

КЛАССНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ: сдаваться нельзя

Борис Куприянов, профессор Костромского педагогического университета, кандидат педагогических наук

С тех пор как за выполнение обязанностей классного руководителя было введено вознаграждение, прошло четыре года. Сегодня кампания по поддержке воспитательной работы в школе сходит на нет. Тема под названием «классное руководство» постепенно забывается. Наивно было бы полагать, что Год учителя станет панацеей, способной излечить значительную часть хронических заболеваний отечественного образования. А тут ещё и финансовый кризис... Основным диагнозом был назван низкий статус учителя, который стали лечить при помощи различного рода конкурсов и пиар-акций.

Между тем значительная часть педагогического сообщества и общественное мнение всё больше склоняются к мысли о перво-степенном значении воспитания в жизни общеобразовательной школы, всё больше людей понимают, что самое важное — как ребёнку в школе, особенно на начальной и основной ступенях общего образования. Вот уже четыре года в Костромской области «ломаются копья», мы изобретаем, разрабатываем, внедряем устройство для совершенствования воспитательной работы классного руководителя. Работа идёт тяжело и неоднозначно, впрочем, как и любая инновация.

Исповедь о мониторинге

Как всякий изобретатель, я отношусь к нашему детищу любовно. Кроме того, убеждён в его необходимости.

В Костромской области, да и не только в ней, нам удалось распространить представления о нормах воспитательной работы классного руководителя. Мы не питаем иллюзий, что вот теперь объяснили всем и себе, за что классный руководитель отвечает и в какой последовательности. К сожалению, по-прежнему в целом ряде регионов классный руководитель отчитывается и за профилактику аборт у несовершеннолетних, и за увеличение показателей

духовно-нравственной воспитанности. Как говорится, «разруха в головах».

Между тем очень бы хотелось верить в то, что мы внесли маленький вклад в борьбу с этой разрухой. Он состоит в том, что сформулированы такие нормы работы классного руководителя, где необходимая формализация сочетается с основаниями для энтузиазма. Мы рассуждали так, что разработанные нормы классного руководства станут своего рода общественным договором между:

- администрацией школы и классным руководителем;
- родителями учащихся и классным руководителем;
- учителями-предметниками и классным руководителем.

Программа мониторинга разрабатывалась в то время, когда введённое вознаграждение за выполнение обязанностей классного руководителя грозило принести вред воспитательной работе в школе. В тот момент показалось, что именно нормирование поможет защитить педагога от административного произвола, когда сферы ответственности, обозначенные в программе мониторинга, будут необходимым минимумом. Мы надеялись, что нормы, изложенные в программе мониторинга, смогут стать своего рода щитом, защищающим классного руководителя от необоснованных требований и претензий, и главное — от ответственности за результаты школьного и семейного воспитания учащихся вверенного класса. Именно поэтому мы настаивали на том, чтобы отказаться от измерения результатов воспитательной работы и отслеживать исключительно сам процесс решения воспитателем фиксированного набора педагогических и организационных задач. Обязанность по изучению изменений, происходящих с каждым воспитанником и коллективом, мы посчитали необходимым вменить самому классному руководителю. Более того, программа мониторинга предполагала оценивать то, как классный руководитель осуществляет это систематическое изучение.

Однако первая же публикация программы мониторинга вызвала обвинения в формализме, в «типичном чиновничьем подходе». Особенно яркими были отзывы во Всемирной сети. Вот один из характерных:

Такое разное ВОСПИТАНИЕ

«Какая гадость этот «Мониторинг эффективности деятельности классного руководителя»! Кому он нужен? Какое прикладное значение он может иметь? Ещё один способ надзирать за нами и издеваться над нами. Забывается, что всё зависит от личности классного руководителя, преподавателя, а всё остальное... Туфта ради туфты... Бросили нищему кость и обязывают за неё отчитаться... Тьфу... Пропади они пропадом...»

Но, несмотря на столь энергичные реакции, мы не просто разработали программу мониторинга и предложили её в общеобразовательные школы области. Мы набрались смелости и стали продвигать наши разработки в разных регионах страны (Псковская и Челябинская области, Ханты-Мансийский АО). И что же? Опять получили в свой адрес не всегда восторженные отзывы практиков, особенно замов по воспитательной работе. Ругают нас за две вещи. Во-первых, за отсутствие новизны. Дело в том, что программа мониторинга превратилась в тривиальную процедуру проверки планов и отчётов классных руководителей в начале и конце учебного года, которую замы по воспитательной работе проводили и без всяких мониторингов. Во-вторых, нас ругали за то, что методическое описание не жёстко детализировано, а местами и несовершенно. На одной из конференций в наш адрес прозвучала критика по поводу регламентации содержания плана воспитательной работы. По мнению одной уважаемой коллеги, наш подход загоняет классного руководителя в прокрустово ложе схемы. В позиции противников любой формализации проявляется опасное либеральное заблуждение: «Самые лучшие классные руководители никак свою работу не планируют, ведь воспитание это искусство, творящееся по ситуации. А планы и отчёты представляют собой зло, мешающее настоящей творческой воспитательной работе!»

Внешне такая позиция кажется чрезвычайно позитивной — свобода классного руко-

водителя от чиновничьего засилья. Опасность её в том, что воспитательная работа позиционируется исключительно как креативная практика, требующая уникального воспитателя как по личным качествам, так и по уровню подготовки. Здесь присутствует либо наивное убеждение в том, что отказ от планов и отчётов сразу обеспечит классных руководителей необходимыми компетенциями, либо то, что воспитание могут осуществлять только талантливые педагоги.

В Костромской области сформированы нормативные представления о деятельности классного руководителя, критериях эффективности и способах оценки. Отзвуки этих представлений мы слышим на конкурсах, при экспертизе документации общеобразовательных школ. Можно сказать, что в регионе подготовлено всё, чтобы периодический контроль в каждой школе проводился в соответствии с программой мониторинга. Не хватает одной мелочи — методические рекомендации по мониторингу необходимо официально одобрить Департаментом образования и науки.

Разработка и внедрение программы мониторинга позволили сформулировать идеи о сущности классного руководителя в рамках ресурсного подхода. Здесь классный руководитель представлен как менеджер, управляющий ресурсами, выстраивающий продуктивные, хотя и весьма сложные отношения с различными субъектами классного и школьного коллективов:

- с учащимися;
- с родителями;
- с учителями-предметниками и администрацией школы;
- с представителями общественности, производственных коллективов, общественных организаций;
- с педагогами из других образовательных учреждений, работниками учреждений здравоохранения, культуры, социальной защиты.

Целесообразную формализацию позволяет реализовать модель сфер ответственности классного руководителя. Пользуясь созданной

схемой, можно проводить переговоры по целеполаганию и планированию. В этом случае наименее прозрачная для всех процедура определения целевых ориентиров может стать объектом договорённостей-конвенций.

В ходе опытно-экспериментальной работы по программе мониторинга деятельности классного руководителя были разработаны методические рекомендации для классного руководителя (по годовому планированию и отчёту), для заместителя директора школы по воспитательной работе (по проведению мониторинга).

Обыкновенное чудо, рождённое мониторингом

И всё-таки классное руководство — массовое явление. Это не что иное, как выполнение особых обязанностей представителями массовой профессии — учителями. Именно поэтому педагогическое сообщество с большим интересом отнеслось к публикациям программ мониторинга. Не скрою, авторское самолюбие задел текст, размещённый на сайте Согорнской средней общеобразовательной школы Доволенского района Новосибирской области. В тексте отмечалось, что на заседании методического объединения, посвящённом обсуждению темы «Диагностика и мониторинг процесса воспитания», были изучены разные подходы к мониторингу результативности работы классного руководителя, в том числе:

Куприянов Б.В. «Программа мониторинга деятельности классного руководителя» (г. Кострома).

Иванова Т.П. «Мониторинг результативности воспитательной деятельности классного руководителя» (г. Снежинск Челябинской области).

Золотухина И.В. «Диагностика качества воспитательной деятельности классного руководителя» (г. Йошкар-Ола).

При детальном обсуждении классные руководители пришли к единодушному решению, что для этой школы приемлема программа мониторинга, предложенная И.В. Золотухиной.

Во время дискуссий не всегда найдёшься, что ответить. Как сказал классик, «самые грандиозные победы мы совершаем над воображаемым противником». Поэтому попытаемся сформулировать ответы, обозначим несколько позиций, которые были обозначены в программе мониторинга и по-прежнему являются принципиальными.

Прежде всего оценивать работу классного руководителя следует не по результатам, на которые определяющее влияние оказывают не зависящие от воспитателя факторы (семья, социальное окружение, атмосфера в школе), а по процессу осуществления функций (сформулированных в виде сфер ответственности). Мы по-прежнему считаем неприемлемыми замеры воспитанности учащихся, используемые для оценки работы школьного воспитателя, особенно проведённые внешними экспертами.

Ещё одно положение, которое представляется архиактуальным: никакой самый замечательный мониторинг не стоит затраченных на его разработку усилий, если он существенно осложняет жизнь школьным воспитателям. Конечно, если не совершать подмену, нужны регулярные процедуры отслеживания эффективности реализации классными руководителями своих обязанностей. Однако реально ли это сегодня, в ситуации бумажного вала, обрушившегося на замов по ВР? Мы настаиваем на достаточности двух процедур: октябрь — изучение планов воспитательной работы, май — июнь — отчёты классных руководителей. Это простая двухходовая комбинация, весьма условно называемая мониторингом, зато рабочая и не очень трудоёмкая.

Как я понял, что предела нет

История эта произошла, когда я работал пионервожатым в «Орлёнке». Именно здесь я вдруг увидел огромные возможности для воспитательной работы с отрядом. Увидеть в нагромождении людей, организаций, помещений и сооружений ресурсы мне помогла моя напарница —

Такое разное ВОСПИТАНИЕ

ныне сотрудник ВДЦ «Орлёнок»
И.Л. Хуснутдинова.

Обстановка в стране и в лагере в начале 1990-х была суровая, но в двадцать лет многое, к счастью, не осознаётся. Отряд мой состоял из красивых и ярких юношей и девушек, проживающих на территориях, пострадавших от аварии на Чернобыльской АЭС. Я обратил внимание, что даже на первом «огоньке знакомств» возникли разговоры о преждевременной смерти от радиации, так называемых «гробовых выплатах». У многих ребят по ночам возникали носовые кровотечения.

Тогда и возникла мысль о необходимости разговора о смыслах человеческого существования, причём разговора со священником. Для ребят, да и для меня встреча такого рода была экстраординарным явлением. Нужно было ехать в станицу, автобус в «Орлёнке» был, но с бензином было туго. В управлении лагеря мне недвусмысленно намекнули: «Нет бензина, нет поездки!» В запале я предложил найти бензин в долг. Скептическая реакция нанесла почти смертельный удар по моим надеждам. И вот я в форме пионерского вожака: форменные шорты, клетчатая рубашка, пионерский галстук и орлянский значок — выхожу на дорогу, еду в Джубгу, в автохозяйство, попадаю на приём к начальнику автобазы, рассказываю о насущной необходимости везти детей в станицу, за Краснодар. Он выслушивает и соглашается дать в долг «Орлёнку» бензин под моё честное слово. До последнего я боялся, что бензин не дадут, или автобусу не хватит горючего доехать до заправки. Несмотря на страхи, всё состоялось. Поездка была фантастическая — встреча со священником, Краснодарский музей изобразительных искусств...

Эти события стали уроком по практической реализации ресурсного подхода, такого, который так актуален в обстоятельствах недостатка ресурсов.

Хотите ли, не хотите ли, но... прежде всего вы родители

Ещё одна из самых сложных проблем в работе классного руководителя — «школа и семья», «семья и школа» — такая узнаваемая парочка, от которой веет архаикой нерешаемых вечных проблем педагогики. Неужели опять, неужели очередная хрестоматийная утопия об успешном взаимодействии?

Как не хочется «наступить на грабли» старой российской, советской и новой русской педагогики классного руководства! Обратимся к традиционному тексту книги «Классный руководитель» Николая Ивановича Болдырева. Что же он? Оказывается, в советской педагогике семью необходимо было воспитывать, и классный руководитель призван был организовывать процесс воспитания семьи школой. В этом контексте показательна сцена из к/ф «Доживём до понедельника», когда отсталая, недостаточно образованная, забитая жизнью мама в исполнении Любови Соколовой приходит к главному герою, замечательному учителю Илье Семёновичу в исполнении Вячеслава Тихонова. Авторы фильма оставляют зрителю право доверять или не доверять героине Л. Соколовой. Действительно, нет у неё возможности заниматься ребёнком, и она рада, что есть кружок в Доме пионеров. Это родительская формула отношения к образовательным учреждениям, как к камерам хранения, куда надо сдать ребёнка на как можно более длительное время.

Назовём некоторые порочные черты сложившейся сегодня практики.

Первая черта — своего рода неоплатный социально-профессиональный долг классного руководителя перед всем обществом и его структурами, институтами и организациями. Безразмерность ответственности классного руководителя и отсутствие управленческой ответственности у администрации за объём нагрузки, особенно бумажной и кампанейской (кампании по профилактике суицида, ДТП, аборт у несовершеннолетних, употребления наркотиков, алкоголя, курения и т.д.). Складывается ситуация,

как заметил В.А. Караковский, что школой командуют все: пожарные, милиция, органы управления культурой, молодёжка, соцзащита и т.п. И в конечном итоге, вся государственная машина формирует порученческий беспредел для классного руководителя. Ему некогда заниматься реально существующими проблемами классного коллектива, он вынужден заниматься тем, что ему поручают.

Вторая негативная черта — взаимодействие классного руководителя, родителя, учащегося. Классный руководитель воздействует на родителя, чтобы тот в свою очередь воздействовал на своего ребёнка. Если ребёнок хорошо учится, схема сразу ломается, так как теряет смысл, и что делать с родителем, непонятно. Если же ученик учится не очень, слушается плохо, включается схема со стороны школьных педагогов... Но ничего хорошего она не несёт, если родитель руководствуется учительскими наказаниями и игнорирует их.

Ситуацию классного руководителя можно назвать социально-профессиональным произволом, то есть именно руководитель определяет цели воспитательной работы с классом, планирует, организует и анализирует сделанное. С точки зрения хрестоматийных правил к планированию следует привлекать учащихся, учитывать традиции школы. Но в реальности дело обстоит иначе. Другая сторона социально-профессионального произвола выливается в социально-профессиональное одиночество классного руководителя, так как всё, что он делает по управлению воспитательной работой, осуществляется им фактически без согласования, и никто не видит своей ответственности, своего участия.

Для обозначения альтернативной сегодняшнему положению вещей схемы отношений можно воспользоваться замечательной идеей, придуманной Андреем Рудольфовичем Лопатиным — «Педагогика встречных усилий».

Идея встречных усилий иллюстрирует ситуацию, когда для улучшения положения дел в школьном воспитании необходимы уси-

лия — напряжение силы (физической, душевной, умственной). Именно здесь возникает проблема мотивов усилия, как бы ни оценивали педагоги и родители сложившееся положение вещей, они с ним смирились, существуют автоматически, подавляя в себе внутреннее несогласие с установившимся порядком, поэтому усилие нужно даже в том, чтобы отказаться от стереотипов.

Кроме того, усилия должны быть встречные не только потому, что, только объединившись, родители и педагоги могут повлиять на обстоятельства взросления детей. Встречность усилий важна прежде всего в процессе движения *навстречу*, чтобы все участники ситуации (в идеале, ещё и дети, и администрация школы, и общественность) видели, что в стремлении к объединению усилия прилагают не только они.

И другие официальные лица

Понимание работы классного руководителя в управленческом ключе даёт возможность использовать такую новационную идею, как идея «переговорной площадки». В общем словарном варианте трактовка понятия «переговоры» следующая — процедура обсуждения какой-либо проблемы, в ходе которой разрабатываются, уточняются или вносятся коррективы в текст взаимных обязательств. Процедура переговоров может включать правовой акт заключения соглашения между участниками в виде фиксированного текста.

Адекватность использования этой формулы подтверждается аналогичностью задачи по введению родителя в позицию социального и педагогического действия, барьером для которого зачастую оказывается почти полная неинформированность. Кроме того, рассмотрение одной из сторон классного руководства в контексте управленческой услуги по отношению к родителям даёт возможность переосмыслить и содержание диалога, отказавшись от тотальной критики друг друга. В частности, родитель должен понимать ситуацию классного руководителя, когда он не может обеспечить родительский заказ по целому ряду причин:

- отсутствуют ресурсы;
- существуют альтернативные заказы — запросы со стороны других участников ситуации (администрации школы, детей);

Такое разное ВОСПИТАНИЕ

- классному руководителю не хватает компетентности;
- учащиеся отказываются включаться в процессы, инициированные взрослыми.

Переговорная площадка служит тому, что классный руководитель открыт родителям, и наоборот. Это делает её атрибутом гражданского общества. Такое положение соответствует тезисам национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», где сказано: «Современная школа будет более тесно взаимодействовать с семьёй. Система школьного управления станет открытой и понятной для родителей и общества. Участие в работе школьных советов превратится из обузы в увлекательное и почётное занятие. Приходить в образовательные учреждения вместе с детьми станет интересно и взрослым».

Техника переговорной площадки основывается как идеология гражданского общества, ориентирована на решение актуальных проблем обучения и воспитания школьников совместными усилиями семьи и школы, предполагает принятие конкретных решений по предмету переговоров, обеспечивает ответственное взаимодействие классного руководителя с родителями учащихся. Использование техники переговорной площадки в работе классного руководителя требует значительной работы по согласованию сторонами темы обсуждения, формализации процедуры:

- понимание полномочий и компетенций, рамки решений;
- протокольное фиксирование всех решений и взаимных обязательств;
- подписание итоговых документов вне зависимости от результатов переговоров;
- создание временных рабочих групп (определение органов), отвечающих за реализацию договорённостей, достигнутых в ходе переговоров.

Использование техники переговорной площадки, как и любая инновация, обладает рисками подмены настоящих переговоров лишь общением сторон. **В.Ш**