практикой преподавания предмета.

- **Посещения уроков** со стороны администрации обычно слишком редки, чтобы ожидать от них системного эффекта...

Выходит, что номинально происходит много всего. Но многие ли школы могут похвастаться тем, что в них **выстроена эффективная система обучения учителей?**

Один из способов сделать обучение учителей системным, регулярным и эффективным — это кураторская методика.

### Что такое кураторская методика?

Это модель методической работы в школе, которая может быть значительно эффективнее традиционных форм повышения квалификации педагога.

Кураторская методика основана на нескольких ключевых идеях:

- **основа для реального обучения учителя — это наблюдение рабочих уроков.** Мало говорить о том, как нужно учить в теории. Обучение взрослых должно быть наглядно. И основа наглядности — это урок;
- **постоянство и регулярность — это фундамент успеха.** Чтобы обучение имело смысл, посещать уроки нужно постоянно — лучше всего раз в неделю, чтобы закрепить эффект. Но у администрации редко есть возможность ходить на уроки к одному учителю постоянно. В таком случае лучшее решение — чтобы взаимное посещение происходило без постоянного присутствия директора или заместителей. То есть учителя равного статуса учатся друг у друга;
- **наблюдение урока должно быть прицельным, очень конкретным.** Сейчас принято приходить на урок



с очень подробным листом анализа урока. Однако когда обратной связи слишком много, она теряет свой смысл. Гораздо практичнее улучшать преподавание шаг за шагом, аспект за аспектом: например, сначала работать над дисциплиной, потом над охватом класса, затем над активностью учеников;

• **для обсуждения уроков нужен куратор.** Это человек, который помогает двум учителям организовать обсуждение уроков, позволяет им расти. Куратор не ходит на уроки, но организует совместное обсуждение тех занятий, которые два обучающихся учителя наблюдали друг у друга. Куратор — это совсем не обязательно член административной команды. Как правило, это просто более опытный педагог.

Подробнее о кураторской методике вы можете узнать на вебинаре К. М. Ушакова по ссылке <https://pro.direktoria.org/100days>.

**Преимущества кураторской методики:**

- методический обмен между учителями происходит регулярно, что обеспечивает последовательный рост качества уроков;
- обучение проходит без отрыва от работы;
- административная команда может сэкономить силы, поручив обратную связь кураторам;
- основывается на реальных сложностях учителей.

## Как реализовать кураторскую методику, или Пара слов про управленческую стодневку

Вы можете реализовать кураторскую методику самостоятельно, предварительно изучив теорию. Однако наш опыт показывает, что эффективнее всего работается

**У большинства директоров нет возможности собрать команду «супергероев» и влегкую вдохновить их на подвиги. В реальности основное управленческое решение для повышения качества образования — это постоянное обучение тех педагогов, которые уже есть.**

в компании других школ и под руководством преподавателей.

Два года назад мы создали в рамках «Академии Директории» дистанционный тренинг-сопровождение «Управленческая стодневка: перезагрузка методической работы в школе на основе кураторской методики». В его ходе управленческие команды за три месяца запускают в своей школе кураторскую методику, и уже спустя 100 дней смогут увидеть первые результаты.

Всего стодневку прошли уже более 1000 участников: это директора школ, заместители, наиболее активные педагоги. Особенности стодневки в том, что она:

- **держит в тоне** и позволяет реализовывать методику шаг за шагом и не утонуть в текущих делах;
- **уберегает от ошибок.** Работа с сотнями школ позволила нам изучить типичные ошибки и уберечь от неверных решений;
- **снабжает всем необходимым.** Мы предоставляем всем участникам пошаговый алгоритм реализации методики,

более 30 протоколов для наблюдения за уроками, обучающие материалы для кураторов и многое другое;

• **ненавязчиво поддерживает.** Преподаватели курса (К. М. Ушаков, Е. Н. Куксо, П. В. Шиварев) дают обратную связь и проводят регулярные вебинары для участников.

### Кому подойдет стодневка?

Управленческая стодневка рассчитана на управленческие команды школ, которые хотели бы сделать свои организации эффективнее.

Обычно в курсе участвуют несколько человек от школы (например, директор и два заместителя). Это позволяет лучше распределить нагрузку и в качестве дополнительного эффекта — сплотить управленческую команду вокруг общей задачи.

### На что вы можете рассчитывать при прохождении стодневки?

В течение курса слушатели достигают таких результатов:

- подбирают 2–4 пары обучающихся педагогов на основании исследования в своей организации;
- находят и обучают кураторов;
- согласуют все положения и расписание для групп учителей;
- кураторы составляют программу для обучения педагогов и начинают ее реализацию;
- управленческая команда принимает решение, как дальше развивать (или не развивать) кураторскую методику в своей школе, как масштабировать и систематизировать эту форму методической работы.

Узнать подробнее о курсе и оставить заявку на участие можно на сайте <https://pro.direktoria.org/100days>.

**Очередной курс планируется в январе 2019 года. Записывайтесь заранее. ●**



Дистанционные курсы для директоров, заместителей, учителей

## АКАДЕМИЯ ДИРЕКТОРИИ

Подробную информацию о различных курсах АКАДЕМИИ ДИРЕКТОРИИ читайте на сайте: <http://pro.direktoria.org/academy>.

# ОТ алгоритма К ТВОРЧЕСТВУ

В образовательном сообществе сегодня многие говорят о шаблонизации ЕГЭ по литературе. Когда при наличии четкого алгоритма сдачи экзамена, на который «натаскивается» ребенок при подготовке к ЕГЭ, теряется способность ученика к творчеству в учебной деятельности, отчего беднеют и эмоциональный запас, и коммуникационные навыки. В результате

**Е. Трегубова,  
Е. Абелюк**

ставится вопрос о грамотном сочетании алгоритма и творчества. Но каким образом этого достичь?

■ Начиная с конца прошлого столетия в России осуществляется политика реформирования образования, одним из главных направлений которого является социализация, воспитание инициативной личности, способной творчески и активно строить свои отношения в различных сферах деятельности. В современной школе приоритетной становится цель развития личности, готовой к плодотворному взаимодействию с окружающим миром, к самообразованию и саморазвитию. На этом пути реформирования возникает много проблем, и это естественно: реальность

ставит нас перед жесткими вызовами. Конечно, есть проблемы разного масштаба. Какие-то решаются просто. Например, приобретением новой техники и освоением ее учителями. Только что учитель жаловался: «К чему мне новый электронный журнал! Работать невозможно — нужно уходить», и вот он уже освоил этот журнал.

Гораздо более сложная проблема — работа с детьми, у которых нет потребности в образовании. Воспитать такую потребность, заинтересовать ученика образованием очень непросто, особенно если у нас нет союзников в его семье. Не менее слож-

**Надуманые алгоритмы подстерегают нас везде. Не все дети проходят через олимпиады, не все пишут учебные исследования. А вот ЕГЭ сдают все.**

ная задача — формирование творческого человека, умело пользующегося своими знаниями. Она осложнена тем, что мы десятилетиями строили здание репродуктивного образования, где все строится и на воспроизведении прочитанного в учебнике или услышанного в классе, и на работе по алгоритму. Решение задач по формуле или известной заранее схеме, проведение лабораторных работ по жесткому плану, даже написание сочинений по плану, данному школьнику учителем. С одной стороны, такое обучение — необходимость. Можно ли научиться, не упражняясь? Ответ однозначный — невозможно. Но с какого-то момента от упражнений нужно переходить к творческим заданиям, которые требуют и осознания существующей проблемы, и самостоятельного выбора стратегии решения этой проблемы. Когда ученик 8-го класса говорит: «Я не могу написать сочинение, дайте мне сначала план, по которому я буду писать», — это знак: с какого-то момента его учили неправильно.

Нельзя сказать, что в этом направлении никогда ничего не делалось. Делалось, и немало. Проводились олимпиады, учебно-исследовательские конференции. Чего стоит один только конкурс «Русский медвежонок»...

Оригинальные творческие задания даются здесь уже второклассникам. Сегод-

няшняя система образования предлагает школьникам все больше видов такой творческой деятельности. А вместе с тем стремится такой деятельности и обучать. В результате возникают новые алгоритмы. Например, появились, а теперь и везде распространились методические указания руководителям учебно-исследовательских работ. Такие работы предлагается писать по схеме, списанной со структуры диссертационного исследования. Цели. Задачи. Гипотеза. Методы исследования. Обзор литературы. И только затем рассказ о конкретной самостоятельной работе ученика. Завершиться все должно библиографией.

Естественно, что учителя, а затем и жюри научно-практических конференций для школьников требуют от юных авторов следования вновь возникшему алгоритму. Представим себе, что такая работа пишется по гуманитарной дисциплине. Например, по литературе. Неопытному пока автору нужно прочитать выбранное им произведение и проанализировать его в свете увиденной проблемы. Как лучше читать: проанализировав сначала гору литературы или пытаюсь читать самостоятельно и записывая свои наблюдения? По-видимому, все-таки второе. Иначе авторитет взрослого человека, профессионала, автора прочитанных статей или книг задавит самостоятельность. Если же наш юный исследователь не учтет уже проделанную кем-то работу и откроет в процессе собственного исследования Америку, ничего страшного. Главное, он учился самостоятельности. И только со временем, постепенно, возможно, даже не со второй работы, его руководитель — школьный учитель — будет предлагать ему прочитать ту или иную работу и корректировать собственное суждение в связи с прочитанным. О литературном обзоре можно будет говорить еще позже. Посмотрим на еще одно методическое требование к школьнику-исследователю: сначала сформировать гипотезу, а уж потом

думать, как проверять ее правильность. В естественно-научных дисциплинах, даже и на школьном уровне, это, по-видимому, действительно так. Но совершенно не так применительно к той же литературе. Очень важно, чтобы ребенок пошел здесь от материала и шел не дедуктивным, а индуктивным путем, от конкретики. Иначе работа превратится или в строительство замка на песке, или в пустословие. Надуманные алгоритмы подстерегают нас везде. Не все дети проходят через олимпиады, не все пишут учебные исследования. А вот ЕГЭ сдают все. Например, ЕГЭ по русскому языку. Здесь есть задание проанализировать чужой текст. Выпускники с ним не всегда справляются. Почему? Проблема в том, что школьники часто не воспринимают предложенный на экзамене текст (а значит, и любой прочитанный текст) как высказывание другого человека, выражающее определенную позицию. И потому не задумываются над вопросом, с какой целью этот текст написан. Зато все пишут по алгоритму. И структура ответа, правильное деление текста, созданного учеником, на абзацы, становятся чуть ли не важнейшим критерием для оценивания работы. А школьники между тем и к тому тексту, который должны написать, не относятся как к собственному. Это очень серьезное упущение нашего образования.

Возьмем теперь необязательный ЕГЭ по той же литературе, и снова самую творческую часть экзамена — сочинение. Это экзамен, который сдают люди, выбравшие для себя или филологическую стезю, или занятие каким-то творчеством, например изобразительным искусством. Ни для кого не секрет, что самостоятельно мыслящие дети часто получают за этот экзамен куда меньший балл, чем дети «натасканные». Так получается потому, что и он построен в том алгоритмическом ключе, который характерен для нашего образования в целом. Экзамен проверяет знание произведений, вошедших в кодификатор (спе-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Проблема, которой автор уделил внимание в статье, показательна для системы образования сегодня. Умение следовать алгоритму — полезный навык, но автор абсолютно прав: пора идти дальше, пересматривая требования УМК, структуру КИМ для итоговой аттестации, собственную систему работы».

«Призыв благой, но от комментария не могу воздержаться. И чего сейчас так все ополчились на репродуктивное образование! Модно вслед за ФГОС, что ли? Творить из ничего получается только у Гарри Поттера, фей и того же ряда волшебных существ. Человек творит на основании хорошей базы знаний, приобретенной в том числе репродуктивным путем. Не потому ли, что в загоне сейчас репродуктивные методы обучения, дети в 11-м классе по литературе не могут написать сочинение из 300 слов, хотя ученики того же возраста в 90-е годы писали сочинение по норме минимум 4–5 страниц?»

циально созданный для этой цели документ). Понимание этих произведений тоже должно соответствовать ожиданиям экзаменатора, как правило, проверяю-

**ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ**

«Интересное размышление... Действительно, без алгоритма не научить, но без творчества не развить. Считаю, что необходимо искать равновесие между тем и другим, чтобы была максимально учтена уникальность каждого участника школьной жизни. Очень сложно, но почему бы не попробовать?»

«Есть над чем задуматься! И хотя первой моей реакцией было написать „не относится к управлению школой“, позже я понял, что автор предлагает разумную идею по повышению качества образования».

щий ждет от ребенка определенного ответа на заданный вопрос и оценивает работу в соответствии со своими ожиданиями. Много раз выдвигалось предложение строить этот экзамен иначе — предлагать детям для размышлений неизвестное им маленькое произведение. Это опробованная в международной школе модель. Она могла бы существовать параллельно с уже существующим экзаменом. Что она дала бы? Например, возможность проявить свой потенциал самым творческим и начитанным детям. И даже это не главное. Главное то, что учитель должен был бы готовить к такому экзамену. Тут учить надо совсем не так, как мы привыкли. Например, вместе с детьми задаваться вопросами, на которые и сам учитель не знает ответа (что как раз и соответствует природе многозначной художественной литературы). Для этого учитель должен был бы все время профессионально расти — тут ведь только на алгоритме и на полученных в институте знаниях, которые давно превратились в заготовки, не вылезешь...

Суть всего сказанного, пожалуй, сведем к следующему: пора думать, как в образовании, во всех его сферах, от учебных алгоритмов переходить к творчеству. Такой подход будет работать на повышение уровня образования. ●

**Трегубова Елена Павловна,**  
*директор, заслуженный учитель РФ,*  
*ГБОУ «Школа № 1525»,*

**Абелюк Евгения Семеновна,**  
*заслуженный учитель РФ, Институт*  
*образования НИУ ВШЭ, доцент, г. Москва*

## ОРГАНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

# Учебник в «цифре»: проблемы и решения

Сегодня новое поколение детей, — а это уже дети-аудиовизуалы — привыкли получать информацию из разных гаджетов, смотря одновременно в монитор и надевая наушники. При этом они привыкли воспринимать информацию в коротких форматах, что создает дополнительные сложности для учителей. Как учителя справляются с этой ситуацией? Какую пользу принесут электронные учебники учителю и ученику?

## А. Шиховец

■ Появление цифровых технологий в учебном процессе для педагога уже не новость: как и в другие сферы, цифровизация неминуемо приходит и в образование. Наиболее знакомым представителем «цифры» учителю может показаться электронная форма учебника (ЭФУ). Задачи, которые она может помочь решить, и способы ее применения все чаще обсуждают в педагогическом сообществе, выделяя при этом главный вопрос: какую пользу они принесут учителю и ученику?

О том, что собой представляет ЭФУ и какие основные возможности она даст учителю и ученикам, говорится в ряде документов, в том числе в приказе Минобр-

науки РФ от 29.12.2014 № 1643, федеральном государственном образовательном стандарте (ФГОС), об условиях ее использования на уроке сказано и в СанПиН. Применение электронной формы учебника решает ряд общеметодических задач, с его помощью можно реализовать требования к учебно-методическому оснащению. Так чем же эта форма учебника так интересна сегодня?

Такой учебный инструмент существенно отличается от простой pdf-версии бумажного учебника и обладает множеством различных функций, включая интерактивность и «гибкость» контента (аудио- и видеофайлы к разделам учебника, возмож-



ность делать пометки и закладки в учебном материале и т.п.).

«Существует несколько типов восприятия информации — аудиал, визуал, кинестет. Кроме того, специалисты в области информационных технологий и психологи говорят о четвертом типе — аудиовизуал. И это наши дети, которые часто сегодня получают информацию из различных гаджетов. Все эти аспекты сегодня учитывают электронные образовательные ресурсы», — рассказал в рамках выступления на Сибирском образовательном форуме, который состоялся в Красноярске в конце августа этого года, кандидат филологических наук, ведущий методист по русскому языку и литературе корпорации «Российский учебник»\* Олег Бойцов.

По словам эксперта, дети сегодня зачастую способны воспринимать информацию в коротких форматах, дозированно, что усложняет работу учителя литературы: как научить воспринимать большие тексты? К тому же выпускники школ сегодня

оценивают свои сочинения скорее не глубиной содержания, а количеством написанных слов.

Содержание электронного учебника полностью соответствует тому, что в бумажном формате, однако позволяет заинтересовать ученика своей интерактивностью, наглядными иллюстрациями.

«Мотивация ученика на занятиях должна быть не стимулирующей (к примеру, когда он старается, потому что за хорошие оценки обещали вознаграждение), а исходить изнутри: у школьника должен быть интерес от самого процесса работы с заданием на гаджете. А это в свою очередь поможет повысить интерес и к работе с грамматическим материалом», — объясняет эксперт. Работа с учебным материалом через электронные устройства становится для ученика интереснее, появляется собственная мотивация. В то же время работа с содержательной частью не должна превратиться в регулярное нажатие кнопок. Классический учебник является традиционным и универсальным инструментом учителя, в то время как его электронная версия расширяет границы урока, позволяя ученику поработать со всеми типами и видами информации.

Например, при работе с электронной версией учебника происходит межпредметное взаимодействие литературы с музыкой и изобразительным искусством: ученик в рамках урока прослушивает музыкальный фрагмент в учебнике, учится воспринимать поэзию, развивает смыс-

\* В корпорацию «Российский учебник» входят учебные издательства «ДРОФА», «ВЕНТАНА-ГРАФ», «Астрель», цифровая образовательная среда LECTA.



ловое восприятие и эмоциональную сферу, понимает образность текста, знакомится с иллюстрациями, может «пройтись» по галереям великих художников, находясь на рабочем месте.

*«Ученики стремятся сократить время на обучение, а потому растет и тенденция к профессионализации образования, поэтому электронная форма учебника в подобных случаях является лучшим и удобным вариантом для самостоятельного изучения предмета и готовности к будущей профессии»,* — рассказывает Олег Бойцов.

Разнообразие форм работы с таким учебником, доступность обширного справочного материала и ссылок позволяет решить еще одну из актуальных задач в образовании, действительно государственной значимости, — равенство возможностей для получения знаний для каждого ученика независимо от того, в какой школе и в каком городе, районе он учится.

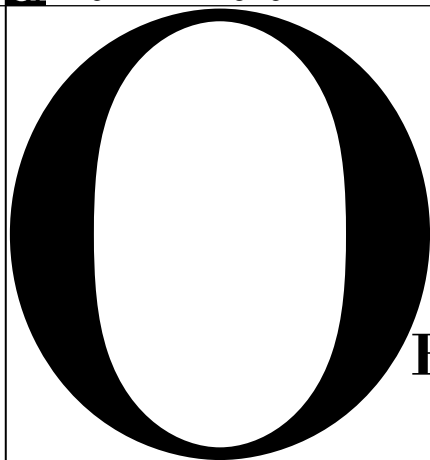
Конечно, это не единственные особенности работы с «цифрой» на уроке. Педагоги отмечают, что добавление цифрового инструмента в работу позволяет выстроить индивидуальные траектории с каждым учеником, отследить работу в классе. В свою очередь, в свете стремительного развития технологий от нынешних учеников в будущей профессии требуются так называемые навыки XXI века — это хоро-

## **Дети сегодня зачастую способны воспринимать информацию в коротких форматах, дозированно, что усложняет работу учителя литературы.**

шие коммуникативные компетенции (сегодня они требуются в рамках итогового сочинения), способность находить нестандартные подходы в решении проблем, креативность и др.

По данным корпорации «Российский учебник», сегодня среди учителей, работающих с электронными формами учебников (ЭФУ), 42% используют электронную доску, 52% — стационарный компьютер, 34,4% — планшет, 44,2% — ноутбук. При этом более трети опрошенных (38,1%) используют их для индивидуальных домашних заданий и чуть меньше половины — для групповой (45,4%) и индивидуальной (47,2%) работы на уроке. ●

**Анна Шиховец,**  
корпорация «Российский учебник»



## КРУГ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Сегодня сотрудничество школы и вуза становится повсеместной практикой. Это всем удобно: школе, в учебный план которой включаются нужные выпускникам направления, и будущие абитуриенты готовятся к поступлению в конкретный вуз. И вузу, который получает мотивированных студентов. Но вот как самой школе выбрать институт или университет? И почему именно этот, а не другой? Ответы на эти и другие вопросы — в интервью Елены Викторовны Лихацких, и.о. руководителя Дирекции общего образования НИУ ВШЭ, которая координирует работу со школами Университетского образовательного округа НИУ ВШЭ.

**— Что такое Университетский округ в НИУ ВШЭ? Что это за структура, что в него входит и для чего он вообще создан?**

— Университетский образовательный округ (УОО) — это структура, которая уже может называться сетевой и привязана к различным проектам Национального исследовательского университета «Высшая

школа экономики». Уровни взаимодействия школ и университета разные; зависят от того, что это — распределенный лицей, базовые школы или партнерские школы.

28 московских школ входят в проект «Распределенный лицей»: это школы, реализующие учебный план лицея НИУ ВШЭ по нескольким из направлений лицея, включающих факультетские дни.

Базовые школы расположены в 51 регионе России, их 144. В них открыты классы, работающие по примерным учебным планам, согласованным НИУ ВШЭ, реализуются прогрессивные образовательные технологии.

В качестве партнеров выступают 118 школ, они участвуют в активностях университета, планируют стратегию образования исходя из направлений, задаваемых университетом. Из числа базовых и партнерских школ выделяется группа ресурсно-методических центров, их 24.

Начнем со взаимодействия с партнерскими школами. Эти школы выражают свое стремление сотрудничать с «Вышкой», потому что понимают, что это огромный ресурс: и методический, и знаниевый. И грамотное использование этого ресурса дает основу для развития школы.

В первую очередь нашими партнерами становятся те школы, директора которых видят перспективы от такого сотрудничества.

На определенном этапе школа может прийти до такого уровня сотрудничества, когда она становится базовой школой НИУ ВШЭ. И здесь нам хотелось бы, чтобы это сотрудничество было взаимным, чтобы бренд «Вышки» работал и на саму школу, изменяя ее изнутри. Здесь сложность в том, что базовые организации разбросаны по всей стране. Это 51 регион, и конечно, вживую нашим сотрудникам приехать в каждую школу, посмотреть, как строится образовательный процесс в рамках сотрудничества, физически невозможно. Поэтому мы ожидаем, что сами школы, имея у себя административную команду, нацеленную на развитие, прикладывают определенные усилия, чтобы следовать нашим критериям. Критерии эти оцифрованно отражают стремление школы на деле что-то менять внутри себя, чтобы развиваться и двигаться вперед. Также мы, конечно, заинтересованы в том, чтобы дети из базовых школ, школ-партнеров приходили

**У лица есть Юрьев день, когда в 10-м классе ребенок может сменить направление, перейдя на другое, которое больше ему подходит. То есть сделать свой первый осознанный выбор.**

потом учиться к нам в «Вышку» и в другие топовые вузы страны, — это один из показателей того, что школа движется в нужном направлении, поскольку основное наше усилие направлено на формирование абитуриента, лояльного современному высшему образованию. Причем не просто обладающего определенным набором знаний, сдавшего ЕГЭ на высокие баллы, но и теми самыми навыками, которые требуются современному абитуриенту — soft skills. А вот их уже должны формировать школы, используя внутренний и внешний ресурсы.

Например, школы, занимающиеся по учебным планам лица НИУ ВШЭ, берут на себя такое обязательство. А наш учебный план нужно суметь реализовать, потому что там присутствуют такие предметы, которых в принципе нет в школе. Например, «Теория познания». Или итоговая выпускная работа — та самая знаменитая лицейская ИВР, защита которой проходит во втором полугодии 11-го класса в виде индивидуального проекта, или умение планировать и выстраивать собственный образовательный маршрут, как учат в лице «Вышки».

На сегодня школы Распределенного лица — это пока что московские школы. Для них организуются факультетские дни

**Когда ребенок идет  
в 10-й класс, то он  
вместе с родителями  
должен понимать, для  
чего он это делает. Ведь  
10-й и 11-й классы —  
это не камера хранения  
еще на два года,  
а серьезная подготовка  
к вузу.**

по образцу лицея. То есть в определенный день старшеклассники расходятся по факультетам и направлениям и работают наравне с лицеистами, реализуя собственный индивидуальный маршрут. На мой взгляд, при таком обучении основным является не столько знаниевая успешность, сколько личное развитие, личная когнитивная готовность, которая отличает ребенка, готового учиться в учреждениях, подобных НИУ ВШЭ. Потому что в них система обучения основана на саморуководстве и самопродвижении.

Дети должны уметь сами себе устанавливать дедлайны, уметь выстраивать свои исследовательские работы: начиная от формулировки темы и заканчивая выводами, они должны сами переводить свои успехи в балльную систему, так как в «Вышке» другая система оценивания, а это все гораздо больше, чем может дать обычная школа. Я бы сказала так: это ФГОС старшей школы в его всеобъемлющем и идеальном виде.

Тут существуют, конечно, сложности, потому что совместить это, например, с пятидневной учебной неделей крайне сложно из-за высокой нагрузки. Но здесь зависит все от того, насколько школа мас-

штабна, как много у нее зданий, как много реализуется направлений. Например, мы в НИУ ВШЭ считаем, что в школе должно реализовываться не менее трех лицейских направлений. Ведь одна из фишек нашего лицея в чем? У лицея есть Юрьев день, когда в течение 10-го класса ребенок может сменить направление, перейдя на другое, которое больше ему подходит. То есть сделать свой первый осознанный выбор, определив поле своей успешности. И если мы в наших школах реализуем меньше направлений, то фактически идея собственного образовательного маршрута убивается. Так быть не должно.

На площадках базовых школ «Вышки» в регионах проводятся курсы по различным направлениям от разных факультетов, и мы стараемся, чтобы эти курсы были, так сказать, по учительским дефицитам. Например, мы знаем, что сейчас актуальна проектная деятельность детей, а в школах зачастую специалистов, действительно умеющих ее организовать, крайне мало. У нас существует система, которая позволяет обучить учителей организации проектной деятельности и очно, и заочно, и дистанционно, и это пользуется большим спросом. Часть таких курсов бесплатна.

Также большим спросом в школах пользуются предметные курсы, кроме того, школы могут войти в различные активности «Вышки», которые постоянно организуют наши факультеты. И это дает школам такое количество возможностей, которые мало кто дает, только успевай участвовать. Школы могут принимать участие в таких олимпиадах «Вышки», как «Высшая проба», «Высший пилотаж», «Ступени», которая проводится в лицее. Все это для наших базовых школ доступно.

Наша дирекция общего образования ведет ряд проектов, сейчас их девять, и все они рассчитаны на школы, с которыми мы сотрудничаем. Но сам процесс вовлечения во взаимодействие проходит очень по-разному. Это зависит от региона, это

зависит от директора и от общей политики школы. Надо понимать, что сотрудничество с «Вышкой» не только взаимовыгодное, но и взаимобязывающее. И отдача получается не только в виде различных преференций учителям (бесплатные курсы, например), но и детям. У нас существует система скидок для учеников из базовых школ при поступлении к нам. Такая скидка распространяется на весь период обучения и может достигать 50% оплаты. Это очень выгодно для детей, которые хотят поступать к нам. Это накладывает обязательства на школы — рекомендовать действительно самых достойных претендентов, для чего проводить рейтингование учащихся; и на самих учащихся — обеспечить сдачу ЕГЭ в соответствии с высокими требованиями ВШЭ, чтобы получить право воспользоваться скидкой.

Кроме этого, у нас существуют выездные мероприятия, они называются «Дни с „Вышкой“ в регионах». Это когда наша команда в полном составе выезжает в регион вместе с представителями факультетов НИУ ВШЭ. Мы стараемся влиться в региональные мероприятия, когда собирается весь пул директоров региона, и проводим там масштабное действо, на котором факультеты представляют себя. Это фактически дни открытых дверей в таком формате. Как правило, их бывает 3–4 в год. И они имеют самую высокую степень отдачи именно потому, что регионы имеют возможность очного взаимодействия.

**— Как директору школы создать у себя класс НИУ ВШЭ? С чего начать?**

— Надо сначала обратиться к нам в дирекцию общего образования и, помимо формального получения всех пакетов документов, надо еще с нами пройти собеседование. Сейчас мы идем к тому, что каждая школа, которая входит в наш проект, понимает, в каком направлении она становится базовой школой «Вышки». По тем активностям и по тем проектам,

которые реализуются в «Вышке», школа должна определять и свою роль. Школа становится своеобразным центром, который что-то должен дать другим школам у себя регионе. Сегодня многие проекты привязаны к Москве, но есть и такие, которые, мы надеемся, будут реализованы в регионах. Например, проект «Математическая вертикаль», реализуемый факультетом математики НИУ ВШЭ. Сегодня в свете того, что мы получаем по результатам ЕГЭ по математике, возникла проблема, которая требует решения. И этот проект направлен на совершенствование знаний по математике уже с 5–6-х классов, когда мы начинаем терять детей в области этой науки. Мы хотим и учителей научить работать, и детей подхватить. И очень надеемся, что впоследствии и регионы захотят реализовать у себя подобные проекты.

Есть еще такой открытый проект «Академия старшеклассников», это коммерческий проект, который проводится несколько раз в год, на него приезжают дети — победители и призеры олимпиад, он проводится на загородной базе «Вышки» в «Вороново». Суть Академии — усиленная активность, которая позволяет детям раскрыть свои таланты, подготовиться к олимпиадам, проявить свои творческие навыки, участвовать в коллективных активностях, разрабатывать групповые проекты.

Таким образом, через подобного рода проекты к нам могут присоединяться и школы регионов. Еще есть проект, который, с моей точки зрения, очень перспективен именно для школ регионов. Он называется «Ресурсно-методический центр». Внутри проекта представлено шесть актуальных направлений деятельности школы, и школа берет одно из них и отработывает на своей площадке в течение учебного года при методической поддержке ВШЭ. Научный руководитель проекта — профессор Н. В. Любомирская, первый директор лицея НИУ ВШЭ.

В результате мы видим, что часть школ становится полноценными ресурсно-методическими центрами: они у себя создали базу разработанных нормативных актов, отработали алгоритмы и модели, которыми готовы поделиться. А у таких школ есть действительно очень ценный опыт! Например, смешанное обучение, модель формирования управленческих навыков, реализация планов ФГОС в старшей школе, что на сегодня вообще достаточно размытая вещь, реализация индивидуальных планов и т.д. Нам важно, что за время реализации проекта внутри школ происходят изменения, это работа школы на себя, а мы в свою очередь бережно сопровождаем их: у нас существует система вебинаров, система быстрой обратной связи, консультации.

**— По каким причинам вы можете указать школе стать участником проекта НИУ ВШЭ?**

— Существуют общие критерии вхождения школы в УОО. Для этого школа должна присутствовать в федеральном или региональном рейтинге школ по результатам деятельности за последние три года, иметь выпускников, поступивших в НИУ ВШЭ в течение двух последних лет. Средний балл ЕГЭ по профильным предметам по результатам за последние два года должен быть не ниже 50. В школе должны быть учащиеся 10–11-х классов, участвующие в региональных и заключительных этапах олимпиад, входящих в перечень Министерства просвещения РФ в течение двух последних лет.

Но если речь идет о партнерском соглашении, например, то здесь мы не отказываем никому, а вот чтобы стать базовой организацией, нам важно, чтобы школа была готова соответствовать нашим критериям, и если она в течение определенного количества времени не выполняет свои обязательства, то она выпадает из этого пула. Просто использовать бренд

«Вышки», не развиваясь и не изменяя самих себя, нельзя.

А дальше, каким образом управленческая команда будет достигать результатов реализации проекта, зависит только от нее. Мы никак не ограничиваем управленческую деятельность и не ставим никаких рамок. Здесь много нюансов, и мы их понимаем: это и регион, где школа расположена, и возможности школы и состава педагогов и т.д. Но мы понимаем, что директору обязательно придется сделать две вещи: переобучить команду, пересмотреть возможности учебного плана и плана внеурочной деятельности. Некоторые моменты в учебный план физически не войдут, это я точно знаю, так как сама в прошлом директор школы, но я знаю и возможности второй половины дня в школе, если этим грамотно управлять, то все получится. Кроме этого, участие в таком проекте расширяет возможности критериев распределения фонда надбавок учителям.

Что может помешать директору школы влиться в наши проекты? Это только формальное или потребительское отношение к такому сотрудничеству.

**— Зачем школе в принципе нужно такое сотрудничество с «Вышкой»? Многие школы имеют разные связи и с профессиональными колледжами, и с вузами, и с предприятиями, и с банками... Почему именно «Вышка»?**

— На мой взгляд, то, что делается на базе нашего Университетского округа, отличается тем, что здесь идет работа по формированию навыков будущего студента как человека, способного к постоянному деятельностному обучению. Все наши проекты, исследования, масса специалистов, ведущих ученых, не только российских, но и зарубежных, — все это ресурс, который структурирован и качественно ориентирован на развитие образования будущего. А это образование основано на обучении в течение всей жизни — long

life learning. Поощрение школ к образовательным инновациям по внедрению прогрессивных моделей ФГОС в старшей школе, направленных на развитие личности и ее метапредметных способностей, предметных знаний в контексте осознанного и свободного выбора, — вот цель нашего сотрудничества со школами. И еще один важный момент: мы учим работать с сильными учениками, лучшими из лучших, а это крайне непростая задача для массовой школы.

Почему мы в школах имеем не самые хорошие результаты ЕГЭ? Почему мы теряем детей после 9-го класса? Почему в вузах студенты уходят после 1-го курса? Вот эти вопросы мы должны задавать себе, если нам важно, чтобы дети были готовы строить собственное будущее и понимали, как себя в нем реализовать. Например, у нас на факультет дизайнера принимают абитуриентов, которые могут не обладать классическими художественными навыками, но они должны обладать когнитивными и творческими способностями, которые проявят в творческих испытаниях. Есть способности, которые дала природа, а есть навыки, которые мы можем формировать, правильно подобрав практическую занятость. Мы можем наших детей реально делать успешными. Работая со старшей школой, мы понимаем, что работаем с будущими абитуриентами. Надо, чтобы это осознавала и школа, и сами дети. Когда подросток идет в 10-й класс, то он вместе с родителями должен знать, для чего он это делает. Ведь 10-й и 11-й классы — это не пресловутая камера хранения еще на два года, а серьезная подготовка к вузу.

Что еще получает школа в результате сотрудничества с НИУ ВШЭ? Это обученные управленческие и педагогические команды, методическое сопровождение педагогов по различным видам деятельности, в том числе проектной и исследовательской. Отсюда следуют и рост показателей качества выпускников, и увеличение

результативности участия в олимпиадах и НПК различного уровня, и возможность присутствия в федеральных и региональных топах. Кроме того, школа получает подготовленных к поступлению детей, информированных родителей, а у абитуриентов есть возможность получения скидочных при поступлении на платные отделения. Все это становится возможным в случае участия школы в тех проектах и мероприятиях, которые предлагают школам факультеты и подразделения НИУ ВШЭ.

**— Каким образом интегрируется в учебный план школы учебный план «Вышки»? Ведь, например, в лицее НИУ ВШЭ преподают такие предметы, которых в обычной учебной программе нет... Кто их преподает в базовых школах? По каким учебникам?**

— Для базовых школ у нас подход проще: существует рекомендованный, утвержденный нашим методическим советом учебный план для базовых школ, который содержит определенный спектр предметов, и он реализуется школой по тем учебникам, по которым ей удобно, и силами педсостава. Мы никакие учебники не рекомендуем, школа сама свободна в выборе. Мы рекомендуем только набор предметов. И даем возможность обучения педагогов.

А вот школы Распределенного лицея берут за основу учебный план нашего лицея НИУ ВШЭ. То есть эти школы не наш план встраивают в свой учебный процесс, а наоборот, свой — в наш. И это требует определенных усилий от школы и нашего методического сопровождения.

Но даже при такой серьезной нагрузке на детей набор в такие классы всегда очень большой и большой конкурс, так как они реализуют те направления, по которым потом дети выбирают учебу в НИУ ВШЭ после школы. ●

*Интервью провела Е. Терешатова*

# Образовательный лифт:

## когда он не работает

Образование — это мощный социальный лифт, но не для всех. Поэтому сегодня цель моих размышлений только одна — описать проблему, которая не всегда очевидна для большинства людей. Это слепое пятно, которое появляется в образовательном поле там, где в него входят дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей, с ограниченными возможностями здоровья.

**М. Аникеев**

---

■ Ни в коем случае не хочу своим мнением кого-то оскорбить или обидеть. Особенно людей, которые успешно и самоотверженно работают в некоммерческих организациях и государственных учреждениях, по-настоящему помогая таким детям найти свое место в обществе. Я уважаю этих специалистов и благодарен им за то, что они находят детям-сиротам замещающие семьи, а если ребенок по каким-то причинам не может проживать в замещающей семье, то моя благодарность специалистам и людям, которые стараются и добиваются возвращения ребенка в социум и поддерживают его независимость, самостоятельность и успешность, насколько это возможно.

И конечно, я не претендую на всестороннее исследование современного образова-

ния детей-сирот с ОВЗ. А претендую я на то, чтобы область, закрытая этим слепым пятном, стала предметом дискуссии теоретиков и практиков в области педагогики и психологии сиротства.

### Немного истории

---

В советский период отношение к любой инаковости было достаточно однозначно определено. Любая социальная проблема, любое отклонение от позитивного социального образа, отклонение от «нормальности» скрывалось и замалчивалось: нищета, социальное сиротство, беспризорничество, бродяжничество, инвалидность портили вид радостной социальной жизни. И для того чтобы не смущать жителей областных городов и столиц, люди, при-



надлежавшие к пространству социальной стигмы, переселялись подальше от центров культурной жизни.

Большинство интернатов для детей с ОВЗ и инвалидов находятся достаточно далеко от областных центров: 40–60 и более километров. Иногда такие учреждения специально строили подальше от населенных пунктов, чтобы внешний вид воспитанников не смущал советских обывателей.

Для коррекционных школ-интернатов и коррекционных детских домов в постперестроечное время такая удаленность обернулась социальной изоляцией. Пространство стало препятствием к тому, чтобы иметь доступ к магазинам, библиотекам, школам, домам творчества, центрам досуга и, главное, к живому общению с разными людьми. В итоге дети оказались в ситуации ограниченного пространства, которое отделено забором учреждения или границами небольшого населенного пункта.

Еще хуже тем детям, у которых есть трудности с передвижением: для них каждая поездка требует огромных усилий, и даже доказательства необходимости такой поездки, а иногда такие поездки и вовсе не гарантируются. Поэтому, однажды попав в такое заколдованное пространство, найти выход из него и научиться жить в большом городе практически невозможно. До тех пор, пока ты внезапно не окажешься выпускником.

В этом нет злого умысла, просто уже традиционно такие учреждения располагаются в небольших городах или деревнях, где работают уже несколько поколений местных жителей, воспринимая свою работу как наследственную профессию. И такое своеобразное градообразующее предприятие создает некую зависимость между взрослыми и детьми: взрослым нигде больше работать (или, по крайней мере, эта работа гарантированная), а в детях возвращается мысль, что в таких учреждениях безопаснее, легче, проще жить. Не то что в других сиротских организациях,

**В советский период отношение к любой инаковости было достаточно однозначно определено. Любое отклонение от позитивного социального образа, отклонение от «нормальности» скрывалось и замалчивалось.**

где тебя могут обидеть, плохо отнестись, где больше детей, нужно тяжело учиться. Возникает даже мысль о некой «семейной атмосфере», когда все друг друга знают, относятся к ребенку «по-домашнему», гордятся тем, что никто не хочет уезжать, даже в приемные семьи.

Есть сотрудники, которым льстит, что дети не хотят покидать учреждение после восемнадцати лет. Они убеждают себя и всех вокруг, что дети не готовы к самостоятельной жизни. Такие организации действуют, нарушая принцип образовательного социального лифта: не движение вперед к следующему этапу жизни, а остановка и регресс — возврат к устойчивому положению вещей. Хотя с такой установкой ребенка воспитывают и обучают, но весь приобретенный опыт получен в закрытом интернатном учреждении, замкнутом пространстве с фиксированными социальными ролями, предсказуемым поведением и реакциями, выстроенным кем-то расписанием и т.д.

## Входные ворота

Как же дети попадают в такие организа-

**У детей, которые  
окончили  
коррекционную школу-  
интернат, нет ни  
профессии, ни опыта  
самостоятельной  
работы, так как сейчас  
в школах-интернатах  
запрещена любая  
трудовая деятельность  
детей.**

ции? Школа-интернат или социально-реабилитационный центр направляет детей в областную психолого-медико-педагогическую комиссию, которая делает заключение на основании характеристик, которые дает школа/центр, детский сад, органы опеки, педагоги, а также на своем опыте общения и диагностики ребенка в течение нескольких часов. Никто не осознает, что это решение будет судьбоносным для ребенка. Какие же риски в работе таких комиссий?

1. Ситуация гипердиагностики, когда ставятся избыточные диагнозы, а иногда просто придумываются. Люди в комиссии тоже не боги.
2. Иногда специалисты прислушиваются к житейским рекомендациям органов опеки, которые говорят, где «легче будет жить и учиться ребенку». И там, где ребенок, имеющий родителей, получит от них защиту, а родители будут до последнего отстаивать его право учиться в общеобразовательной школе, пусть даже по облегченной программе, «государственные» дети таких защитников не имеют.

Решение этой комиссии зависит от человеческого фактора. Я знаю представителей органов опеки, которые боролись за право ребенка обучаться в массовой школе, а значит, иметь возможность дальше получить аттестат и профессиональное образование, а впоследствии иметь шанс на работу по профессии с хорошей зарплатой.

Но знаю других специалистов, которые, своеобразно пытаясь защитить ребенка от усилий, вызовов развития, трудностей в обучении, настоятельно рекомендуют поместить его в «щадящие» условия, среду, не требующую никаких усилий, не создающую вызовов для развития, по принципу: «Что мы будем его мучить, пусть он учится с детьми своего уровня. Это же очевидно, что у него ментальные проблемы». Педагогическая запущенность иногда выдается за нарушения интеллектуального развития. И ребенок лишается права воспользоваться образовательным лифтом, который для него закрывает свои двери.

## **Игра в образование...**

Я когда-то задавал себе вопрос, почему в некоторых коррекционных школах-интернатах осуществляют деятельность только по адаптированной образовательной программе с выдачей свидетельства об освоении такой программы, но не аттестата. Почему нет возможности сменить адаптированную образовательную на основную образовательную программу? Можно же дать возможность некоторым детям осваивать общеобразовательную программу, если у них изменится ситуация в их развитии.

Но, видимо, опасность потери статуса такого учреждения и снижение ставок финансирования заставляет людей верить в то, что к ним попадают очень больные дети, с очень большими проблемами, по сути, «необучаемые». Искренняя вера в свою миссию, в миссию коррекционного образования, не допускает мысли о том,

что некоторые дети могли бы сменить свой статус и получить доступ в общеобразовательную школу.

Получается игра в одни ворота. Войти в коррекционную школу-интернат можно, а выйти из нее никак нельзя. В таких школах «образовательный лифт» практически всегда находится на ремонте. Так как никто не отвечает за результат образования, потому что он прописан как облегченный и сокращенный вариант стандарта, при этом отсутствует внешняя аттестация результатов образования. Поэтому все зависит только от мнения учителя и от той псевдооценки, которая выставляется в результате пребывания в коррекционной школе-интернате. Но вне зависимости от итоговых оценок ученик получает свидетельство установленного образца, которое позволяет ему продолжать образование только по 4–6 специальностям в некоторых немногочисленных учреждениях среднего профессионального образования региона.

## Социальная адаптация, выпускники и постинтернатное проживание

Проживание в учреждении, которое территориально удалено от центров социальной активности, затрудняет выход выпускников в независимую жизнь. Учреждение не может подготовить их к проживанию в областном городе, крупном населенном пункте или деревне, откуда они попали в учреждение, и внезапно бывший воспитанник остается один, без навыков самообслуживания, управления собственным временем и ресурсами. Его учили заправлять кровать, готовить обед и заваривать чай, но он не знает, как составлять свой бюджет, общаться с медиками, представителями служб социального обеспечения, собирать документы на льготы, и, по

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Отрицательный опыт социальной изоляции детей с ОВЗ в нашей стране придется преодолевать еще не одно десятилетие. Проблема — не только отсутствие инфраструктуры, но и определенные установки в нашем сознании. Автор статьи абсолютно прав: дети, получившие образование в закрытых учреждениях, испытывают большие трудности с социальной адаптацией во взрослой жизни. Но есть и другая сторона медали — специалисты общеобразовательных учреждений пока не готовы принять таких детей, не хватает компетенций. Проблема острая, заслуживает пристального внимания».

«Большая тема поднята автором. Наша школа-интернат для детей с ОВЗ находится почти в 400 км от областного центра, но я не считаю наше учреждение социально изолированным. От педагогического коллектива зависит, “застрянут” особые дети за высоким забором или смогут пойти “в люди”. И даже обучая младших школьников, я считаю необходимым прививать им социальные навыки, чтобы не растить иждивенцев».

сути, начинается период собственных проб и ошибок, а иногда выживания в трудных условиях.

Детям, получившим свидетельство, но не аттестат, предоставляется возможность продолжить образование по некоторым (немногочисленным) специальностям, таким как: маляр, штукатур, швея и повар. В разных регионах есть другие варианты, но количество примерно всегда одно — четыре. Причем никто не ориентируется на рынок труда, этот набор специальностей традиционно сохраняется. И если ты хочешь освоить другую профессию, то, скорее всего, такой возможности нет.

Например, многие выпускники коррекционных учреждений используют такой лайфхак: они переезжают в другой регион, где не будут требовать их медицинскую карту, получают там водительские права и осваивают новую профессию — водитель грузового автомобиля, автобуса. При этом в собственном регионе им никогда бы не выдали такое свидетельство о праве управления транспортным средством. Это несмотря на то, что некоторые выпускники не могут прочитать название населенного пункта или надпись на дорожном знаке — их навык чтения слишком слабый. Каждый выживает, как может.

И здесь социальный лифт образования полностью закрывает свои двери, не давая возможности получить сколько-нибудь востребованную на рынке труда профессию. Нужно пользоваться полулегальными проходами или неофициальными путями, потому что основной путь закрыт.

Поэтому дети, которые окончили коррекционную школу-интернат, находятся в зоне большого риска. У них нет ни профессии, ни опыта самостоятельной работы, так как сейчас в школах-интернатах запрещена любая трудовая деятельность детей. Их подготовка к независимой жизни ограничивается спецкурсом, который они изучают в стенах того же коррекционного образовательного учреждения, а эк-

замены сдают там же в виде тестирования. И в такой беспомощности рождается очередное поколение наследственных социальных проблем: ранняя беременность, отсутствие постоянного жилья и работы, наркомания и алкоголизм, невозможность распоряжаться накопленными средствами, собственностью. Выпускники просто не готовы к решению этих проблем, да и общество в целом тоже.

## Почему не отдадим детей в приемные семьи

В некоторых коррекционных учреждениях существует достаточно сильный миф, что таких особых детей нельзя передавать в приемные семьи, под опеку. Часто специалисты, педагоги и психологи, администрация этих учреждений подозревают потенциальные приемные семьи в корыстных мотивах, считают, что ребенка с ОВЗ берут ради его пособий, что нормальный человек никогда не согласится взять в свою семью ребенка с «такими проблемами». Иногда детей запугивают: вот тебе сейчас хорошо у нас, а когда тебя заберут, будет плохо. Часто такие учреждения не организуют специальную работу по информированию и поиску потенциальных приемных родителей для того, чтобы сохранить контингент учеников, оставить более-менее сохраненных детей, с которыми легче работать. Иногда детей скрывают от потенциальных приемных родителей.

И осуждать этих людей сложно: они посвятили свою жизнь профессии коррекционного педагога или психолога. Им сложно пройти переподготовку и перепрофилирование, а также найти новую работу в случае ликвидации школы-интерната.

И поэтому, по мнению таких специалистов, приемных родителей нужно держать на расстоянии, не спешить отдавать детей в замещающие семьи. Так еще один социальный лифт закрывает свои двери для детей-сирот с ОВЗ.

Как заставить работать социальный лифт?

1. Необходимо менять ситуацию с постановкой диагнозов ПМПК. Необходимо привлекать независимых специалистов или организации, которые смогли бы делать независимую оценку проблем в развитии ребенка и создавать адекватные прогнозы. Необходимо создать возможность пересматривать заключение комиссии по ребенку как можно чаще при изменении состояния ребенка.

2. Специалистам органов опеки необходимо профессиональное обучение и стажировки для повышения профессионального уровня. А также нужен общественный контроль за деятельностью таких подразделений со стороны НКО, ученых и экспертов.

3. Образовательные программы для детей, проживающих в коррекционных школах-интернатах, должны основываться на решении жизненных ситуаций, с которыми они столкнутся после выхода из учреждения. Образовательные курсы или предметы должны выстраиваться вокруг развития социальных компетенций в практической деятельности. Если у ребенка есть определенные трудности в освоении теоретических знаний, то любой предмет должен иметь практический, измеримый результат: возможность написать письмо в органы социального обеспечения, умение подсчитать свой бюджет, использовать информационные ресурсы. Образование таких детей должно быть практико-ориентированным, использующим ресурсы социальных партнеров, фондов, предприятий, некоммерческих организаций для преодоления социальной изоляции. Должна быть возможность совместного обучения детей с разными социальными статусами в общеобразовательном учреждении. А также разделение функций обеспечения образова-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Спорные тезисы. В последние годы в массовом порядке вошли дети с ОВЗ в стены общеобразовательных школ. Многие из них не могут обучаться в обычной школе, но мы обязаны подчиниться мнению родителей, которые не хотят понять и принять потребности ребенка с ОВЗ, перекладывая свою ответственность на школу. А вот с утверждением о том, что в коррекционных учреждениях, интернатах нужно корректировать программы, полностью согласна».

«Как учитель, длительное время работавший с детьми из детского дома, которые учатся рядом с семейными детьми, вынужден отметить инфантилизм детдомовских детей. Их ничего не интересует, кроме собственного удовольствия. Их безумно сложно мотивировать на любые занятия и познания, кроме естественно-физиологических. Поэтому непонятна наивность автора, верящего в то, что эти дети смогут освоить обычную образовательную программу. Она и так смешна: по итогам ЕГЭ 98% школьников ее успешно осваивают, а тут придется ее еще более упростить».

ния и проживания таких детей между разными учреждениями.

4. Нужно вернуть детям-сиротам право на труд в учреждениях и возможность осваивать трудовые навыки до момента выхода в самостоятельную жизнь.

5. В учреждениях должен быть создан реально действующий попечительский совет, в котором должны быть представители разных социальных групп кроме представителей администрации и аффилированных с органами опеки. В нем должны состоять члены общественных организаций, научные эксперты и представители коммерческого сектора.

6. Важно использование успешного опыта общественных организаций в сфере образования детей с ОВЗ, а также поддержки устройства таких детей в замещающие семьи.

7. Укрупнение организаций и оставление в регионе одной организации, которая обеспечивает и проживание, и обучение большого количества детей-сирот, не решает в итоге задачу успешной социализации детей, а стало быть, экономически тоже неэффективно. Нужны разные варианты и модели сопровождения и проживания детей,

оставшихся без родительской заботы, в том числе организации с малочисленным детским контингентом, которые бы гарантировали позитивный результат.

8. Необходима длительная подготовка к самостоятельной жизни задолго до достижения ими возраста восемнадцати лет через программы полунезависимого проживания, временного проживания в замещающих семьях, поездок на профессиональные стажировки.

9. Необходимо создавать разветвленную сеть специальностей в сфере услуг, которые могут освоить дети учреждений коррекционного профиля и которые не требуют углубленного обучения, но позволяют получить сертификат о профессиональном соответствии. Введение краткосрочных курсов, позволяющих освоить простые специальности, в том числе на базе центров занятости в регионах. ●

**Аникеев Максим Владимирович,**  
кандидат педагогических наук,  
директор МКОУ «Китежская средняя  
общеобразовательная школа»,  
сообщество приемных семей «Китеж»,  
Калужская область

**d.**

## Около 2 миллионов молодых людей в России от 15 до 24 лет не работают и не учатся

Такое исследование проведено НИУ ВШЭ. Людей, которые не работают и не учатся, объединили в две группы молодежи 15–24 лет: NEET-безработные — не учатся и не работают, но работу ищут и готовы к ней приступить; NEET-неактивные — не учатся, не имеют работы и не ищут ее (в том числе незанятые по состоянию здоровья, заботящиеся о маленьких детях или других членах семьи). Об этом говорится в исследовании.

«В Москве и Санкт-Петербурге — 59% из группы безработных и 32% — неактивных. В малой России (села и поселки городского типа) — 37% и 22%. При этом сельская молодежь чаще курсирует из NEET-безработицы в NEET-неактивность, то есть уходит с рынка труда», — отмечают авторы исследования.



В 2016 году в состоянии NEET пребывало около 15% всей российской молодежи указанного возраста (примерно 2,2 миллиона человек).

Источник: РИА Новости

# Н е революция, а эволюция

В рамках проекта учебной лаборатории образовательной журналистики НИУ ВШЭ «Свободная школа», рассказывающего о развитии системы образования в России, мы начинаем публикацию серии интервью с бывшими министрами и замминистрами, а также с теми экспертами, чья работа и чьи решения в конце 1980-х — начале 1990-х повлияли на становление новых школ и вузов. Открывает цикл материалов интервью с президентом ФИРО Александром Григорьевичем Асмоловым.

**— В 1992 году вы стали замминистра образования. Каким образом это получилось?**

— Все начиналось в 1988 году с круглого стола с председателем Государственного комитета СССР по образованию Геннадием Алексеевичем Ягодиным. Там были те люди, которые потом меняли жизнь страны. Среди них были Гавриил Харитонович Попов, который потом стал мэром Москвы; Юрий Николаевич Афанасьев, который создал Российский государственный гуманитарный университет; Петр Григорьевич Положевец, который сейчас является главным редактором «Учительской газе-

ты». Тогда он работал в «Комсомольской правде».

Была большая встреча, и на этой встрече обсуждалось, куда идет образование. Во время обсуждения Геннадий Алексеевич Ягодин, осматривая зал и слыша бурные споры, вдруг остановил взгляд на мне, — а я был тогда доцентом факультета психологии МГУ, — и, внимательно посмотрев, сказал: вот, Гавриил Харитонович, что вы все говорите, пусть студент скажет. Я нервно слотнул слюну, потому что был уже не студентом, а вообще я в Московском университете «живу» с 1968 года — в этом году 50 лет. Я решил поправить председа-

**Сегодня мы имеем,  
с моей точки  
зрения, уникальный  
регресс в области  
образования. Нигде  
в мире не существует  
сегодня министерства  
просвещения  
как отдельного  
министерства.**

теля. Я сказал, что вообще-то совсем не студент. Он говорит: «Как вы видите ситуацию? Как можно кратко передать то, что происходит с образованием в России?»

И тогда среди многих вещей, которые касаются образования, я вспомнил ту формулу, которая до сих пор для меня является одной из основ, вокруг которой все выстраивается. А эта формула предложена не педагогами, не психологами, не естественно-научниками, а замечательным мастером понимания детства Самуилом Яковлевичем Маршаком. Я сказал, что главная беда образования в том, что его технология строится по формуле «ответы без вопросов». Даются ответы на вопросы, которые никто дошкольнику, ученику, студенту не задавал.

Я предложил тогда Г. А. Ягодину и коллегам рассмотреть такую своеобразную модель. Вы идете по улице, вдруг к вам подходит человек и спрашивает: а какая в Бразилии завтра погода? Как вы на него посмотрите? Мне радостно сказали, что на него посмотрят как на странного. Это были интеллигентные люди. И тогда, чтобы передать формулу технологии образования, по которой оно превращало человека в объект, в пассивное существо, я вспом-

нил строчки Маршака. А у него кроме детских стихов уникальное количество блестящих эпиграмм и коротких, почти в стиле рубаи, стихотворений. Оно звучало так:

*Он взрослых изводил вопросом «почему?».*

*Его прозвали «маленький философ».*

*Но только он подрос, и начали ему*

*Преподносить ответы без вопросов.*

*И с этих пор он больше никому*

*Не задавал вопроса «почему?».*

«Феномен почемучки» — это ключевой феномен. Пока у нас с вами вопрошающее сознание, пока глаза распахнуты на мир, пока мы хотим так или иначе видеть разное, а не быть рабами заранее данных шаблонов, стереотипов, жестких, ригидных установок, мы развиваемся, а не превращаемся, как я постоянно потом повторял, в солдат Урфина Джюса.

И после этого началась моя биография, связанная с образованием.

Геннадий Алексеевич Ягодин попросил подойти после собрания и спросил: «Скажите, у вас найдется время заглянуть ко мне переговорить?» Обращаю внимание на формулировку. Не «придите тогда-то», не «запишитесь на прием», не «я вас вызываю». «Найдется ли такое время?» Я сказал, что буду.

Я пришел к нему, у нас был большой разговор. Я сказал, что мне не очень нравится эта власть, которая называется советской властью. «У меня тяжелая проблема: я не знаю, как сделать так, чтобы образование в этой стране стало ценностью». А потом перешел на «ты»: «Ты меня хочешь бросить в трудной ситуации? Ты что, отказываешься мне помочь?» Он сказал: «Вы психолог». И придумал своеобразную должность — главный психолог Государственного комитета по образованию СССР.

Он задал мне несколько вопросов. «Сколько нужно времени, чтобы учителя чуть-чуть узнали психологию? Давай за психологию, как язык, будем доплачивать учителям. Давай мы будем учить их два ме-



сяца психологии, и тогда они будут лучше понимать своих учеников». Я сказал: «Два месяца — это смешно». На что он ответил: «Хорошо, мы можем выделить семимесячные курсы обучения». На это я ответил, что за семь рождаются только недоношенные. Он нежно улыбнулся и ответил: «Девять! Девять месяцев — блестящие полноценные курсы переподготовки учителей, повышения квалификации и психологов». Так появилась практическая психология образования.

**— Сейчас нам говорят: «Верните советскую систему образования». А получается, что уже к 1988 году было понимание, что советская система не работает, она не дает тот результат, который нужен стране. И это не слом советской системы вместе с политической системой 1992 года, когда возник закон «Об образовании», это начиналось еще за четыре, за пять лет до этого?**

— Это начиналось задолго до этого, потому что любой человек, у которого есть понимание жизни и который хоть немножечко любит детей, понимает, что мир меняется. Поэтому уже в 1980-х годах, задолго до 1986–1988-го, шли уникальные дискуссии о мире образования. Например, дискуссия между академиком Андреем Колмогоровым и писателем Владимиром Тендряковым о том, почему образование, которое есть в Советском Союзе, без мотивации? Почему человек в седьмом-восьмом классе хочет туда, туда, туда, а ему говорят: ты садишься за парту с первого класса и, как английский каторжник, сидишь за этой партией до десятого класса. Уже тогда появлялись уникальные лица, зарождались гимназии...

И тогда родилась педагогика сотрудничества гениального Симона Соловейчика, тогда появились блестящие работы Даниила Эльконина, великого психолога, Василия Давыдова, которые выдавали совершен-

но другие системы. За это их выгоняли из партии, за это их третировали, за это они были изгоями, за это их называли диссидентами образования...

Когда Давыдова выгоняли из партии и говорили, что он разваливает советскую систему образования, выходя из заседания райкома партии, он сказал: «А пошли вы все!» — секретарю райкома. И захлопнул дверь. Потом приоткрыл эту дверь и добавил: «Окромя портретов», — поглядев на портреты Маркса, Ленина и других.

То есть были бури. И эти бури, особенно педагогика сотрудничества, вылились в то, что в 1988–1989 годах «Учительская газета» стала главным двигателем изменения образования, основными идеологами стали Эдуард Днепров, писатель Симон Соловейчик и журналист, главный редактор «Учительской газеты» Владимир Матвеев. Именно они заставили услышать о проблеме политических лидеров. И началась раскочка образования.

В конце 1991 года, когда развалилась организация по имени Советский Союз и все распалось на так называемое СНГ, Эдуард Днепров, который уже был тогда министром образования, сделал мне предложение стать заместителем министра образования, чтобы продолжить идеологию изменения системы образования. И он убедил президента Бориса Ельцина сделать первым указом указ об образовании, который Ельцин и издал.

Именно тогда стали активно воплощаться в жизнь те программы, которые мы создавали еще в Советском Союзе. Например, программа «Дети Чернобыля», на которую уже тогда выбили деньги. Программа стала реализовываться и в России, и в Беларуси, и на Украине. Эту программу тогда я разработывал с замечательными психологами.

Тогда появилась идея поддержки неодинаковости в образовании, разнообразия, которая была создана и продолжалась во многих вузах как опорных вузах Российской Федерации. Вместе с Эдуар-

**В 1993 году я ввел конструкт, который называется «Федеральный перечень учебников». Вместо одного издательства «Просвещение» появилось более 40 издательств, которые боролись за качество учебников, за авторов.**

дом Днепровым, и Артуром Петровским, и Василием Давыдовым мы вернули педологию — науку о комплексном изучении детства, это произошло в 1994 году. Тогда появились лицеи и гимназии, тогда появилась ключевая стратегия образования — образования по выбору, которую я назвал вариативным, а не альтернативным образованием.

**— Можно ли говорить о том, что вам нужно было создавать другую систему образования в России? Изменения происходили эволюционным или революционным путем?**

— Не было никакой революции, была эволюция. Мы опирались на программы обучения по выбору, мы опирались на лучшие инновационные тренды, которые существовали в Советском Союзе, мы опирались на блестящих учителей.

За короткий срок появились новые вузы, а не только школы. Высшая школа экономики родилась в спринтерски короткие сроки, где лидером стал, при поддержке Евгения Ясина и Егора Гайдара, Ярослав Кузьминов. За короткий срок появился Российский государственный гуманитар-

ный университет, лидером стал один из лучших историков и мастер мировоззрения Юрий Николаевич Афанасьев. И одновременно были ситуации, когда нечем было платить. И вот в этой ситуации мы действовали достаточно жестко, прямо, простите, воздействуя на правительство. До сих пор помню ситуацию, когда обсуждались бюджеты и не хватало денег на школы. И, как всегда, те, кто отстаивали прежде всего перемещение бюджета на «безопасность», на «оборонку», добивались своих целей. В этой ситуации вышло открытое письмо Б. Ельцину, подписанное Э. Днепровым, в одной из газет. Получилось, что министр выступил, как бы оппонировав президенту.

И Б. Ельцин начал заседание правительства так: «Скажи, пожалуйста, у тебя других способов со мной общаться нет, как сказать, что все школы остаются голодными (там была такая формулировка), если мы перекинем деньги на оборонку и на другие вещи?» Иными словами, было жесткое отстаивание школы. И бюджет был перемещен. Также все время шла борьба за учебники. Каждый год. В 1993 году я ввел конструкт, который называется «Федеральный перечень учебников». Вместо одного издательства «Просвещение» появилось более 40 издательств, которые боролись за качество учебников, за авторов. И начала развиваться вариативность в разработке школьных учебников. То есть были уникальные вещи, которые доставляют мне радость и счастье до сих пор.

**— Принятие закона об образовании — 1992 год. Как он возник? Сколько времени его пробивали? И почему через 10 лет его пришлось менять?**

— Начну с конца. Закон «Об образовании» всегда меняется, поскольку меняется время. 10 лет — это нормальный период, чтобы он не изменился по своей смысловой структуре, а он изменился по

уточнению многих моментов, о которых я позволю себе потом сказать. Закон об образовании был принят в битвах между Государственной Думой, во главе которой стоял Р. Хасбулатов, и либеральным правительством, во главе которого стояли Е. Гайдар и Г. Бурбулис. И в ходе этих битв появился один из самых современных законов об образовании, он появился в 1992 году. В нем была дана вариативность, в нем образование стало расцениваться как ресурс свободы. Закон об образовании практически шел вслед за указом номер один президента России Бориса Николаевича Ельцина. Если угодно, именно указ номер один и закон задали, пусть при отсутствии финансовых средств, приоритет и ценность образования в России на долгие годы.

**— Эдуард Дмитриевич Днепров довольно быстро покинул пост министра образования. Как вы остались в министерстве? Вы же были членом команды Днепров, вы приглашены им...**

— Я работал при восьми министрах образования. Поэтому, когда пришла Ольга Юрьевна Васильева, я ответил на вопрос коллег-журналистов, что она девятая, и мне, наверное, пора рожать. Да, я после Эдуарда Дмитриевича Днепров по его просьбе, и просьбе Евгения Ткаченко, и просьбе моего коллеги Геннадия Бурбулиса, который практически был госсекретарем России, принял предложение продолжать работу. Мое дело было — идеология образования. И меня очень в ней поддерживали очень многие люди.

Поскольку у меня была задана идеологией четкая линия, конечно, я искал коммуникацию с каждым из последующих министров. С Е. Ткаченко она была найдена очень быстро. Его, к сожалению, уже тоже, как и Г. Ягодина, и Э. Днепров, нет в живых. И практически в очень многих серьезных ситуациях я спрашивал: вы готовы поддерживать идеологию вариативного

образования? Если приходящий министр готов был это поддерживать, я соглашался с ним работать.

Наибольшие сложности возникли с Владимиром Кинелевым, который был одновременно вице-премьером России. И тогда был очень сложный разговор между мной, им и Виктором Степановичем Черномырдиным, он был тогда председателем правительства России. И началась борьба. Это было уже Министерство общего и профессионального образования. В ходе этой борьбы по ряду причин Кинелеву пришлось уйти. При поддержке Черномырдина мне удалось продолжить идеологию развития вариативного образования.

И в буквальном смысле самые лучшие времена, они были очень короткие, когда при поддержке Кузьминова мы добились того, чтобы министром стал Александр Николаевич Тихонов, который отвечал за науку высшей школы и был руководителем программы информатизации образования. Это один из самых славных и самых уникальных министров образования. Он был в период С. Кириенко.

Наступил дефолт, правительство изменилось. Пришел Евгений Максимович Примаков. Вместе с ним пришел министр, В. Филиппов, с ним мы тогда поговорили, и я понял, что он получает четкие задания от другой идеологии. Назовем это так. И написал, не дождавшись никаких предложений, в 1998 году заявление Е. Примакову, что я не буду работать с его правительством и прошу освободить меня от должности, поскольку не смогу продолжить линию на развитие либерального вариативного образования. Я покинул этот пост. Это был октябрь 1998 года. Я был первым заместителем министра образования России.

Но должен сказать, что Владимир Михайлович Филиппов, несмотря на те жесткие установки, на фоне которых он пришел, — это уникально талантливый человек. Он настоящий образованец, и те идеологи-

**Мы имеем систему  
самоопыления  
в педвузах. Что это  
такое? Окончил  
педвуз — в педвуз  
и пошел. То есть нет  
притока новых кадров.**

ческие установки, под которые его привели, столкнулись с тем, что в образовании другие тенденции. Сказать, что я его убедил, было бы неверно. Но вместе с тем именно при Владимире Филиппове Ярослав Кузьминов, Анатолий Пинский, Александр Адамский, Александр Архангельский продолжили в своей работе логику вариативного образования. При Филиппове, в 2004 году, когда его толкали ввести стандарт как минимум, мне удалось прийти к В. Матвиенко и показать, что «минимум содержания — значит минимум финансирования» — услышьте меня!

Тогда Владимир Филиппов, так или иначе, услышал и А. Пинского, и И. Фрумина, и других моих коллег и четко повел линию на развитие, как бы то ни было, именно свободного, вариативного образования.

И наконец, именно с В. Филипповым четко реализовывался прежде всего ЕГЭ, который ввел Виктор Болотов. Тем самым 1994–1995 годы были сломом застывших стандартов образования. А потом благодаря замам В. Филиппова — А. Кондакову, В. Болотову — произошли серьезнейшие изменения. Команда В. Филиппова была одной из лучших образовательных команд России. Более профессиональной команды, чем команда В. Филиппова, долгие годы потом не было.

И наконец, следующее. Только при В. Филиппове родилась новая идеологиче-

ская программа — и это моя гордость, — которая называлась «Формирование установок толерантного сознания и профилактика экстремизма», 2002–2006 годы. Эту программу поддержал В. Филиппов, он сделал меня научным руководителем этой программы. И благодаря ему эта программа была поддержана президентом В. Путиным и правительством.

*— Наверняка в 1990-е годы, когда вы были замминистра, вы много ездили по школам. Не только же теоретические были разработки? Может, какие-то истории, случаи?*

— Да, было много интересных случаев. Например, я попросил моих коллег сделать серию мотивированных учебников. Этими коллегами были писатели Эдуард Успенский, Андрей Усачев. Андрей Усачев написал «Сказку зеленого человечка». Мы хотели, чтобы курс «Права человека» и «Права ребенка» вошел в каждую школу. Я смотрел, как по его детским книжкам вводится этот урок. И там что-то произошло на уроке. У парня, который сидел за второй партой, просто выхватили книжку и сказали, что ты не то смотришь, не то читаешь. Он открыл книгу Андрея Усачева «Сказка о маленьком человечке и о правах ребенка» и прочел из декларации о правах человека или ребенка, могу сейчас путать: никто не имеет права отнимать у человека принадлежащие ему вещи. Учитель буквально застыл в оцепенении. И в этом смысле слова это было замечательно.

Уникальные театры, которые были во многих школах. Есть школа Александра Рывкина, где Евгений Сабуров создал уникальный школьный театр, который помогал по-другому увидеть мир.

Наконец, ведь есть и школы журналистики. Как-то мы с моим другом Анатолием Лысенко, нынче он руководитель ОТР, встречались с представителями региональной журналистики и рассказывали о своей профессии, и при этом я опирал-

ся на замечательных своих учителей в области журналистики Леонида Жуховицкого и ушедшего Валерия Аграновского. Мы рассказывали о каких-то методах и приемах, как вдруг одна из девушек, студентка, спросила Анатолия Лысенко: «Знаете, за вашими выступлениями угадывается позитивное отношение к Европе и к некоторым другим странам Запада, а не негативное. Скажите честно, — сказала она, глядя на меня и на Лысенко, — вы что, действительно, к ним позитивно относитесь?» И тут я получил урок, которому позавидует каждый психолог и учитель. Как учитель, аксакал нашей журналистики Анатолий Лысенко сказал: «Дорогие мои юные коллеги журналисты, дорогие мальчики и девочки, может, мы не так с А. Асмоловым относимся к Западу, но у меня к вам просьба: на ком есть западная одежда, западные джинсы, у кого есть в карманах западные телефоны, гаджеты, немедленно все скиньте с себя и отбросьте всю эту западную нечисть». Зал смолк.

**— Вы бы могли сказать четко, по пунктам, чего вы добились в 1990-е годы с вашей программой развития образования? И что не получилось? О чем вы жалеете?**

— Первое — была заложена стратегия вариативного, развивающего, смыслового образования, которая продолжается до сих пор. И термин «вариативность» вошел в реальность. Тем самым была создана система вариативного развивающего образования, изменившая вообще цели и стратегии образования России. А именно: мы перешли от образования как дрессуры, образования как зубрежки, образования как формирования «Буратино», к образованию, которое поддерживало бы творческий потенциал каждого ребенка.

Нами были созданы три программы. Программа «Одаренные дети», программа «Дети с отклонениями развития» и программа «Девиантные дети». И все дети из

этих трех групп риска стали фокусом внимания образовательной системы. Иными словами, произошла индивидуализация образования.

Вариативное образование понимается как расширение возможностей развития личности и обеспечения каждому ученику, каждому человеку, каждому студенту возможности компетентного выбора собственного жизненного пути. Вот в этом смысле ценность образования, смысловое образование вышло на первый план.

Второе достижение — создание новой идеологии стандартов образования, которая вошла сегодня в школы и вокруг которой идет борьба. Как продолжение идеологии вариативного образования. Либо стандарты зубрежки, либо стандарты как минимум содержания образования, либо те стандарты, за которыми стоит мотивация человека, и главное — на первый план выходит решение жизненных, а не типовых задач. Вот это было, и это пошло. И тем самым во многом идеология вариативного образования продвинула инновационное движение в России, которое было до этого, но оно задышало легче.

Пошла в жизнь система Л. Занкова, система педагогики развития, и к ней открыли сознание учителя. Пошла в жизнь система Эльконина — Давыдова, которая называется «система развивающего образования». Была поддержана идея вальдорфских школ, то, что делал Анатолий Пинский, поддержана система Монтессори.

Далее... Стал возможен выбор учебников. Одни учителя и дети предпочитают одни учебники, другие — другие. И конкуренция привела во многих случаях к росту качества учебников.

Негосударственные школы, чтоб государственные не дремали, стали предлагать очень сильные, интересные программы. Мы сознательно стремились к тому, чтобы там, где слабый лектор, была бы пустая аудитория. Я хочу, чтобы вы очень четко поняли подобного рода логику.

Стала развиваться и была реабилитирована педология, которая в 1936 году была объявлена лженаукой и предана анафеме. Педология — наука о комплексном развитии ребенка. Я горжусь, что вместе с В. Давыдовым, В. Рубцовым и А. Петровским мы это сделали.

В 1997–1998 годах вместе с Ярославом Кузьминовым мы предложили организационно-экономические пути реформирования образования, где появились, как вы знаете, и образовательные кредиты, и, наконец, появилось то, чего бояться и сегодня, — ЕГЭ.

Кроме этого, появилась практическая служба психологии в системе образования России. Ее до этого не было. Появилась новая линия под названием «социокультурная модернизация образования», когда на первый план выходят человеческие ценности. И меня здесь больше всего смущает логика так называемого человеческого капитала, а не логика человеческого потенциала. Я мог бы еще перечислять и перечислять...

**— Что обидно, и что не совсем получилось?**

— Не получилось сделать так, чтобы новые стандарты, в которых учатся наши дети-почемучки вошли в жизнь, нужна была уникальная массовая работа с каждым учителем. Нужно было переделать всю систему профессионального и личностного роста учителей. Нужно было, чтобы ценность воспитателя дошкольной сферы, учителя стала очевидной ценностью. Эта система работала слабо, а без этого все наши рассказы о Выготском, о культурно-историческом и системно-деятельностном подходах в образовании, вся новая методология наталкивалась на «сопромат» учительского сознания.

Педвузы остались вузами, которые «греют эфир», там по-прежнему нет широкого познания со смысловой картиной мира, там по-прежнему главное — предмето-

центризм. То есть один знает физику, другой — филологию. Но сделать общую картину мира не получается. Мы имеем систему педвузов, которая нуждается в радикальном изменении. Мы имеем более 80 институтов повышения квалификации, про которые шутят, что те, кто ничего не умеют, идут в систему повышения квалификации. Мы имеем систему самоопыления в педвузах. Что это такое? Окончил педвуз — в педвуз и пошел. То есть нет притока новых кадров.

Не получилось объяснить, что система среднего профессионального образования (СПО) — это ключевой ресурс формирования среднего класса. Не получилось доказать, что, если вы оказываетесь в Германии, Франции, там человек, который работает в автоделе, представитель среднего класса, а не изгой. Средний класс — это маховик общества. Не получилось объяснить ни одному из правительств, где работает экономический детерминизм и все время образование латается в логике экономического дефицита, добиться того, чтобы было понятно: вкладываешь в образование — идешь по пути от просвещенной России к процветающей России. И сегодня мы имеем, с моей точки зрения, уникальный регресс в области образования. Нигде в мире не существует сегодня министерства просвещения как отдельного министерства. Даже в Северной Корее.

Сейчас мы имеем разорванную систему, где в одной ситуации министерство просвещения, и на первый план выдвигается клерикальная, патриархальная подготовка мировоззрения студентов. А с другой стороны, вполне нормальное технократическое Министерство науки и высшего образования. ●

**Дарья Сапрыкина, Елизавета Тихомирова,**

*проектно-учебная лаборатория образовательной журналистики Департамента коммуникаций, медиа и дизайна НИУ ВШЭ, г. Москва*

# Имеете ли вы права!

Что делать учителю с хулиганом на уроке? Как вести урок, если учителя не слушают? Что делать педагогу в конфликтной ситуации, чтобы не нарушить права детей и родителей, но и себя в обиду не дать? Каковы правовые рамки мер педагогического воздействия?

**А. Каблучков**

Попробуем разобраться на конкретных примерах.

■ Мер дисциплинарного воздействия существует всего три: замечание, выговор, отчисление из школы. Они имеют строго формальный характер и направлены на фиксацию юридически значимых фактов, которые могут привести к исключению ученика или привлечению его к административной ответственности. Если администрация школы не планирует отчислять ученика, то можно ограничиться мерами педагогического воздействия.

Нет закрытого перечня мер педагогического воздействия, учитель может самостоятельно принимать адекватную педагогическую тактику. Но каждый раз воздействие на ученика должно основываться на уважении его прав и свобод, признании человеческого достоинства.

Нарушение такого правила провоцирует административные разбирательства и судебные споры.

## Физическое насилие

Дисциплина должна поддерживаться на основе уважения человеческого достоинства обучающихся. Применение физического или психического насилия по отношению к ученикам не допускается (п. 3 ст. 43 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»). Часть 9 статьи 13 названного закона запрещает использование методов и средств обучения и воспитания, образовательных технологий, наносящих вред физическому или психическому здоровью

**Физическим насилием  
могут быть признаны  
удар и удержание  
ученика на лестнице,  
крики на него  
в присутствии других  
учеников с применением  
физического  
воздействия.**

обучающихся. Физическое или психическое насилие представляет собой умышленное причинение обучающемуся, воспитаннику физических или нравственных страданий с целью наказания или принуждения к совершению каких-либо действий.

Физическим насилием могут быть признаны удар учебником (апелляционное определение Свердловского областного суда от 03.08.2017 по делу № 33-12544/2017) и удержание ученика на лестнице, крики на него в присутствии других учеников с применением физического воздействия (апелляционное определение Московского городского суда от 04.09.2017 по делу № 33-34559/2017).

Но по некоторым дисциплинам (физической культуре, хореографии, труду) физический контакт педагога с учеником настолько тесен, что трудно отличить насилие от небрежной попытки помочь.

К примеру, в одном из колледжей Москвы учитель хореографии пыталась объяснить ученице второго класса, как грамотно развернуть ноги в первую позицию. Так как девочка так и не смогла правильно развернуть ноги и вытянуть колено, хореограф была вынуждена пальцами своей руки резко коснуться бедра ученицы. После этого у ученицы от неожиданности навернулись слезы. Придя домой, учени-

ца рассказала о случившемся родителям, которые отвели ее в больницу. Врачи зафиксировали «кровоизлияние передне-медиальной поверхности» и передали материал в полицию. В связи с инцидентом колледж уволил учителя. Пытаясь оспорить решение образовательного учреждения, учитель заявил в суде, что ее действия допускаются методикой преподавания балетного искусства.

Суд отказался восстанавливать на работе хореографа. В ходе рассмотрения дела было установлено, что у ребенка от неожиданности навернулись слезы. Указанное обстоятельство свидетельствует о том, что «прикосновение пальцами руки» к ноге ребенка причинило последней физическую боль и что, соответственно, расценивается именно как метод воспитания, связанный с физическим насилием над личностью воспитанника, поскольку образовательный процесс не может сопровождаться применением к несовершеннолетнему учащемуся физического воздействия, причиняющего физическую боль, вызывающую слезы у ребенка, даже в целях наилучшего усвоения материала и выполнения определенных упражнений. Довод о том, что такие действия допускаются методикой преподавания балетного искусства, был признан судом несостоятельным, поскольку учитель не представил какой-либо методики преподавания балета, оформленной в письменном виде и утвержденной уполномоченным органом образовательной системы либо системой культуры, «в соответствии с которой при преподавании балетного искусства возможно применение к воспитанниками физического воздействия» (апелляционное определение Московского городского суда от 22.11.2017 по делу № 33-46039/2017).

Чтобы опровергнуть необоснованные жалобы, надо обратить внимание суда на их противоречивость. Если родители заявляют, что ребенку был причинен физический вред, то логично предположить, что



они должны были обращаться в медицинское учреждение. Длительное откладывание подачи жалобы также свидетельствует об отсутствии факта насилия. К примеру, в Свердловской области родители ребенка пожаловались на тренера по хоккею, ударившего их сына планшетом по голове. Суд не поддержал родителей. Было установлено, что ребенок находился в шлеме и маске. При этом железная маска находилась на расстоянии 5 см от лица. Планшетка была предоставлена на обозрение суду, она представляла собой ламинированный лист бумаги формата А4, на котором схематично изображена хоккейная площадка. Учитель пояснил, что во время игры он эмоционально размахивал руками, в руках был планшет в виде заламинированного листа бумаги, в один из моментов во время жестикуляции он махнул рукой, в результате чего попал по шлему подростка, умысла на причинение вреда ученику у него не было. По мнению суда, удар бумагой по железной маске не мог нанести вреда ребенку (апелляционное определение Свердловского областного суда от 23.01.2017 по делу № 33-816/2017).

## Психологическое насилие

Факт психического насилия может быть установлен по состоянию психики лица, подвергшегося насилию. Практика показывает, что при установлении факта как психического, так и физического насилия существенным доказательством являются выводы педагога-психолога, сделанные им в результате индивидуальной беседы с пострадавшим (апелляционное определение Свердловского областного суда от 03.08.2017 по делу № 33-12544/2017). При этом в ходе судебного разбирательства ходатайствовать о назначении судебной психолого-педагогической и лингвистической экспертиз должна заинтересованная сторона, например учитель, оспаривающий свое увольнение. Если таких ходатайств

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Нам нельзя ничего, детям и родителям можно все — вот „правовые“ рамки сегодняшней образовательной ситуации. Учитель начальных классов в эмоциях порвала тетрадь нерадивого ученика, до этого сто раз сделав замечания. Испугавшись, купила новую, извинялась перед всем классом, потом на родительском собрании. Затем пришла ко мне с заявлением и со слезами говорила о своем „непрофессионализме“... У нее сотни выпускников, которые каждый вечер встречи несут букеты, а она боится современных детей и их родителей. Это все, что нужно знать о мерах педагогического воздействия сегодня».

«Как тонка грань между адекватным педагогическим воздействием и физическим или психологическим насилием над учеником...

И как велик объем локальных актов, призванных регламентировать спорные ситуации. Вот только возможно ли регламентировать весь спектр тех случаев, которые происходят в школе?»

**Если родители заявляют, что ребенку был причинен физический вред, то логично предположить, что они должны были обращаться в медицинское учреждение. Длительное откладывание подачи жалобы также свидетельствует об отсутствии факта насилия.**

не заявлялось, то суд не обязан назначать их по своей инициативе (апелляционное определение Магаданского областного суда от 12.04.2016 по делу № 2-386/2016, 33-305/2016).

По делу № 33-36285/2016 суды первой и апелляционной инстанций разошлись в квалификации действий учителя, заставившего школьника собирать туалетную бумагу вместе с техничкой. Районный суд посчитал, что субъективная реакция несовершеннолетнего на воспитательную беседу относительно необходимости уборки за собой мусора не является доказательством применения недопустимых методов воспитания. Но Московский городской суд посчитал, что такой метод является психическим насилием над личностью ребенка (апелляционное определение от 14.09.2016).

Также психическим насилием признается высмеивание перед другими обучающимися ответов ученика. Фразы: «закрой свой рот», «ты — полный ноль» и другие

уничижительные формы оценки знаний по предмету могут быть признаны психологическим насилием и стать основанием для увольнения педагога (апелляционное определение Магаданского областного суда от 12.04.2016 по делу № 2-386/2016, 33-305/2016).

Следует иметь в виду, что в силу пункта 2 статьи 336 Трудового кодекса РФ применение, в том числе однократное, методов воспитания, связанных с физическим и (или) психическим насилием над личностью обучающегося, является основанием прекращения трудового договора с педагогическим работником. При этом увольнение педагога не зависит от наличия или отсутствия вреда здоровью ученика (апелляционное определение Московского городского суда от 04.09.2017 по делу № 33-34559/2017).

## Двойка за поведение

Учитель часто становится заложником противоречивости законодательства. Усиленное моральное воздействие на школьника может быть расценено как психологическое насилие. С другой стороны, простое чтение нотаций не воздействует на определенную категорию учеников. Привлечение к дисциплинарной ответственности сопряжено со сложной бюрократической процедурой, отнимающей время как у педагога, так и у администрации школы. У учителя остается только один реальный рычаг воздействия на школьника — плохая оценка. Если он сам не следит за своей успеваемостью, то как минимум за нее его поругают родители. Но ставить двойку по математике не лучший педагогический подход, лишаящий школьника мотивации. Кроме этого, такие действия запрещены законом, ведь оценку по предмету надо ставить только за знания, а не за поведение.

Основой оценки подготовки обучающихся являются федеральные государст-

венные образовательные стандарты (ч. 2 ст. 11 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»). В письме от 19.11.1998 № 1561/14-15 Министерство образования РФ разъясняло, что оценка есть определение качества достигнутых школьником результатов обучения. Выделялись следующие параметры оценочной деятельности учителя:

- качество усвоения предметных знаний-умений-навыков, их соответствие требованиям государственного стандарта начального образования;
- степень сформированности учебной деятельности младшего школьника (коммуникативной, читательской, трудовой, художественной);
- степень развития основных качеств умственной деятельности (умения наблюдать, анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, связно излагать мысли, творчески решать учебную задачу и др.);
- уровень развития познавательной активности, интересов и отношения к учебной деятельности: степень прилежания и старания.

Первый параметр оценивается отметкой за результат обучения, остальные — словесными суждениями (характеристиками ученика).

Иногда неуспеваемость сопряжена с плохим поведением ребенка. Например, школьник не слушал учителя, а когда педагог это заметил и спросил его, не смог ничего ответить. В данном случае плохая оценка связана с анализом знаний ученика, хотя она и была вызвана плохим поведением.

Также за нарушение дисциплины можно ставить оценки за поведение, а не за предмет. Такую возможность надо предусмотреть в локальном акте школы, например в Правилах поведения на уроках. Такое Положение обязательно должно быть доступно для ознакомления всем ученикам и их родителям. В идеале лучше всего по-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Прочитав статью, открыла журнал регистрации обращений родителей. В течение минуты стало понятно, что в 100% случаев конфликт не состоялся бы, если заранее были бы разработаны все правила применения мер педагогического воздействия и проведена процедура их согласования с родителями учеников. Вот и управленческое решение — до начала нового учебного года отработать пока две позиции: изъятие мобильного телефона, пересаживание учеников. А в статье советов позиций на 20».

«Педагогическое воздействие ограничено всеми возможными способами, дошло до того, что учителя уходят из профессии, оскорбленные таким отношением со стороны родителей и учеников. „Умные часы“ еще одно изобретение, призванное контролировать учителей, а не только детей. Бедный учитель, кругом виноват! Никакой презумпции невиновности».

лучить росписи законных представителей об ознакомлении. При этом оценка за поведение не может быть занесена в журнал.

## Удаление с урока

Сложившаяся судебная практика подтверждает недопустимость удаления учеников с урока (апелляционное определение Магаданского областного суда от 12.04.2016 по делу № 2-386/2016, 33-305/2016). Согласно части 1 статьи 41 ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», школа обязана обеспечить безопасность ученика во время его пребывания на ее территории. Данная обязанность также включает профилактику несчастных случаев. В связи с этим ответственность за несчастный случай, произошедший с учеником после того, как его выгнали с урока, несет учитель.

Кроме этого, не допуская опоздавшего школьника на урок, учитель нарушает его конституционное право на образование. Статья 43 Конституции РФ провозглашает право на образование. Гарантируется общедоступность и бесплатность дошкольного, основного общего и среднего профессионального образования. С другой стороны, срывающий учебный процесс школьник тоже нарушает право на образование своих одноклассников. Можно посоветовать учителю вызвать родителей или правоохранительные органы, но такие меры не всегда могут быть применены на практике.

## Пересаживание учеников

Школа самостоятельно осуществляет образованный процесс (п. 1 ст. 28 федерального закона об образовании), что позволяет учителю определять порядок рассадки учеников. По общему правилу это компетенция классного руководителя, но если ученики разговаривают друг с другом, то предметник имеет право их рассадить.

Разумеется, надо учитывать физиологические особенности школьника, в первую очередь его зрение и слух.

Правила рассадки учеников установлены в пункте 5.5 СанПиН 2.4.2.2821-10. В соответствии с данными нормами детей с нарушением зрения рекомендуется рассаживать на ближние к классной доске парты, с нарушением слуха — на первом ряду, а детей, часто болеющих ОРЗ, ангинами и простудными заболеваниями, — дальше от наружной стены. Не менее двух раз за учебный год обучающихся надо менять местами, не нарушая соответствия мебели их росту.

А вот поставить ученика в угол или заставить стоять весь урок нельзя, так как это может быть расценено как психологическое насилие.

## Публичное прочтение записки

В силу статьи 23 Конституции РФ каждый имеет право на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту своей чести и доброго имени. Каждый имеет право на тайну переписки, телефонных переговоров, почтовых, телеграфных и иных сообщений. Ограничение этого права допускается только на основании судебного решения. Также в силу статьи 12 Всеобщей декларации прав человека никто не может подвергаться произвольному вмешательству в его личную и семейную жизнь, произвольным посягательствам на неприкосновенность его жилища, тайну его корреспонденции или на его честь и репутацию. Каждый человек имеет право на защиту закона от такого вмешательства или таких посягательств.

Ученики не являются исключением и также обладают указанными конституционными правами. Поэтому учитель имеет право предотвратить общение школьников, забрав записку, но не может зачитывать ее перед классом.

## Изъятие мобильного телефона

Использование мобильных телефонов во время уроков является грубым нарушением дисциплины. Однако если учитель заберет мобильник, то его могут обвинить в краже. Ребенок может забыть забрать телефон или сказать, что он испортился.

Проблема становится особенно острой, если ребенок использует мобильник во время экзамена. Если учитель не примет никаких мер, то он допустит нарушение учебного процесса, так как школьник может пользоваться телефоном для поиска правильного ответа. Но если педагог отнимет гаджет, то его могут обвинить в физическом или психологическом насилии. Чтобы подстраховаться, надо действовать по правилам — дать ученику указание выложить мобильник на время экзамена, а в случае его неповиновения — инициировать наложение дисциплинарного взыскания.

Летом 2017 года Министр образования и науки РФ Ольга Васильева положительно оценила опыт некоторых школ по установке ящиков для сбора мобильных телефонов. Забрать телефоны школьники могут только в конце уроков. По мнению министра, для экстренной связи достаточно телефона у учителя\*. Ольга Васильева под-

черкнула, что решение данного вопроса находится в компетенции администрации школы и не должно решаться на уровне министерства. В связи с этим в уставе или другом нормативном акте школы должны быть закреплены правила использования мобильных телефонов и процедура их временного изъятия. С данными правилами должны быть ознакомлены родители учеников.

Иногда суды не критично относятся к заявлениям учеников и их родителей. Так, в апелляционном определении Хабаровского краевого суда от 12.11.2014 по делу № 33-6714/2014 указано, что «само обращение ученика и его матери по данному факту к директору школы свидетельствует о том, что учитель создал для ученика психотравмирующую ситуацию, в ходе которой со стороны учителя на ученика было оказано негативное психическое воздействие, приведшее к унижению чувства собственного достоинства ученика». Такой подход возлагает на учителя бремя доказывания своей невиновности, хотя логично предположить, что доказывать должен именно тот, кто жалуется.

Чтобы предотвратить конфликтные ситуации, лучше заранее разработать правила применения мер педагогического воздействия и согласовать их с родителями учеников. ●

**Каблучков Алексей Юрьевич,**

*кандидат юридических наук, юрисконсульт  
АО «Россельхозбанк», г. Курск*

\* <http://www.interfax.ru/russia/576971>

# Говорите правильно

Низкая речевая культура у детей и взрослых сегодня — повсеместная головная боль. Но больше всего она проявляется, конечно, в сельских поселениях. Многие руководители сельских школ сталкиваются с такими же примерами, которые описаны в данном материале, и предложенный комплекс мер может

стать хорошим подспорьем в решении этой проблемы.

**М. Гурьянова**

■ Актуальность проблемы развития речевой культуры сельских детей в условиях современного информационного, постоянно обновляющегося российского общества обусловлена многими причинами социально-культурного и социально-педагогического характера, в частности *необходимость*:

- формирования у детей и взрослых уважения к русскому языку как государственному языку;
- преодоления кризисного состояния русского языка, которое нельзя считать сегодня удовлетворительным;
- использования богатейшего потен-

циала русского языка и литературы в духовно-нравственном воспитании молодежи;

- решения проблемы развития речи детей, особенно сельских, в процессе внешкольной деятельности.

Наибольшие трудности у специалистов, работающих на селе, вызывает коммуникативная составляющая системы образования. Причина тому — разный национальный состав обучающихся; преобладание во многих регионах школ, где обучение идет на родном (не русском языке); семьи, которые создаются на межнациональной основе, поэтому в них дети не владеют на

достаточном уровне русским языком; недостаточный профессиональный уровень специалистов и др.

Наша идея заключается в реализации на практике *модели Дома русского языка и культуры как нового социокультурного объекта по месту жительства* в городских и сельских поселениях.

Дом (центр) русского языка и культуры создается с целью совершенствования культуры русского языка как государственного, как языка национального и межнационального общения, как средства развития познавательной, интеллектуальной, коммуникативной культуры российских детей и подростков; формирования у детей и взрослых интереса к русскому языку и литературе, повышения их речевой культуры, помощи детям и взрослым в овладении грамотной речью, секретами ораторского мастерства.

*В числе его задач:* воспитание человека культуры, формирование у детей и взрослых устойчивого интереса к глубокому изучению русского языка и литературы, воспитание чувства патриотизма; обучение детей и взрослых грамотному и свободному выражению своих мыслей в устной и письменной форме; обучение детей и взрослых секретам ораторского мастерства, хорошей речи, формирование бережного отношения к родному слову — художественному, публицистическому, слову печатному и звучащему; образовательная помощь детям и взрослым в овладении искусством публичного выступления, секретами ораторского мастерства; педагогическая поддержка одаренных детей в области поэтического, литературного творчества, журналистики.

В числе *основных направлений работы* Дома русского языка и культуры:

- организация в муниципальном образовании, в городских и сельских поселениях Дня русского языка — 6 июня;
- организация работы групп по подготовке дошкольников к школе; допол-

нительных внеурочных занятий по русскому языку для детей дошкольного, школьного возраста, для подростков, желающих углубленно изучать русский язык, а также для учащихся со слабым знанием русского языка;

- проведение образовательных курсов для детей и взрослых «Секреты хорошей речи», «Секреты ораторского мастерства», мастер-классов для детей и молодежи, кружков «Выразительное чтение» и др.;
- организация социокультурной работы с детьми и семьями в территориальных сообществах, по месту жительства; включая культурные гуманитарные практики детей и взрослых в условиях сельских поселений; сбор и изучение фольклора, исследования в области литературного краеведения; диспуты, обсуждения новинок литературы и др.;
- проведение поселенческих, городских и районных смотров-конкурсов на лучшее сочинение, эссе; конкурсов чтецов, знатоков русского языка и литературы; юных поэтов, журналистов; проведение образовательных путешествий в страну знаний;
- проведение литературно-музыкальных, поэтических вечеров для детей, подростков, молодежи, семей, других групп населения; массовых акций социокультурного характера в поселении.

Особая значимость выдвинутой идеи для сельской школы определила активное участие в ее реализации сельских педагогов, которые увидели новые возможности для создания *развивающей речевой среды* в сельских поселениях как фактора развития языковой личности.

Известно, что сельский социум России, где по данным Росстата, проживает 26,7% населения страны, отличает ограниченность и однообразие естественной речевой среды, что тормозит развитие речевой культуры сельских детей, особенно

**В момент поступления  
в школу ребенок из  
российской провинции  
не всегда располагает  
достаточным словарным  
запасом, чтобы  
продуктивно работать  
в школе.**

дошкольников. Особенности сельской социальной среды являются бедность речевых стимулов, незначительность литературных влияний, ограниченность читательских интересов основной части жителей, бедность читательского опыта родителей сельских детей, невысокий уровень читательской грамотности взрослых жителей села. На речевом поведении сельских ребятшек сказывается своеобразие говора той или иной местности.

В современных малых городах, поселках и небольших отдаленных и труднодоступных деревнях, расположенных, как правило, далеко от больших городов, окружающая ребенка речевая среда далеко не всегда способствует развитию языковой культуры, языковых способностей детей, правильному речевому развитию ребенка, формированию его практических речевых навыков. Образцы речевого поведения в сельской среде часто оказываются неадекватными тем идеалам речевых навыков, на которые должна равняться развивающаяся личность.

В момент поступления в школу ребенок из российской провинции не всегда располагает достаточным словарным запасом, чтобы продуктивно работать в школе. Часто дети, проживающие в сельской местности, имеют бедный словарный запас,

медленнее овладевают речевыми навыками родного языка. В сельском социуме нередко образцы речевого поведения родителей не соответствуют нормам грамотной литературной речи, правильного произношения. Большое влияние на речевое поведение сельского ребенка оказывает его общение в неформальных структурах сельского социума: подростковых группах, детско-взрослых сообществах. К сожалению, очень часто речь представителей этих неформальных сообществ наполнена нецензурными выражениями, неграмотным произношением, сленгом.

Приведем результаты двух локальных исследований. В 2017 году мы фиксировали речевые ошибки респондентов — взрослых, проживающих в небольших населенных пунктах Наро-Фоминского района Московской области. Эти ошибки связаны с неправильным употреблением слов, произношением, ударением. Представим пример записей: «**покладу**» (правильно — положу), «я не **грустю**» (правильно — я не грущу), «**разлаживали** газеты» (правильно — раскладывали газеты), «**делов** много» (правильно — много дел), «**ездию**» (правильно — езжу), «не **вылазьте** из зала» (правильно — не выходите из зала), «**смотря** что вы **хочите**» (правильно — смотря что вы хотите), «я не **вылаживала** фото» (правильно — я не выкладывала фото), «**когда** я деньги **ложил**» (правильно — когда я клал деньги), «**влаживали** много сил» (правильно — вкладывали много сил), «мы **ложили** кирпичи» (правильно — мы клали кирпичи) и др. В числе примеров неправильного ударения — «**положить**» (правильно — положить), «**документы**» (правильно — документы).

Приведем пример записей, сделанных педагогами Емсенской школы Нерехтского района Костромской области. В числе местных диалектов педагоги зафиксировали следующие: «**вчора**» (правильно — вчера), «**поглей-ка**» (правильно — погляди-



ка), «**мобыть**» (правильно — может быть), «**пой-ка сюды**» (правильно — подойди-ка сюда), «**почто?**» (правильно — зачем?). В числе неправильного произношения костромские педагоги зафиксировали: «**седня**» (правильно — сегодня), «**заместо**» (правильно — вместо), «**килуметр**» (правильно — километр), «**магазин**» (правильно — магазин), «**чо ты?**» (правильно — что ты?).

Учитывая силу родительского воздействия на ребенка, можно утверждать: нередко усилия школы по созданию развивающей речевой среды в общеобразовательной организации на уроках русского языка и литературы, во внеурочное время, обучение детей литературной речи сводятся на нет тем речевым поведением, которое ежедневно демонстрируют родители ребенка. Очевидна необходимость серьезной работы педагогов, направленной на грамотное речевое поведение родителей.

Какие концептуальные идеи в работе образовательной организации по повышению речевой культуры детей можно рассматривать как ключевые:

1. Процесс создания развивающей сельской речевой среды как основы для развития языковой базы ребенка не ограничивается рамками образовательной организации, а охватывает ближайший микросоциум ребенка — семью, поселок, деревню.
2. Объектами воспитательных воздействий учителя русского языка и литературы, работников культуры, языковой деятельности являются не только дети, но и родители, взрослые жители села.
3. Формирование у детей языковой культуры следует начинать с формирования у родителей мотивации к развитию речевой культуры детей как базовой компетентности современного ребенка.
4. Развивать у детей и взрослых интерес к чтению, познанию, используя при

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Зря автор решил, что проблема развития речевой культуры — это проблема только сельских детей. Его модель центра развития речевой культуры — хорошее подспорье любой школе».

«Не знаю, как там, в сельской местности под Москвой, но вот если сложить оборудование всех десяти школ нашего района вместе, то оно вряд ли составит тот перечень для Дома русского языка, что предлагает автор статьи. Да и создавать отдельный центр русского языка и русской культуры по типу центра воспитательной работы вряд ли будет эффективно. Вызывают вопросы и некоторые методы работы, заявленные в статье. Представляя себя с „публичной лекцией о русском языке и русской культуре“ для сотрудников фермы нашего сельхозпредприятия, я уже точно знаю адрес, по которому меня отправят благодарные слушатели. Для такой работы достаточно хорошей школы и сильных учителей русского языка и литературы, которым небезразлично, на каком языке будут говорить их дети».

этом разнообразные формы совместной познавательной деятельности детей и родителей, следует в содружестве работников образования и культуры.

5. Необходима активная работа педагогов и работников культуры с общественным сознанием, работа в публичном пространстве.

Успешно решать задачу по формированию у взрослых мотивации к самостоятельной работе над своим речевым поведением можно, если на родительских собраниях, родительских конференциях, в родительских клубах обращать внимание родителей на проблемы речевой культуры, объяснять, что хорошая речь человека является первым показателем его воспитанности и образованности. Педагогам следует убеждать родителей в значимости правильного речевого поведения самих родителей для воспитания детей; поощрять родителей, являющихся достойным примером речевого поведения для детей. Важно доносить до сознания родительской общественности мысли о том, что классическая литература дает человеку обширнейший запас знаний, словарный запас, богатство выражений, формирует эмоциональный интеллект. Хорошее владение русским языком, знание классической литературы — важнейшие условия выхода человека из-под чужого влияния в состоянии осознанности.

Оказание воспитательного воздействия на детей и взрослых с целью развития культуры речи предполагает реализацию сельскими педагогами совокупности мер. Прежде всего важно грамотное речевое поведение учителей, родителей, руководителей как образец хорошей речи для детей. Необходимо знакомить родителей с результатами исследований, к примеру, анализа причин, тормозящих речевое развитие сельских детей; изучения состояния функциональной грамотности детей в области родного языка, развития читательских интересов родителей и др. Важно

обеспечить информационное насыщение уличной и образовательной среды, способствующее решению проблемы, в частности, это могут быть информационные стенды как часть уличной среды («Много читаем, много знаем, ярче живем»).

В сельской местности базой для создания речевой среды может стать Дом (центр) русского языка и культуры, работающий либо в структуре образовательной организации, либо как самостоятельная образовательная организация дополнительного образования детей.

Остановимся более подробно на оснащении и содержании Дома (центра) русского языка и культуры и представим идеальную модель его деятельности.

Формлиение и оснащение Дома русского языка и культуры должно быть современным, с использованием современных ИКТ, мультимедиа технологий, фонотек, комплектов дидактических, мультимедийных игр, презентаций-игр, направленных на развитие речевого творчества ребенка. Оно должно целенаправленно работать на расширение возможностей получения детьми и взрослыми новых знаний, культурной информации, на расширение содержательного и разнообразного по форме общения, на воспитание культуры общения.

В основу оснащения помещений Дома русского языка и культуры должны быть положены принципы *универсальности, мобильности, многофункциональности*. Помещения должны быть рассчитаны на организацию коллективных, групповых и индивидуальных форм работы с детьми и взрослыми. Дом русского языка и культуры может включать: *комнату-студию или актовй зал* для проведения культурных акций (круглые столы, лекции, лектории, литературно-музыкальные и поэтические вечера для населения, методические объединения учителей русского языка и литературы, диспуты, обсуждения новинок литературы и др.); *методический каби-*

нет (мультимедиакабинет); вебинарную комнату.

Дом русского языка и культуры должен включать помещения для внеурочных и дополнительных занятий, веб-мастерские, мультимедиакабинеты, лингафонные кабинеты для изучения иностранных языков. В нем возможно создание музейной (интерактивной, постоянной, сменной) экспозиции. Вебинарная комната предназначена для проведения дистанционных занятий и консультаций в онлайн-режиме, в том числе и для длительно болеющих детей, находящихся на лечении, детей с ограниченными возможностями здоровья.

Библиотечно-информационно-исследовательский центр может включать библиотеку. В библиотеке должны быть систематизированы электронные образовательные ресурсы. На электронных носителях может быть сосредоточена фонохрестоматия рассказов и размышлений известных людей, ветеранов войны и труда, тружеников тыла, односельчан; информация по различным аспектам проблемы изучения русского языка.

В Доме русского языка и культуры должно быть предусмотрено зонирование помещения по видам деятельности с учетом индивидуального подхода к детям и взрослым (читальный зал, зона IT, демонстрационное пространство).

В методическом кабинете могут быть представлены *стенды и витрины* «Словарный уголок», «Говорите правильно», «Пишите правильно», «Не ошибайтесь в ударениях», «Литературный календарь», «Новинки литературы», «Великие русские писатели и поэты», «Путешествия по литературным местам» (репродукции, фотографии, книги, связанные с творчеством писателя, творчество которого изучается), «Наше творчество» (рисунки, рукописные сборники творческих работ детей и взрослых), «Образовательные путешествия», «Писатели и поэты нашего края».

В кабинете должны быть собраны раз-

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Считаю правильным переживание автора за развитие речи детей. Предлагаю рассматривать проблему шире: это характерно и для небольших городов в периферийных районах, для семей, переезжающих в город из областных районов, семей социального риска и т.д. Автором реализация идеи продумана, много ценного и практичного».

«Замечательно, что автор статьи акцентирует внимание именно на речевой культуре сельских школ. Обычно эта проблема рассматривается одинаково и для города, и для поселка. Здесь же четко обозначены трудности особого контингента, территориальной ограниченности, минимизации социальных объектов. Интересные идеи с детальным описанием».

*личные словари и справочники:* «Школьный толковый словарь русского языка», «Школьный словарь иностранных слов», «Орфографический словарь», «Краткий этимологический словарь русского языка», справочник «Русский язык».

Желательно, чтобы в кабинете были представлены *словари* В. И. Даля, С. И. Ожегова, словарь синонимов, словарь фразеологизмов, словарь русских пословиц и поговорок, «Словарь трудностей рус-

ского языка», «Краткий словарь по эстетике», «Энциклопедический словарь юного художника» и др.

Важно обучать детей умению работать с текстом художественного произведения, обращая внимание на особенности художественного слова, отработку навыков умения использовать синонимы, антонимы и другие языковые средства, делающие речь богаче, ярче, приучая и детей, и взрослых при чтении любого текста отмечать слова, значение которых не знают, чтобы обязательно обратиться к словарю.

Одна из задач педагога — помочь детям и взрослым в выработке умения владеть художественным словом; обучение на интересных примерах высокого художественного мастерства русских писателей, поэтов, публицистов разнообразным стилистическим приемам усиления выразительности, эмоциональности, действенности речи. Важно помогать избегать типичных ошибок в словоупотреблении, построении фразы; учить детей и взрослых брать интервью, составлять вопросы и готовиться к беседе.

В системе работы по речевому развитию детей и взрослых особую роль педагогу следует отводить подготовке их к написанию эссе, поздравительных текстов, небольших публикаций (статей, заметок и др.).

Результаты работы педагогов в содружестве с работниками культуры видятся в умении детей и взрослых владеть словом, выразить свое отношение к тому, о чем они говорят, пишут, в умении общаться, в литературном произношении, в грамотном письме.

Бесспорно, мы представили идеальную модель Дома русского языка и культуры, оснащение которого, по выражению одного директора сельской школы, потребует сложения оборудования всех десяти школ

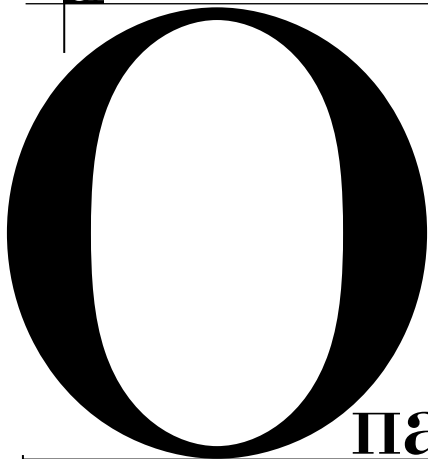
района, чтобы оно составило тот перечень для Дома русского языка, что предлагает автор статьи. Но согласитесь, дорогие читатели, разве нам не нужны для яркого будущего наших детей идеалы, к которым мы можем и должны стремиться?

## Литература

1. Голуб И. Б., Розенталь Д. Э. Секреты хорошей речи. — М.: Международные отношения. 1993. — 280 с.
2. Ушакова О. С. Развитие языковой личности в дошкольном детстве // Язык и актуальные проблемы образования: материалы Международной научно-практ. конф., 31 января 2018, Москва / под ред. Е. И. Артамоновой, О. С. Ушаковой. — М.: МАНПО, 2018. — С. 1–7.
3. Яшина В. И. Проблемы повышения эффективности обучения дошкольников родному языку // Язык и актуальные проблемы образования: материалы Международной научно-практ. конф., 31 января 2018, Москва / под ред. Е. И. Артамоновой, О. С. Ушаковой. — М.: МАНПО, 2018. — С. 59–62.
4. Язык и актуальные проблемы образования: материалы Международной научно-практ. конф., 31 января 2018, Москва / под ред. Е. И. Артамоновой, О. С. Ушаковой. — М.: МАНПО, 2018. — 420 с. ●

### Гурьянова Марина Петровна,

*доктор педагогических наук, профессор, заведующий лабораторией содержания и технологий социально-педагогической деятельности с детьми и семьями ФГБНУ «Институт изучения детства, семьи и воспитания РАО», г. Москва*



## ОПАСНЫЙ КОНТЕНТ

Практическая работа по безопасности детей всегда регулярно велась в школах: с детьми проводились уроки безопасности, классные часы, родительские собрания. Однако популяризация социальных сетей моментально переориентировала направление просветительской и профилактической работы на тему информационной безопасности детей в сети Интернет, особенно после массового освещения трагических событий с детьми, ставшими жертвами так называемых игр смерти.

**Н. Васильева**

---

■ В нашем регионе такое освещение ситуации с детьми, вовлеченными в потенциально опасные интернет-контенты, началось с информации одного из общественных деятелей, которая, не разобравшись в ситуации, выложила в соцсетях громкий пост: фото детской руки с вырезанным на коже кровавым китом и надписью: «Уровни закончены. Обратный отсчет 87. Я проснусь в 4.20. #f57», размещенный якобы одной из жительниц нашего региона. Местные журналисты подключились к ситуации, были задействованы правоохранительные органы, сотрудники образо-

вательных учреждений. Была установлена школьница, фотографии которой использовались в фейковой странице, был осуществлен выезд по месту ее жительства, беседа с ней и ее родителями. Выяснилось, что школьница не создавала данную страницу, совершать самоубийство не собиралась, а фотографии, размещенные на странице, взяты из открытых источников. История девочки была искажена, такая провокация в отношении ребенка, вмешательство в ее частную личную жизнь привело к необходимости длительной работы ребенка с психологами. К счастью, в дан-

**Наиболее актуальной  
проблемой, связанной  
с отсутствием  
информационной  
безопасности  
в интернете,  
является массовое  
распространение  
потенциально опасного  
контента, связанного  
с вовлечением детей  
в опасные группы.**

ном случае все закончилось благополучно. Но так бывает не всегда.

История Вероники (имя изменено) стала известна после обращения отца к психологу с прямым указанием на страницу ребенка (страница фейковая, принадлежность ребенку возможно определить только по регулярному выходу на данную страницу с домашнего компьютера), на которой имелся статус «Потерян и не найден», фотографические изображения агрессивной и суицидальной направленности, депрессивно-пессимистические статусы. Психолог, находясь в начале пути работы с подобными случаями, посоветовал ограничить доступ ребенка к интернету, забрать все мобильные устройства, а сам взял ребенка на откровенную беседу. Итог беседы не принес желаемого результата, ребенок демонстрировал удивление, отрицал свое участие в группах, выражал желание жить и даже в тестах показал низкий уровень суицидальной готовности. Однако в этот же день статус ребенка на странице поменялся на высказывание «Не надоело за мной следить?», а появившиеся посты имели одну тему: «Делай, если задумал».

В таком случае в экстренном порядке родителям было рекомендовано обращение к врачам-специалистам.

История Софии (имя изменено) показала, что включение в «группы смерти» было демонстративным, обусловленным желанием привлечь к себе внимание родителей, которые в свою очередь отгородились от ребенка, думая, что в подростковом возрасте ребенка интересует общение с ровесниками, а родители уже отходят на второй план. Ребенок выкладывал на странице фотографии с ножом, фотографии с высотных зданий, аутоагрессивные фотографии. Беседа психолога с родителями была направлена на информирование об особенностях возраста ребенка, поиск вариантов совместной деятельности мамы и дочери, оптимизацию детско-родительских отношений и стратегии выхода из семейных конфликтов. Со временем страница ребенка изменила тематическую направленность, появилась позитивная тематика, совместные фотографии с родителями.

Имелись случаи, когда детей (подростков возраста 14–17 лет) не спасли, они совершили действия, приведшие к их гибели. Анализы их страниц и беседы со школьным коллективом показали, что в последний период у детей имелись особенности в поведении, которые связывались с прохождением подросткового возраста. Их страницы в социальных сетях имели тематическую направленность, романтизирующую рискованные действия, смерть, печально-депрессивные настроения. Возможно, что при комплексном подходе, включающем анализ социальных сетей, поведение детей и их личностные особенности, данных трагедий можно было бы избежать. Важно, что случаев детских суицидов, связанных с вовлечением в группы смерти, в регионе не выявлено, большая заслуга в этом принадлежит превентивным мерам, профилактической и просветительской работе школьных психологов,

педагогов, сотрудников правоохранительных органов. В связи с чем результатом слаженной работы образовательных учреждений и правоохранительных органов стал предлагаемый в статье алгоритм комплексного подхода к диагностике ранних факторов суицидального риска и последующей работы с вовлеченными в проблематику семьями.

Роль информации увеличивается с каждым днем, все более актуальными для подрастающего поколения являются знания об информационных процессах и технологиях; возрастает количество людей, занятых в сферах информационной безопасности, информационных коммуникаций, производстве информационных продуктов и услуг.

Наиболее актуальной на сегодняшний день проблемой, связанной с отсутствием информационной безопасности в сети Интернет в общем и в социальных сетях в частности, является массовое распространение потенциально опасного контента, связанного с вовлечением несовершеннолетних в опасные для жизни и здоровья информационные группы, пропагандирующие аутоагрессивное (суицидальное) поведение.

Процесс вовлечения ребенка в данные группы происходит двумя путями.

**Первый путь** — ребенок сам проявляет инициативу, публикует на своей странице специфическую фотографию, грустный комментарий, пессимистический пост, тематическое стихотворение. К нему добавляются другие участники, преимущественно фейки, спрашивающие о проблемах и переживаниях. Ребенок проходит предварительный отбор, в котором оценивается его истинное состояние. При положительной оценке его состояния как негативно модального ему предлагают вступить в игру и опубликовать на странице запрос в игру. Позже его добавляют в закрытую группу; ребенок получает кодовое имя (номер); начинается последний

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Все, что касается суицидального поведения, немедленно в печать. Любая публикация! А уж такую толковую тем более... Чем она отличается от ранее известных? В предыдущих, как правило, говорилось, что все родители должны уметь „увидеть маску смерти“. Сейчас — как этому умению научить. Колоссальная разница!»

«В сети Интернет дети находят не только ресурс для самостоятельного образования, но и вот такие „ловушки“. Несомненно, педагоги и психологическая служба должны усилить свою работу в этом направлении, что мы и делаем. Но опять-таки мы устремляем свое внимание на последствия. За этими опасными контентом стоят серьезные люди, как и кому с ними бороться?»

отсчет до дня совершения самоубийства.

**Второй путь** — если инициатива исходит не от ребенка, тогда его вовлечение происходит по следующему сценарию — выявление ребенка, потенциально находящегося в негативном эмоциональном состоянии. Анализ страницы ребенка, создание фэйковой страницы, близкой по информационной направленности странице ребенка (схожая музыка, единый возрастной период, похожие интересы). Далее начинается переписка с ребенком и полу-

**Демонстрация  
намерения покончить  
с жизнью может  
быть реакцией на  
конфликтную ситуацию  
в семье, в школе,  
со сверстниками,  
которая кажется  
ребенку безвыходной  
и неразрешимой.**

чение его расположения (формирование доверия, создание у ребенка ощущения, что о нем заботятся, им искренне интересуются, получение от ребенка нужной информации о нем, в том числе компрометирующего материала).

В итоге ребенок становится либо зависимой личностью, считающей виртуального друга близким человеком (при таком развитии сценария ребенком можно управлять через сильную психологическую привязанность). Или ребенок становится психологическим заложником (при таком развитии сценария ребенком легко управлять с помощью шантажа). Попавший в «игру» ребенок получает задания, которые представляют собой управляемый процесс ускоренного прохождения суицидальных стадий (суицидальные мысли, суицидальные замыслы, суицидальные намерения, суицидальные попытки, завершённый суицид).

Ребенок через различные каналы (картинки, песни, тексты, видео) получает информацию о романтизации смерти, неоконченности жизни, привыкании к высоте, идеях неуязвимости, избранности и исключительности самоубийц.

Распознать опасную группу возможно, посетив страницу ребенка в социальной сети, где можно увидеть специфические логотипы (ритуальные знаки, знаки богов, иероглифы), фотографии с ножом, картинки и фото в сером, черном и красном цвете, фотографии с полузакрытым лицом, фотографии с высотных зданий, изобилие фраз о бессмысленности жизни, хештеги с символическими словами («#морекитов», «#тихийдом», «#мертвыедуши», «#ня, пока», «#разбуди меня в 4:20», f57, f58, d28 и т.п.).

Первые признаки того, что ребенок вступил в опасное сообщество:

- ребенок резко становится послушным, но «отрешенным» (становится отстраненным от реальной жизни и начинает соглашаться со всем, что ему говорят, так как считает, что все происходящее неважно, а главная цель его жизни — в виртуальном сообществе, где он понял смысл жизни и нашел единомышленников;
- у ребенка (подростка) меняется режим дня. Подросток вялый и постоянно не высыпается (4.20 — предрасветный период для выполнения заданий. Пробуждения ночью утомляют ребенка, и потому он быстро устает, становится раздражительным, разочаровывается в жизни. В предрасветный период организм, настраиваясь на пробуждение, вырабатывает адреналин, поэтому подъем в это время вызывает тревожность и страх);
- появление грустных мыслей, мыслей о бессмысленности существования в постах на соцстраничке;
- появление на теле увечий (царапин, надрезов в виде фигур); открытое сообщение о желании умереть.

Практика работы по выявлению детей, находящихся в группе риска, показала, что наиболее эффективным средством профилактики возможного аутоагрессивного поведения является комплексный подход



к выявлению ранних признаков суицидального поведения подростков. В нем будут задействованы различные категории людей, включенные во взаимодействие с ребенком в процессе его воспитания и обучения (родители, классные руководители, психологи образовательного учреждения, социальные педагоги, медицинский персонал).

Наиболее эффективный алгоритм работы представляется в виде поэтапного сбора необходимых сведений о ребенке с их дальнейшей интеграцией и совокупным анализом.

**1-й этап:** выявление группы риска по социальному фактору. Сбор анамнестических сведений, осуществляемый социальным работником и классным руководителем: воспитание без родителей или в неполной семье, конфликтные отношения родителей между собой при совместном проживании или развод родителей; неприязненное отношение ребенка к родителям, нарушение эмоциональных связей в семье; наличие физического, сексуального, психического насилия над ребенком в семье; амбивалентность в отношениях и действиях к ребенку; полное отвержение ребенка; чрезмерно строгое воспитание (авторитарное); чересчур мягкое («попустительское») воспитание; безнадзорность ребенка; неадекватный уровень удовлетворения детских потребностей (материальный недостаток, материальный избыток); наличие в семейной истории суицида; тяжелые жилищно-бытовые условия; очень низкая успеваемость в школе или «синдром отличника»; трудности в межличностных отношениях (неразделенная любовь, конфликты с товарищами); увлечение деструктивными молодежными течениями (в том числе потенциально опасными интернет-ресурсами).

**2-й этап:** выявление группы риска по медицинскому фактору. Медицинский осмотр тела ребенка на предмет выявления

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Материал статьи показался мне чрезвычайно интересным. Автор не только детально проанализировал различные риски, с которыми сталкивается ребенок в интернет-пространстве, но привел несколько стратегий поведения взрослых, которые помогут организовать работу по профилактике суицидального поведения школьников».

«Очень важно, на мой взгляд, значимым для ребенка взрослым быть не просто территориально рядом с ним, а быть вместе с ним, как бы странно ни звучала такая формулировка. Поясню: часто, находясь с ребенком рядом, мы не участвуем в его жизни, не помогаем, не поддерживаем, находя различные причины. А гораздо лучше быть полезным ребенку, не вторгаясь бесцеремонно, конечно, в его жизнь, проводить вместе время, общаться, заниматься общим делом. С этой точки зрения статья могла бы быть полезна как педагогам, психологам, так и родителям».

следов самоповреждения, осуществляемый врачом-педиатром, медицинским работником школы, — признаки травмирования собственного тела, которое оставляет

раны, гематомы, шрамы, порезы кожи острыми предметами, саморасцарапывание кожи, ожоги, препятствование заживлению ран, ущемление частей тела, вырывание волос, ломание костей, втыкание иголок, употребление токсических веществ.

**3-й этап:** выявление группы риска по психологическому фактору (психодиагностическое обследование детей, осуществляемое школьным психологом) — определение эмоционального состояния подростка; выявление признаков нервно-психической неустойчивости; исследование самопринятия; исследование удовлетворенности внутрисемейными взаимоотношениями; исследование удовлетворенности межличностными, в том числе межполовыми, взаимоотношениями в группе сверстников.

**4-й этап:** выявление вербальных, эмоциональных и поведенческих признаков суицидального риска, а именно: анкетирование родителей, осуществляемое школьным психологом, классным руководителем, и выявление поведенческих и вегетативных особенностей ребенка (возбудимость, гиперактивность, ночные страхи, частые истерики, хождение во сне, усталость, тошнота, рвота, похудание, печальное настроение, обращение к теме смерти в музыке, разговоры о смерти, рисунки, записки; прослушивание унылой, печальной музыки и песен; кошмарные сны, сны о смерти) и др. Такие проявления, как стремление к безрассудным действиям и поступкам, например рискованное хождение по карнизам, посещение крыш, тяга к высоте; потеря интереса к увлечениям, спорту или школе; интерес к лекарственным средствам; бесперспективность будущего, отсутствие планов на будущее; стремление оставаться в состоянии покоя, также должны насторожить родителей.

**5-й этап:** беседа с родителями (классные и общешкольные собрания, проводимые психологом образовательного учреждения), информирование о сложившейся

социальной обстановке и возросшем риске суицидального поведения. Информирование о признаках суицидального поведения и рекомендации родителям подростков по сохранению и поддержанию адекватных детско-родительских отношений.

Лучшая профилактика суицида — вовремя дать ребенку почувствовать себя нужным родителям, учителям, друзьям, самому себе. И тогда жизнь станет для него достаточно большой ценностью, с которой уже не захочется расставаться.

Практика работы с детьми, вовлеченными в опасные интернет-контенты, показывает, что демонстрация желания окончить свою жизнь, равно как и декларируемое всем на своей странице желание смерти, часто не является истинным и осознанным желанием ребенка. Нередко депрессивные посты в социальных сетях обусловлены потребностью ребенка привлечь к себе внимание близких (в том числе сверстников), если эти дети испытывают недостаток внимания в семье и отсутствие тесных эмоциональных семейных отношений, лишены дружеского общения со сверстниками, не могут занять в коллективе сверстников свою социальную нишу.

Демонстрация намерения покончить с жизнью может быть реакцией на конфликтную ситуацию в семье, в школе, со сверстниками, в отношениях с противоположным полом, которая кажется ребенку безвыходной и неразрешимой. Самое опасное, если демонстрация намерения является следствием целенаправленного воздействия на ребенка через коммуникационные сети с целью заставить совершить в отношении себя аутоагрессивные действия и склонить к лишению себя жизни.

В группе риска совершения суицидальных действий находятся подростки 9–17 лет, особенно те дети, для которых характерны повышенная внушаемость, впечатлительность, низкая самооценка,

замкнутость, а также максимализм, истероидность, демонстративность.

Главная задача родителей и педагогов — вовремя заметить тревожные сигналы, изменения в поведении ребенка и его психологическом настрое (в состоянии его здоровья, в общем эмоциональном состоянии, межличностных отношениях, внутрисемейных отношениях, учебной деятельности, отсутствии временной перспективы будущего). Работа педагогов и психологов школы не должна строиться обособленно от родителей, так как только комплексный подход к поддержке ребенка, попавшего в трудную ситуацию, может быть эффективным для выхода из нее.

В связи с остро стоящей проблемой вербовки детей в так называемые группы смерти — сообщества в социальных сетях — особо важно соблюдение родителями принципов информационной безопасности детей — родители должны предпринять все меры, чтобы ребенок не стал жертвой психологического воздействия:

- необходимо просматривать активность детей в интернете (журнал посещений, переходы браузеров, представление ребенком себя в социальных сетях, виртуальные друзья ребенка, репосты ребенка и понравившиеся страницы — «лайки», сохраненные картинки, сохраненные видеозаписи, аудиозаписи);
- периодически получать распечатку телефонных и интернет-соединений для отслеживания нежелательных

звонков, сообщений и установления временного параметра соединений (для минимизации возможности выхода в интернет в ночное время);

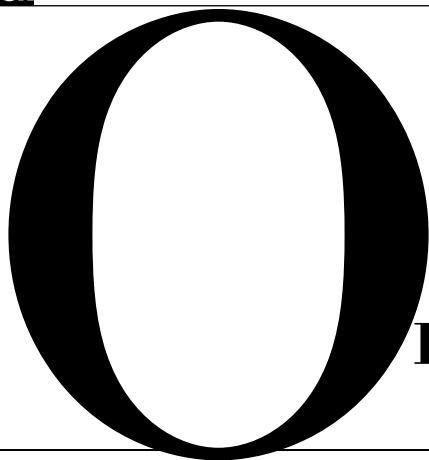
- обращать внимание на личные вещи ребенка, символические предметы, продукты деятельности (рисунки, записи в тетрадях).

При наличии у ребенка негативных проявлений родителям совместно с психологом образовательного учреждения следует выявить причину психологического дискомфорта, поддерживать более заботливые взаимоотношения с ребенком, стать ребенку внимательным слушателем, завоевать его доверие, убеждать ребенка в возможности конструктивного разрешения любой проблемы или снижения степени ее эмоциональной значимости, помогать ребенку в развитии своего личностного потенциала и построении перспектив будущего. Однако делать это надо искренне, проявляя активное и безоценочное слушание, не критиковать взгляды и позицию ребенка и не навязывать собственное видение решения его проблем.

При невозможности справиться самостоятельно, усугублении симптомов или появлении иных негативных проявлений незамедлительно следует обращаться за помощью к специалистам в области психологии, неврологии и/или психиатрии. ●

**Васильева Наталия Юрьевна,**

*эксперт-психолог Следственного управления Следственного комитета РФ по Калужской области*



## Н ВАМ НЕ «ФИЗРУК»!

Сегодня школы часто сталкиваются с тем, что дети в спортивном плане развиты крайне слабо. Уже с младшего возраста школьники не умеют и не хотят играть в подвижные игры. Им проще и интереснее смотреть телевизор или сидеть за компьютером и прочими гаджетами. Конечно, все это сказывается на их здоровье, и это сегодня проблема взрослых — как

**А. Приходько**

заинтересовать ребенка уроками физкультуры?

■ Идея этой статьи родилась в ходе посещения очередного праздничного мероприятия в школе моего сына. Это был день здоровья, отмеченный фестивалем ГТО для старшеклассников и веселыми стартами для малышей. В то весеннее утро коридоры школы были заполнены детьми всех возрастов и озарены не только игривыми солнечными лучами, но и яркими, задорными детскими улыбками. Соревнования проходили массово и азартно. В борьбе за победу все старались быть быстрее, выше и сильнее. Было весело и интересно. Однако на протяжении всего праздника меня не покидали мысли о том, насколько слабо развиты дети в спортивном плане.

Элементарные задания с мячом или скалкой являлись для многих из них трудновыполнимыми. Явно ощущались как нехватка моторных навыков, так и проблемы с восприятием задания, с умением работать в команде. Налицо были недостатки с физическим воспитанием и развитием детей. Мне как врачу было больно за этим наблюдать, и сердце сжималось от понимания того, что, казалось бы, незначимое сейчас состояние физического развития детей в будущем грозит им массой хронических заболеваний, которые снизят как качество, так и продолжительность жизни выросших из этих детей взрослых.

Здесь, я думаю, настало время предста-

виться. Как уже упомянуто выше, я врач. Работаю в отделении хирургии Белгородской областной клинической больницы святителя Иоасафа. По службе мне приходится иметь дело с больными воспалительными заболеваниями, нуждающимися в оперативном лечении. Это, как правило, пациенты с исходами хронических болезней. Часто бывают ситуации, когда за помощью обращаются люди, которым, к сожалению, помочь радикально уже невозможно, но при этом понятно, что необходимые меры профилактики, принятые лет 20–30 назад, могли это заболевание, приведшее человека на больничную койку, предотвратить или сделать его значительно менее выраженным. Осознание того, что человеку нельзя помочь сейчас, но можно было помочь прежде, подвигло меня на ведение активной профилактической деятельности, в рамках которой я не только распространяю информацию о пользе ЗОЖ, но и на собственном примере доказываю правомерность своих утверждений.

Почему эту статью я адресую педагогам? Ответ на этот вопрос прост. Все мы родом из детства, и наши болезни тоже. В предисловии к «Капитанской дочке» великим Александром Сергеевичем Пушкиным сказаны замечательные слова: «Береги честь смолоду, а платье с нову». Эти слова нужно в полной мере относить и к здоровью. Уже с рождения ребенка, с его первых дней закладывается фундамент будущего здоровья или, наоборот, болезненности. Важно начинать принимать меры по формированию у ребенка здорового образа жизни с раннего школьного возраста.

К сожалению, действительное положение дел со здоровьем детей и их физическим развитием весьма печально и значительно отличается от того, которое хотелось бы видеть. В немалой степени это зависит от школы. Довольно часто приходится наблюдать ситуации, когда

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Я терпеть не могла уроки физкультуры в школе. Учителя физкультуры производили впечатление людей, глубоко и серьезно увлекающихся нездоровыми видами „неспорта“». Нелюбовь к спорту, физической активности, к сожалению, стойко сформировалась, и в этом кроется причина всех болезней еще с подросткового возраста. Наверное, именно поэтому очень серьезно подхожу к подбору учителей физической культуры. Родители, с детства усвоившие, что урок физической культуры — это важный предмет, не второстепенный, и в детях своих будут воспитывать уважительное отношение к нему. На уроках физической культуры увлеченный педагог прививает любовь к спорту, к активному, здоровому образу жизни, к физическим занятиям. Статья доктора не сможет оставить равнодушным руководителя любой школы, и, возможно, уже завтра на педсовете к извечным вопросам повышения качества образования и ГИА присоединится вопрос проведения уроков физической культуры и здоровья детей, и надо сказать, что это было бы гораздо полезнее».

**Уже начиная со  
школьной скамьи дети  
учатся жертвовать  
своим здоровьем во  
имя качественного  
образования.**

образовательный процесс идет вразрез с принципами здорового образа жизни. Уже начиная со школьной скамьи дети учатся жертвовать своим здоровьем во имя качественного образования. С первых классов они вынуждены отдавать большую часть своего времени образованию. Они ведут преимущественно сидячий образ жизни, пытаясь угнаться за стремительно усложняющейся школьной программой. Сокращается время для прогулок, для игр со сверстниками, для общения с родственниками, для занятий спортом и искусством. В итоге уже к выпускным экзаменам, согласно данным статистики, здоровых детей практически не остается. Гипотрофия мышц, сколиоз, плоскостопие, ожирение, а иногда и более серьезные заболевания сопровождают выпускников школ в будущую жизнь. Любой врач, побывавший на призывной комиссии в военном комиссариате, может сказать, что многие призывники имеют плоскостопие, сколиоз, ожирение, а некоторые из них — все эти состояния одновременно. Здоровый, физически развитый призывник в настоящее время — это редкость.

Совершенно очевидно, что ситуацию со здоровьем и физическим развитием детей нужно менять. И здесь у школы в целом и учителей физической культуры в частности есть своя важная и, без преувеличения можно сказать, незаменимая роль. Именно школа в условиях современных

реалий может быть базой для физического развития детей и формирования у них стереотипов здорового образа жизни.

Низкий уровень физической подготовленности детей — это явление с множеством причин, основной из которых, на мой взгляд, является практически полное отсутствие вовлечения в спорт родителей. Не секрет, что дети перенимают образ жизни как модель поведения. Трудно научить ребенка азам здорового образа жизни и привить любовь к занятиям физической культурой, если в семье нет свойственных для этого устоев и традиций. К сожалению, в современном обществе мало распространены принципы здорового образа жизни, а спорт воспринимается как разновидность развлечения или источник заработка. Количество регулярно занимающихся физической культурой и спортом людей катастрофически мало. Как появится интерес у ребенка к спорту, если он никогда не видит, чтобы спортом занимались авторитетные для него родители, родственники или друзья? Да, на уровне школы изменить общественные стереотипы поведения сложно. Но возможность повлиять на ситуацию есть. Альтернатива в том, чтобы в рамках школьного образования научить ребенка ценности здоровья, важности здорового образа жизни, показать красоту спорта и привить навыки ЗОЖ. Именно здесь роль учителя физической культуры переоценить невозможно.

Однако при том положении дел, которое сейчас есть, добиться результата будет сложно. В современном обществе «физрук» — это полукомичный персонаж, постоянный герой анекдотов про школу и комедийного телесериала, а физическая культура как предмет — это отбывание некой повинности на пути к получению вождя аттестата. Так есть, но так не должно быть!

Значение учителя физической культуры в условиях современной реальности пе-

реоценить сложно. У учителя физической культуры, как ни у кого другого, есть возможность занять пустующую нишу авторитета в сфере образа жизни и научить ребенка его основам. Современный учитель физической культуры должен быть примером того, как можно вести ЗОЖ, показывать на себе, как это красиво, полезно и, не без того, выгодно. Учитель физической культуры в этом смысле должен быть шаблоном, поведение которого могли бы копировать дети.

Для того чтобы научить детей основам ЗОЖ, учитель физической культуры должен четко понимать, что самое ценное в жизни каждого из нас — это здоровье и что именно он, как никто другой, имеет возможность научить детей основам создания и сбережения здоровья. Он должен хорошо ориентироваться в том, насколько значимо влияние спорта на здоровье человека. Стереотип восприятия учителя физической культуры как второстепенного участника образовательного процесса должен быть разрушен.

Реалии условий жизни современного человека таковы, что гипокinezия (недостаточная двигательная активность) становится основным болезнетворным фактором. Единственный способ противостоять росту гипокinezии — это увеличение двигательной активности. Доказано, что наше здоровье как минимум на 50% зависит от образа жизни и лишь на 25% — от генетики, 25% — от экологии и 10% — от медицины. При этом на фактор образа жизни мы можем влиять, а на остальные повлиять не в силах. Поэтому так велика роль школы вообще и учителя физической культуры в частности в жизни каждого человека.

Современный учитель физической культуры — это не «физрук», а педагог, в возможностях которого — научить ребенка

## ОТЗЫВЫ ЭКСПЕРТОВ

«Увеличение часов физической культуры в школе, к сожалению, не привело к решению проблемы гипокinezии и вытекающих из нее последствий. Но помимо низкой квалификации учителей данного предмета, отсутствия современной материально-технической базы в наших спортзалах я бы хотела отметить и отношение родителей к данному предмету как „второстепенному“, неважному... Как с этим бороться? Вот в чем вопрос!»

«Статья ну просто суперактуальная! Говорят: „Если в школе есть и физрук, и трудовик, да еще оба непьющие, — это уже инновация!“ И это так на самом деле, потому что с кадрами этого направления дела обстоят очень плохо. И кто же будет учить основам ЗОЖ?»

основам здорового образа жизни, тем самым снабдить его ключом к качественной и продолжительной жизни. ●

**Приходько Алексей Николаевич,**  
*врач-хирург Белгородской областной  
клинической больницы святителя  
Иоасафа, г. Белгород*

## Подписка на II полугодие 2018 года

	<i>Каталоги: «Роспечать» и «Пресса России»</i>	<i>КАТАЛОГ РОССИЙСКОЙ ПРЕССЫ</i>	<i>Ката- лог ФГУП «Почта России»</i>
Журнал «Директор школы»	<b>73131</b>	<b>12581</b>	<b>П1543</b>
Библиотека журнала «Директор школы»	<b>45939</b>	<b>12615</b>	<b>П1546</b>
Журнал «Практика административной работы в школе»	<b>45836</b>	<b>12580</b>	<b>П1544</b>
«Юридический журнал директора школы»	<b>45776</b>	<b>79297</b>	<b>П1547</b>
Журнал «Практика управления ДООУ»	<b>81862</b>	<b>15162</b>	<b>П1548</b>
Льготный комплект <b>«Эксперт»</b> : журнал «Директор школы» + «Практика административной работы в школе» + Библиотека журнала «Директор школы» + «Юридический журнал директора школы»	<b>45837</b>	<b>79336</b>	<b>П1549</b>
Льготный комплект <b>«Администратор»</b> : журнал «Директор школы» + «Практика административной работы в школе» + «Юридический журнал директора школы»	<b>45838</b>	<b>79351</b>	<b>П1550</b>

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

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

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

**Учредитель и издатель — ООО  
Издательская фирма «СЕНТЯБРЬ»**

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

Сдано в набор 23.08.2018.  
Подписано в печать 25.09.2018.

Формат 70×100 1/16.

Усл. печ. л. 8.

Уч.-изд. л. 72.

Печать офсетная.

Бумага офсетная.

Индексы: 12581, 73131.

Тираж 2500 экз.

Заказ №

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

Отпечатано  
в АО «ИПК „Чувашия“»  
428019, г. Чебоксары,  
пр. И. Яковлева, 13

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

За содержание рекламы редакция  
ответственности не несет.

**Тел. редакции/факс**  
(495) 710-30-01

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

Подписка через интернет:  
[www.pressa.apr.ru](http://www.pressa.apr.ru)