



ФУНКЦИЯ КОНТРОЛЯ В ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ШКОЛЫ

И. СТЕПАНОВА, П. СТЕПАНОВ

¹ Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. — М., 2004.

Контроль — одна из основных функций управления, и, разумеется, реализуется при управлении воспитательной системой школы. Каковы особенности такого рода контроля?

По меткому замечанию авторов, пожалуй, одного из самых популярных в мире учебников по менеджменту — М. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедоури, контроль напоминает айсберг, большая часть которого скрыта под водой¹. Действительно, очень часто контроль бывает скрыт за другими функциями управления.

Обычно таким скрытым контролем становится **предварительный контроль — контроль**, проводимый до фактического начала работ.

Например, осуществляя функцию планирования и разрабатывая программу развития школы как воспитательной системы, администрация проводит проблемно-ориентированный анализ состояния школьного воспитания. В ходе такого анализа, естественно, осуществляется и предварительный контроль имеющихся в школе условий для достижения результатов строящейся воспитательной системы: уровня развития первичных детских коллективов; положения каждого ребенка в этих коллективах; сформированности у школьных педагогов профессиональной позиции воспитателя; использования воспитательных возможностей различных видов деятельности, в которых участвуют школьники; стимулирования детского и детско-взрослого самоуправления; организации воспитывающей предметно-эстетической среды образовательного учреждения; организации внутришкольного повышения квалификации педагогов-воспитателей и т.п.

Проводя предварительное знакомство с планами работы классных руководителей, руководителей кружков, секций, факультативов, клубов и анализируя их вместе с педагогами, администрация школы тем самым осуществляет предварительный контроль подготовки этих педагогов к воспитательной работе с детьми. Такой контроль призван помочь им избежать возможных проблем и ошибок в реализации запланированного.

Согласовывая цели воспитательной деятельности педагогов, заключая личные соглашения с сотрудниками по поводу выполнения ими той или иной работы, администрация также осуществляет предварительный контроль их готовности выполнять данную работу.

Проводя собеседование с людьми, желающими занять ту или иную вакантную должность в образовательном учреждении, директор осуществляет

[21 — 34]

Концепции
и системы

66



предварительный контроль уровня его трудовой мотивации, что немаловажно для эффективной воспитательной деятельности.

Как видим, основная задача предварительного контроля состоит в том, чтобы предупредить возможные проблемы в развитии воспитательной системы и поддержать позитивные стороны деятельности школы.

Текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе выполнения работ. Предназначен он для отслеживания того, что в школе уже успели сделать для достижения поставленных целей. В нашем случае текущий контроль направлен на изучение тех условий, которые создаются в школе для достижения целей воспитательной системы. Эти условия ранее являлись и объектом предварительного контроля, но в отличие от последнего, текущий контроль ориентирован на отслеживание произошедших с начала работы позитивных или негативных изменений. Рассмотрим основные его направления.

Контроль организационных факторов воспитания. Этот контроль должен осуществляться постоянно — на протяжении каждого учебного года. Как правило, такой контроль может осуществлять заместитель директора школы по воспитательной работе совместно с педагогом-организатором, руководителем школьного методобъединения классных руководителей и кем-то из наиболее авторитетных педагогов. Основным используемым здесь методом будет экспертиза — исследование какой-либо проблемы соответствующими специалистами, экспертами. Источником необходимой для экспертной оценки информации может быть наблюдение за деятельностью педагогов, собеседование с ними, совместный с ними анализ выполнения их индивидуальных планов, анкетирование.

Попробуем предложить некоторые рекомендации.

Изучая использование педагогами школы воспитательного потенциала той деятельности, в которой участвуют школьники, обратите внимание на следующее:

- Насколько разнообразны те виды совместной деятельности педагогов и школьников, которые используются в воспитательных целях, и насколько оправданно это разнообразие. Ведь иногда сделанный педагогом акцент на использовании воспитательного потенциала какого-то одного вида деятельности (например, туристско-краеведческой) может быть весьма результативным. Тогда попытка заняться сразу всем может стать безрезультатной из-за невозможности «объять необъятное».
- Носят ли воспитывающий характер проводимые педагогами учебные, трудовые, спортивные, творческие, развлекательные дела. Какие ценности они несут детям, какие их личностные качества развивают. Если, к примеру, это урок, то он проводится только ли для того, чтобы научить ребят чему-то. Если это спортивный турнир, то только ли для победы в нем ведётся подготовка команды. Если это дискотека, то только ли для развлечения и заполнения досуга детей она проводится?
- Не свойственна ли педагогам тенденция сводить воспитательный процесс, в основном, к классным часам или каким-либо другим «словесным формам»? Увы, это наблюдается во многих современных школах: больших умственных, физических и материальных затрат классные часы не требуют, контролировать их проведение легко, и массовость воспитания вроде бы обеспечена. Как следствие — некоторые классные руководители не стре-





УПРАВЛЕНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ

мятся уделять много времени играм, походам, спектаклям, социальному проектированию и другим практическим делам, а лишь надевают маску учителя разумного, доброго, вечного на время классного часа. В школе, решившей серьёзно заниматься воспитанием детей, этого, конечно же, недостаточно.

■ Какова степень участия и самостоятельность школьников в планировании, подготовке, проведении и анализе тех или иных дел. Ведь если эти дела являются «добровольно-принудительными» мероприятиями, которые педагоги проводят для детей, то их воспитательный эффект не будет большим.

Изучая деятельность педагогов, направленную на стимулирование детского и детско-взрослого самоуправления в школе, эксперты обращают внимание на следующее:

■ Создаются ли в школе условия для детского и детско-взрослого самоуправления, возникают ли здесь ситуации, которые давали бы школьникам возможность проявлять свою самостоятельность, брать на себя ответственность в принятии решений, касающихся их самих.

■ Носят эти ситуации постоянный или эпизодический характер. На каком уровне (школы, класса, детских объединений системы дополнительного образования) они существуют.

■ Не является ли существующее в школе самоуправление заформализованной его имитацией. К сожалению, многие сегодня отождествляют самоуправление с некими детскими «органами власти», демократически выбранными и наделёнными теми или иными полномочиями. Однако это не совсем верно: наличие таких органов ещё не гарантирует возникновения реального самоуправления. Чаще все оказывается как раз наоборот — эти так называемые органы самоуправления становятся либо игрой детей во взрослых начальников, либо инструментом исполнения воли педагогов («министерство внутренних дел» поддерживает дисциплину в школе, «министерство труда» контролирует уборку кабинетов и т.д.). Конечно, и здесь возможно реальное самоуправление школьников. Но проблема в другом — в попытке его заформализовать, отдать форме приоритет над содержанием.

Изучая организацию воспитывающей предметно-эстетической среды образовательного учреждения, эксперты обращают внимание на следующее:

■ на обустройство школьного двора: его озеленение, наличие спортивных и игровых площадок;

■ на наличие в школе достаточного свободного пространства, имеющего как зоны активного отдыха (где можно было бы бегать, прыгать, кричать, танцевать, играть в подвижные игры), так и зоны тихого отдыха (где ребёнок мог бы уединиться, расслабиться, снять напряжение от уроков), зоны для малышей, для подростков и старшеклассников;

■ на периодическую переориентацию интерьера школьных помещений (кабинетов, залов, рекреаций), которая может служить хорошим средством разрушения стереотипа и негативных установок на учебные и внеучебные занятия;

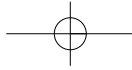
■ на цветовое оформление школьных помещений и т.п.

Изучая организацию внутришкольного повышения квалификации педагогов в сфере воспитания, эксперты руководствуются следующим:

[21 — 34]

Концепции
и системы

68



■ Не придают большого значения количеству проводимых в школе семинаров, педсоветов, заседаний по проблемам воспитания — хотя бы потому, что пустые по содержанию, но зато ежемесячные заседания зевающих от тоски педагогов ничего не стоят по сравнению с единственным в году, но проблемным и практически актуальным педсоветом.

■ В первую очередь обращают внимание на проблематику повышения квалификации педагогов. Действительно ли актуальна она для них или в её основе лежит нечто другое: уровень профессиональной компетентности методиста (исходящего из принципа «что знала, то сказала»), личные пристрастия замдиректора по воспитанию или исследовательский интерес научного руководителя.

■ Оценивают разнообразие предоставляемых педагогам форм повышения квалификации, которые учитывают их индивидуальные особенности: для кого-то это может быть работа творческих объединений (лабораторий, кафедр, методических объединений); для кого-то — индивидуальная исследовательская работа; для кого-то — экспериментирование; для кого-то — участие в профессиональных конкурсах и т.п.

■ Обращают внимание на язык, на котором общаются с педагогами работающие с ними специалисты. Порой он так витиеват, так насыщен психологическими, социологическими или философскими терминами, так загружен модными иностранными словами, что обычному педагогу чрезвычайно тяжело бывает «продрасться» сквозь этот частокол к смыслу.

Контроль общественных факторов воспитания. Объектом текущего контроля должны стать и некоторые общественные факторы воспитания — а именно те из них, которые имеют отношение к школе и в случае необходимости могут быть скорректированы: уровень развития первичных детских коллективов школы; положение ребёнка в этих коллективах и сформированность у школьных педагогов профессиональной позиции воспитателя.

Рассмотрим возможные способы осуществления такого контроля.

■ Уровень развития первичных детских коллективов школы удобнее всего, на наш взгляд, контролировать при помощи хорошо известной многим педагогам методики «Какой у нас коллектив», разработанной А.Н. Лутошкиным. Она позволяет выявить степень сплочённости детского коллектива (школьного класса, творческого кружка, спортивной секции, клуба и т.п.), определить, насколько школьники удовлетворены своим коллективом, насколько они считают его спаянным, крепким, единым.

■ Контроль положения каждого ребёнка в первичных детских коллективах школы можно осуществлять при помощи методики социометрии американского психолога Я. Морено. Методика социометрии направлена на изучение межличностных отношений в группе. Она позволяет определить неформальную структуру детской общности, систему внутренних симпатий и антипатий, выявить лидеров и «отверженных» членов группы. Социометрия позволяет понять, насколько коллектив благоприятствует личностному развитию ребёнка, насколько члены коллектива расположены к ребёнку, насколько он сам расположен к членам этого коллектива.

■ Контроль сформированности у школьных педагогов профессиональной позиции воспитателя можно также осуществлять при помощи специально разработанных методик².

² Познакомиться с этими методиками можно в книгах: Степанов П.В., Григорьев Д.В., Кулешова И.В. Диагностика и мониторинг процесса воспитания в школе / Под ред. Н.Л.Селивановой и В.М. Лизинского. — М.: АПКППРО, 2003; Степанов П.В., Степанова И.В. Диагностика, анализ и планирование процесса воспитания в школе. — М.: Центр «Педагогический поиск», 2007.





УПРАВЛЕНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Заключительный (результатирующий) контроль традиционно проводится тогда, когда все работы уже выполнены и получен конкретный результат. Так в теории. Но посмотрим на практику. Можем ли мы применить это к воспитанию? Думается, что нет. Ведь результатом работы здесь являются... люди, точнее — происходящие в них изменения, и при этом совершенно не представляется возможным определить тот момент, когда воспитательная работа окажется окончательно выполненной. Особенностью воспитания является как раз то, что оно в принципе незавершаемо (А.В. Мудрик). Поэтому и слово «заключительный контроль» здесь не вполне применимо. На наш взгляд, корректнее было бы сказать «результатирующий контроль» и понимать его не как контроль конечных результатов воспитания, а как контроль промежуточных результатов. Осуществлять такой контроль можно тогда, когда дети находятся и в 5-м классе, и в 7-м, и в 9-м, и в 11-м — в зависимости от того, результаты какого этапа работы школы мы хотим контролировать.

Итак, осуществлять контроль результатов — это значит контролировать то, насколько школа преуспела в достижении целей, ради которых создавалась воспитательная система. Ведь результат и цель, как известно, — это две стороны одной «медали». А поскольку цели создания воспитательной системы в разных школах могут быть различными, то и способы контроля их достижения также будут отличаться. Это может быть наблюдение за поведением и эмоционально-нравственным состоянием школьников: в их повседневной жизни; в специально создаваемых педагогических ситуациях; в ролевых, деловых, организационно-деятельностных играх, погружающих ребёнка в мир сложных человеческих отношений; в организуемых педагогом групповых дискуссиях по тем или иным актуальным проблемам современности. Это может быть анализ письменных работ школьников: дневников, сочинений, эссе, статей для школьной газеты и т.д. Это может быть и использование специально разработанных анкет или тестов, показывающих изменения в мотивах поведения, ценностных ориентациях школьников, их личностной направленности, и т.п.

[21 — 34]

Концепции
и системы

70