

# Стратегическое и организационное планирование

## КАК СОЗДАТЬ ЭФФЕКТИВНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ ШКОЛЬНИКОВ

**Николай Белобородов**, заместитель директора по учебно-воспитательной работе ГОУ ЦО № 1678 «Восточное Дегунино», г. Москва

*Опыт самоуправления показывает, что учащиеся могут самостоятельно осуществлять деятельность, включая постановку цели, планирование, организацию, согласование, анализ, построение перспектив. Однако этого недостаточно. Деятельность должна носить общественно-значимый, воспитывающий и развивающий характер. Необходимо, чтобы ребята-организаторы чувствовали, что их деятельность нужна одноклассникам, школе, социуму, при этом осознавали ответственность за её выполнение. Роль педагогов заключается в том, чтобы создать условия для развития творческой инициативы ребят в обсуждении насущных проблем и перспектив жизнедеятельности классного коллектива, школы; в проявлении желаний самим подготовить творческие дела, значимые как для них самих, так и других.*

### Условия решения проблемы

Работа органов самоуправления только в том случае будет актуальной и важной, если вся жизнь воспитательного учреждения так построена, что замирание деятельности того или иного органа сейчас же отражается на работе учреждения и ощущается коллективом как недостаток. Педагогам необходимо помнить: важно, чтобы.

- педагоги не подменяли орган самоуправления, самостоятельно решая вопросы, подлежащие ведению этого органа;
- каждое решение органа самоуправления было выполнено;
- в случае, если педагог считает невозможным выполнение ошибочного решения — не отменять его, а апеллировать к общему собранию;
- основным методом работы педагога было его влияние в самом органе самоуправления;

- работа в органе самоуправления не отнимала чересчур много времени (не стоит загружать сбор органа самоуправления мелочами, которые могут быть разрешены в рабочем порядке);
- учёт работы был точно поставлен, а все решения записаны.

**Содержание** заключается в реализации механизма моделирования процесса развития детского самоуправления. Эта деятельность должна удовлетворять познавательные интересы, увлекать, включать ребят в социальное творчество, причём:

- 1) в процессе деятельности обеспечено достижение реальных результатов;
- 2) творческие достижения ведут к личностному росту каждого в результате самореализации и саморазвития;
- 3) в процессе деятельности обогащается социальный опыт учащихся, формируется их просоциальная субъектная позиция;
- 4) задачи, решаемые в процессе деятельности органов самоуправления и социального творчества, носят социально значимый, общественно-полезный характер, стимулируют стремление к интеграции со сверстниками, проявление лидерских черт.

За время существования Школьного Парламента в ЦО № 1678 мы убедились в том, что его деятельность может быть успешной, если:

- ребята разных возрастов вместе выполняют отдельные части общей задачи;
- значимые цели деятельности Парламента имеют для депутатов не только общественный, но и личностный смысл;
- обеспечивается равноправная инициативная творческая позиция каждого депутата (от планирования до оценки результатов);
- обеспечивается непрерывность и усложнение совместной деятельности, причём, не только по содержанию, но и с позиции личностного роста по ступеням «лестницы успеха» в различных областях социального творчества;
- деятельность направлена на благо другим людям, обществу, то есть носит социальный характер.

В то же время тем, кто лишь вступает на этот путь, следует осознать, что создание органа самоуправления — это определённая стадия развития школьного коллектива, готового сообща решать наиболее важные вопросы школьной жизни. Поэтому прежде чем приступить к организации самоуправления надо оценить реальную

ситуацию, существующее положение дел в школе, выделить проблемы, которые позволит решить будущая модель.

Для воспитания социальной ответственности важно применение выборной модели органов самоуправления, когда кандидаты в этот орган предлагают пути решения различных школьных проблем, берут это решение на себя, и избираются на альтернативной основе (хотя на первых порах возможно и использование представительской модели).

После выборов целесообразно (как это происходит в ЦО № 1678) провести встречу директора и вновь избранного органа самоуправления, где коллегиально обсуждаются первоочередные проблемы, требующие своего решения. Подобные встречи по мере необходимости проходят и в течение года, а когда директор серьёзно относится к мнению Парламента (и это видят учителя), то и весь педколлектив считается с избранным органом самоуправления. Проблема взаимоотношений «учителя — ученики» является главной в работе любого органа самоуправления. Здесь можно выделить следующие проблемы:

- Не всегда учителя готовы обсуждать с учениками на равных проблемы школы и оставлять им право на собственное мнение (пусть иногда и не правильное, но ведь убеждать всегда труднее, чем запрещать);
- Работа депутатов (заседания, школьные дела) иногда проходит во время консультаций, и учителя негативно реагируют на отсутствие депутатов на них, хотя это и оговорено в Положении о Школьном Парламенте;
- Ряд учителей относится к Парламенту как к игре, а ребята, особенно старшеклассники, не хотят играть в самоуправление, они хотят или жить по этим законам, или не тратить свободное время на болтовню, когда они что-то обсуждают, решают, а потом с их мнением никто не считается.

К сожалению, очень часто ребята хотят решить все сразу и быстро, но так не бывает, и нужно уметь грамотно ставить проблему, принять конкретные и реальные решения, определить пути, этапы и сроки их выполнения. Именно в решении долговременных задач таится главная опасность для выборного коллектива: кропотливая работа зачастую не видна самим ребятам (отсюда чувство неудовлетворённости, а то и ненужности) и педагогам-депутатам надо уметь показать движение вперёд по этим проблемам с одной стороны, а с другой — параллельно проводить конкретные творческие дела в конкретные сроки.

Самоуправление помогает строить межличностные отношения на основе сотрудничества и взаимной договорённости. Оно должно быть не навязано, а возникнуть естественным путём, вытекать из необходимости, которую осознали ребята. Дела в образовательном учреждении должны быть организованы так, чтобы каждый учащийся нашёл себе дело по душе, испытал ответственность за его результаты, чувство успеха и уверенности в себе, вступая в различные отношения со взрослыми и сверстниками.

Свобода — это возможность сделать выбор в каждый момент своей жизни в соответствии со своими желаниями, убеждениями, взглядами, и нести личную ответственность за последствия этого выбора (Фридман Л.М.). Мы должны создавать условия для включения детей в ситуации, требующие проявления ими социальной ответственности. Именно эти два понятия — свобода и ответственность — являются знаковыми при развитии социального творчества учащихся, становления гражданской позиции. Сегодня государству нужны творческие люди и профессионалы, готовые выдвигать идеи и профессионально их реализовывать, беря на себя ответственность за дело.

#### **Практические результаты самоуправления выражаются в:**

- решении проблем и реализация идей, лично значимых для учащихся;
- реальной включённости учащихся не только в осмысление своего социокультурного окружения, но и его преобразование; социальной направленности деятельности, позволяющей реализовывать проекты, изменяющие облик школы и микрорайона;
- более высокая творческая атмосфера в детских и учительском коллективах;
- освоение опыта эмоционально-ценностного отношения к действительности;
- осознание своей причастности к преобразованию социальной среды, общественной значимости деятельности.

#### **Развитие социальной активности и лидерских качеств школьников**

Вся деятельность в области социального творчества должна быть направлена на стимулирование учащихся к активному участию в процессе личностного роста и социализации.

*Условия решения проблемы*

Для целенаправленного развития личности, достижения ею поставленных целей, надо иметь чёткое представление об этапах (ступенях), по которым надо пройти.

Содержание каждого этапа должно отражать:

- усложнение деятельности личности в ходе социального творчества;
- усиление влияния на окружающих людей и социум;
- расширение объёма знаний в данной деятельности;
- совершенствование умений и навыков;
- устойчивость качеств личности.

Необходимо пояснить, что мы рассматриваем лидерство как **результат** социальной успешности, **средство** развития социального творчества, так как именно успешность, умение достигать значимых результатов в выбранной области социального творчества ведёт к лидерству в этом виде деятельности. Нами в ЦО № 1678 обоснованы следующие подходы:

- лидером может быть каждый (но в определённой области);
- в каждой области социального творчества могут быть свои лидеры;
- развитие сфер (областей) социального творчества даёт возможность большему числу ребят ощутить себя лидерами в каком-либо деле, стать успешными;
- лидеры в одной области могут отличаться по степени мастерства, масштабам влияния на результаты социального творчества.

Чтобы определить эффективность влияния социального творчества на самореализацию личности, достижение успеха, необходимо знать, по каким критериям можно судить о происходящих в личности позитивных изменениях, определить показатели проявления данных критериев в процессе деятельности, иметь чёткое представление об этапах (ступенях), по которым надо пройти.

Создавая свою модель развития личности в результате социального творчества мы опирались на следующие положения:

*во-первых*, существует несколько направлений творческой деятельности, где человек может быть успешным, стать лидером (интеллектуальное, созидательное, художественное творчество, социальное лидерство и др.);

*во-вторых*, чтобы личность поступательно развивалась, нужны чёткие критерии и показатели достижения ею успеха, очевидные для окружающих и самого человека;

*в-третьих*, содержание каждого этапа должно отражать усложнение деятельности личности в ходе социального творчества, усиление влияния на окружающих людей и социум, расширение объёма знаний в данной деятельности, совершенствование умений, устойчивость опыта личности.

Модель предполагает четыре типа лидерства по областям социального творчества и четыре ступени движения к лидерству в каждой области (ещё раз подчеркнём, что **лидерство — не цель, а результат** социальной успешности личности, средство развития социального творчества).

**1. Социальный лидер** (лидер-организатор, вожак) — различается по масштабу руководства и уровню развития лидерских черт.

**Ответственный исполнитель** участвует в работе группы (класса), выполняя порученное дело быстро и умело; является исполнителем воли коллектива или педагогов; обладает высоким чувством ответственности и требовательности к себе и другим.

**Активный участник** творчески относится к делу, привнося в него свои идеи, участвуя во всех делах; стремится повысить уровень своих организаторских умений; может организовать небольшую группу на выполнение необходимого дела.

**Организатор** самостоятельно организует дела в группе в пределах своих умений; способен убедить в своей правоте и необходимости дела, собрать команду; хорошо знает людей, является признанным вожаком коллектива.

**Руководитель** представляет группу, объединение на всех уровнях; организует выполнение коллективом планов и программ; умеет определить перспективы развития группы, объединения и его участников.

## 2. Лидер-интеллектуал

**Ученик**, который проявляет интерес к определённой области знаний; имеет мотивацию на приобретение новых знаний; обладает способностями и существенными знаниями в какой-либо области.

**Знаток** обладает энциклопедическими знаниями; принимая участие в интеллектуальных соревнованиях, успешно реализует знания; имеет признание коллективом уровня интеллектуального развития.

**Исследователь** умеет применять знания в творческой деятельности; проявляет целеустремлённость в расширении своих знаний для применения их на практике; самостоятельно организует выполнение конкретных проектов.

**Первооткрыватель** использует нестандартные подходы в решении проблем; умеет оценивать факторы, ведущие к продуктивному решению проблемы; организует выполнение стратегических долгосрочных проектов.

**3. Лидер-умелец** (в области спорта, искусства, труда).

**Любитель** охотно выполняет поручения, не участвуя в управлении; ситуативно участвует в делах, проявляя свои умения; пробует себя в различной деятельности.

**Специалист** обладает умениями в определённой области деятельности; постоянно реализует умения на практике, участвуя в различных делах; имеет признание коллективом специальных умений и навыков.

**Мастер** представляет объединение (класс) в данной области деятельности; систематически совершенствует своё мастерство в избранной сфере; может обучать основным умениям других.

**Профессионал** обучает других умениям в данной сфере; прогнозирует своё будущее (профессию) в связи со своими умениями; является экспертом (консультантом) в оценке результатов деятельности других учащихся.

**4. Творческий лидер.**

**Участник** является непосредственным или опосредственным исполнителем, претворяет в жизнь чужие идеи; обладает умением понимать замысел, главную идею; умеет быстро переключаться с одного вида деятельности на другой.

**Генератор идей** умеет чётко выражать мысли, выстраивая логику дела, идеи; обладает воображением и фантазией, выдвигает, разрабатывает свои идеи; имеет устойчивый интерес к содержательной стороне дела.

**Режиссёр-сценарист** обладает организаторскими способностями; умеет систематизировать идеи, выделять главное; обладает фактическим авторитетом среди других, умеет оценить их способности.

**Инструктор-консультант** умеет вдохновлять, «зажигать» коллектив идеями; может правильно оценить ситуацию, расставить по местам всех и вся; обладает эрудицией, имеет широкий кругозор.

Разработанная модель социального творчества даёт возможность каждому ребёнку проявить себя в конкретном виде деятельности. Определение критериев и показателей развития личности в различных областях социального творчества позволяет каждому учащемуся увидеть перспективу личностного роста и добиться социального успеха.

Примером диагностики, направленной на выявление лиде-

ров в различных областях социального творчества, в соответствии с предложенной моделью, является проведение следующей анкеты:

1. Кто из ребят является, по твоему мнению:
  - социальным лидером (лидером-вожаком);
  - лидером-умельцем (в области труда, спорта, искусства);
  - лидером-интеллектуалом;
  - творческим лидером?
2. Каким лидером (в какой области) ты считаешь себя?

При ответах каждый имеет право называть несколько человек в одной области, не называть вовсе — кто как считает. Неразрывность связи второго вопроса с первым заключается в том, что при ответе каждый сверяет свой уровень с теми ребятами, которых он сам считает лидерами, то есть происходит самооценка и поиск путей совершенствования собственной личности. Для того чтобы подняться до нужного уровня осуществляется процесс самовоспитания, активный поиск возможностей для самореализации в социальном творчестве. Кроме этого, каждый классный руководитель параллельно даёт оценку (отдельно от учащихся) каждому ученику своего класса по всем четырём областям социального творчества по трёхуровневой системе:

- всегда проявляет себя лидером;
- проявляет ситуативно;
- не проявляет.

Все анкеты учителей и учеников обрабатываются и анализируются, результат выдаётся классным руководителям для ознакомления и организации дальнейшей работы. Вот пример результатов анкетирования

Анкетирование 6-альфа. В классе по списку 23 чёл. Участвовало 21 чёл.

Социальный	умелец	интеллектуал	творческий	Резерв
Гришина 6	С Вилистер 3	В Цветков 17	В Шалаев 4	Н Алабин ССВС
Манукян 2	С Морозова 4	С Огурцова 9	В Калтагова 11	В Горелов ННСН
Калтагова	В Бабич 4	С Подгор-ва 6	С Манукян	В Логинов НССН
Ибрагимов 2	С Подгородова 4	В Арустамова 3	В Седнев 2	В Силаева СССН
Цветков 2	Н Цветков 2	Н Шмелев	В Бердуж-н 6	Н
Вилистер 2	В Сиренко 4	В Гришина 2	С Вилистер 7	В
Седнев 9	В Калтагова 4	С Сиренко 2	С Шмелев	С
Арустамова	С Седнев	С Кудрявцев 2	С Ибрагимов 2	С
Кельперис 7	С Шалаев 2	С Беруджян	С Бабич 3	С
Бабич 3	С Манукян 4	С Калтагова	С Сиренко 2	В
Сиренко 2	С Огурцова 5	С Морозова	С Аруст-ва 3	В

Григорян	С	Кельперис	С	Бабич 2	С	Подгор-ва 2	В
Огурцова	С	Гришина 2	С	Кельперис	С	Гришина 2	В
		Беруджян	С			Морозова	С
						Огурцова	В
Шалаев	Н	Алабин	С	Кудрявцев	С	Шалаев	Н
Манукян	С	Морозова	С	Шмелев	В	Подгородова	В
Арустамова	С	Бабич	С	Гришина	С	Беруджян	Н
Логинов	Н	Беруджян	С			Огурцова	В
Григорян	С	Гришина	С			Арустамова	В
Кельперис	С					Силаева	Н
Седнев	В					Сиренко	В
Калтагова	В					Калтагова	В

Не считают себя лидерами: Горелов (нет ответа)

Ибрагимов (нет ответа)

Нет анкет: Вилистер, Цветков

Примечания:

1. Жирным шрифтом выделены фамилии ребят, чья самооценка совпадает с оценкой одноклассников

2. Цифры рядом с фамилией в столбцах показывают сколько раз упомянут в анкетах по данному направлению учащийся.

3. Столбик с буквами фиксирует оценку учащегося классным руководителем (всегда, ситуативно, не проявляет)

4. В нижней части столбцов указаны фамилии ребят считающих себя лидерами в данном направлении, в верхней — выбор одноклассников.

5. В столбце «резерв» указаны фамилии ребят ни разу не упомянутых в анкетах.

По результатам анкетирования можно увидеть:

- о кого из своих одноклассников ребята считают лидерами в той или иной области социального творчества;
- о совпадает ли самооценка лидерских качеств учащимся с мнением одноклассников;
- о совпадает ли мнение классного руководителя с оценками и самооценками ребят;
- о выявляет тех ребят, которые пока не проявили лидерских качеств ни в одной области.

Таким образом, и классный руководитель, и ребята могут многое изменить: вот человек считает себя лидером, а ребята этого не видят. Значит, надо дать ему возможность проявить себя, показать свои способности! А иногда и классному руководителю надо

внимательнее приглядеться к конкретному человеку, ведь многие считают его, например, лидером-умельцем, а он этого не увидел. И, конечно, надо обратить самый пристальный взгляд на тех, кто ещё не проявил себя, ведь **каждый человек талантлив**, и надо помочь ему найти **своё дело!**

Для более эффективной деятельности целесообразно следить за динамикой изменения результатов анкетирования, например как это делается в ЦО № 1678

**Динамика роста самооценки личности (в% опрошенных)**

Примечание: 8 и 10 классы 2010 года — это 6 и 8 классы 2008 года соответственно.

Область социального творчества	2008 год			2010 год		
	6 кл.	8 кл.	10 кл.	6 кл.	8 кл.	10 кл.
Социальный лидер	12	17	20	20	15	14
Лидер-умелец	12	18	22	37	31	20
Лидер-интеллектуал	14	18	20	12	14	14
Творческий лидер	17	19	22	30	19	30

Полученные данные позволяют сделать следующие выводы:

1. В 2008 году наблюдался очевидный рост числа лидеров в каждой области по возрасту. Однако данные 2010 года показывают, что нельзя этот процесс механически связывать с возрастными особенностями.

2. В 2010 году по сравнению с 2008 годом при стабильном числе социальных лидеров наблюдается значительный рост лидеров-умельцев (+ 36%) и творческих лидеров (+ 21%). Падение числа лидеров-интеллектуалов (- 12%) связано с оттоком лидеров в другие области. Этот результат непосредственно связан с развитием социального творчества: больше стали цениться результаты социально значимых проектов.

3. Бывшие 6-е классы, став 8-ми, прибавили 24%, а 8-е, став 10-ми — 6%. Рост лидеров-умельцев составил 19%, творческих лидеров — 11%, то есть подтверждается тенденция: главным становятся дело, инициатива, самостоятельность.

4. В 2010 году по всем параллелям умельцы и творческие лидеры опережают лидеров-интеллектуалов и социальных лидеров, причём лидеров-умельцев больше в 6-х, 8-х классах, творческих — в 10-х классах. В 2008 году творческие лидеры имели лишь незна-

чительный приоритет, остальные области социального творчества находятся примерно на одном уровне, что подтверждает значимость свободной проектной деятельности для учащихся.

Сравнительный анализ за этот же период показывает рост общего числа лидеров в классах по мнению одноклассников. Вот как выглядят эти данные (в % от числа учащихся).

**Групповая оценка**  
(в %)

Год	6 кл.	8 кл.	10 кл.
2008	32	43	62
2010	74	77	73

Этот рост является результатом развития социального творчества. Важная роль принадлежит здесь конкурсу «Лидер года»: инициатива стала ощутима и наблюдаема, наиболее востребованными при «придумывании» проектов и их реализации оказались творческие лидеры и лидеры-умельцы.

Практическим результатом этого направления является развитие личности в результате социального творчества, которое можно определить по следующим признакам:

- активное творческое участие в каком-либо виде социальной деятельности;
- успешная самореализация в различных областях социального творчества;
- готовность взять на себя ответственность за результаты и последствия деятельности, быть лидером;
- выбор в данном виде деятельности (области социального творчества) конкретных занятий (дела), наиболее соответствующих индивидуальным способностям и потребностям и обеспечивающих максимальное развитие индивидуальности;
- свободное творческое самовыражение учащихся разных возрастов.

**Резюме**

Подводя итоги, хочется отметить, что использование воспитательных возможностей образовательного учреждения для развития социального творчества на положительном эмоциональном фоне, вызванном успехами и достижениями, позволяет обеспечить: постоянный рост социального опыта личности; расширение сфер само-

реализации; овладение новыми социальными ролями; повышение уровня компетентности и социальной ответственности в выбранной сфере социального творчества; завоевание лидерских позиций.

Однако это будет эффективным лишь при следующих условиях:

- оптимистическая позиция педагогов в понимании возможности достижения успеха каждым ребёнком (предоставление возможностей каждому, отказ от опоры на активистов, готовность считаться с мнением каждого, помощь в саморазвитии);
- предоставление широких возможностей для проявления и развития социальной активности учащихся (поощрение инициативы, самостоятельности, разнообразной деятельности в сочетании с чувством ответственности);
- создание и развитие областей социального творчества, в которых человек может быть успешным (интеллектуальное, созидательное, художественное творчество, социальное лидерство и др., на основе применения проектных технологий);

поэтапное развитие процесса самореализации личности при психолого-педагогической поддержке учителей (усложнение функций, создание ступеней роста личности, показ перспективы, поощрение успешности).

Для повышения эффективности воспитательного процесса, достижения поставленных целей воспитания необходима чёткая профессиональная позиция педагога, как воспитателя, которая проявляется: в отношениях с детьми, коллегами, родителями; в определении целевых установок; выборе приёмов и методов психолого-педагогической поддержки или коррекции процесса развития каждого учащегося; в общем стиле педагогического влияния, основанного на широком применении фасилитаторских методов, эмпатии, доверии, выстраивании субъектных отношений.

Современные подростки стремятся к сотрудничеству, но непременно на началах равноправия, уважения и признания их личности, сохранения за ними права свободного выбора. Поэтому, нужна педагогическая стратегия доверия и уважения, персональной обращённости к личности подростка, стимулирование его потребностей к самостоятельности и самодеятельности, признание значимости каждого в совершенствовании коллективных отношений.

В современной педагогике большое внимание уделяется проблеме эффективности воспитательного процесса. Различные научные школы, создатели концепций воспитания подходят к определению критериев и показателей эффективности воспитательного процесса по-разному. Однако можно отметить, что при всём различии под-

ходов эти критерии и показатели группируются вокруг двух базовых понятий: личность и школьный коллектив. Отсутствие в современной практике жёстких нормативных требований в этом вопросе позволяет каждому педагогическому коллективу определить свои приоритеты.

Тем не менее, обратим внимание на тот факт, что большинство учёных эффективности воспитательного процесса по отношению к личности воспитуемого определяет по таким критериям как ценностные ориентиры, физическое и психическое развитие, качество разнообразной деятельности и самореализация, способности и самочувствие, защищённость и комфортность. Общими критериями для эффективности воспитательного процесса в отношении классного коллектива являются психологический климат и степень доверия, уровень развития коллектива, возможность самореализации, соответствие содержания деятельности целям и задачам.

Когда личный успех каждого является слагаемым общего успеха всей воспитательной деятельности можно говорить об **эффективности воспитательного процесса**. Показателями этой эффективности могут быть: оптимизм учащихся класса; активность ребят во всех делах и самодисциплина; плюрализм и достоинство; стремление к совершенствованию; настойчивость усилий по решению стоящих задач; физическое и психическое здоровье; высокая и адекватная самооценка.

#### Список литературы

1. *Белобородов Н.В.* Социальные творческие проекты в школе. М., 2005.
2. *Рожков М.И.* Развитие самоуправления в детских коллективах. М., ВЛАДОС, 2002.
3. *Соковикова Э.Б.* Формирование социальной ответственности подростков и юношества в современных условиях. // Мир психологии и психология в мире, № 3(4), 1995,.
4. *Фельдштейн Д.И.* Психология становления личности. М., Международная пед. Академия, 1994 с.
5. *Фридман Л.М.* Психология воспитания. Книга для всех, кто любит детей. М., ТЦ «Сфера», 1999.
6. *Григорова В.К., Мухомтов Д.С.* Лидер и ученическое сообщество. Хабаровск: изд.ХГПУ, 1998.
7. *Демакова И.Д.* Воспитательная деятельность педагога как фактор гуманизации пространства детства: вопросы теории. Казань: R-Пресс, 2000.