



ИННОВАЦИОННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КЛАСНЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ОБРАЗОВАНИЕ»

С. ПОЛЯКОВ

Изменение оплаты за классное руководство

По сути своей это никакая не инновация (в смысле педагогическом). И в самом документе о новой оплате классных руководителей содержится весьма двусмысленная фраза о «вознаграждении (?!)» за деятельность классного руководителя.

Управленцами и рядовыми педагогами слово «вознаграждение» было прочитано как *награда* за повышенную работу. Но в самом документе новая оплата связывалась с количеством учеников в классе, а не с качеством работы.

Все попытки что-то изменить в *деятельности* классного руководителя никак не вытекали из исходного документа и носили характер «самостоятельных» — чаще всего региональных, реже — школьных инициатив. Скромнее всего оказалось Министерство образования и науки — оно разработало весьма обтекаемые методические рекомендации об осуществлении функций классного руководителя. В них содержатся такие действительно важные формулировки как «Деятельность классного руководителя... *строится на основе устава общеобразовательного учреждения, иных локальных актов, с учётом актуальных задач*, стоящих перед педагогическим коллективом...».

И даже: При выборе форм работы с обучающимися целесообразно... определять содержание и основные виды деятельности *в соответствии с задачами, стоящими перед общеобразовательным учреждением*; учитывать *возможности*, интересы и потребности обучающихся, внешние условия.

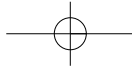
На региональном уровне работы с классными руководителями инициативы «по мотивам НПО» носят противоречивый характер. Мы отчётливо видим здесь две тенденции: повышение оплаты за классное руководство используется как способ безграничной интенсификации деятельности классных руководителей (в этом, пожалуй, ничего инновационного нет, это традиционный способ решать воспитательные задачи в нашей стране) и попытка *нормализовать* работу классного руководителя, приведя нормы его деятельности в соответствие с оплатой.

В этом случае мы имеем парадоксальную *«норму — инновацию»*. Инновация как правило — это *выход за* норму, сверхнормативная деятельность работника. В нашем примере инновацией оказывается *введение нормы там*, где её никогда не было (по крайней мере, в последние десятилетия).

[11 — 34]

Концепции
и системы

46



Главное организационно-управленческое условие, позволяющее использовать новую ситуацию с оплатой классного руководителя для повышения эффективности воспитательной деятельности в образовательном учреждении, — разработка внутришкольного нормативного документа о классном руководстве. Такой документ помогает упорядочить его работу.

В нём формулируются специфические требования к работе классного руководителя, которые зависят от особенностей конкретной школы, её социального окружения, контингента учащихся.

Может ли такой документ быть одинаковым для школ в 60, 400, 1 300 учеников; для гимназии или общеобразовательной школы; для школ в столице и сельской местности? Разумеется — нет.

Такой документ должен **отражать интересы, по крайней мере, четырёх сторон**, имеющих отношение к деятельности классного руководителя в данной **конкретной школе**: самого классного руководителя, администрации школы, родителей и школьников, а так же учитывать особенности школы, прежде всего число учеников в школе и в классах.

Задача управленцев, методистов, преподавателей повышения квалификации — стимулировать, консультировать внутришкольную управленческую работу по разработке этого документа, обучить школьных управленцев соответствующим формам и технологиям его разработки и последующей работы с ним.

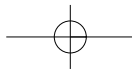
Можно назвать следующие организационно-управленческие предпосылки нормативации работы классного руководителя:

- ◆ Положение о деятельности классного руководителя, которое разрабатывается и утверждается в самом образовательном учреждении;
- ◆ сложность работы классного руководителя оценивается как равная сложности работы учителя-предметника. Нормативное время работы классного руководителя — **7–10 часов в неделю непосредственной работы со школьниками и родителями** (0,4–0,6 от ставки учителя) Эти цифры получены из соотношения оплаты классного руководства и оплаты за преподавательскую деятельность учителя.

Но надеяться, что такие Положения вдруг инициативно появятся в школах, наивно. Необходима специальная работа по пропаганде этой идеи управленцам, школьной администрации и классным руководителям. Необходим модельный (обучающий) опыт разработки такого документа. Нужны образцы реализации идеи в конкретных школах, организация известности этих школ и их опыта, анализ и коррекция результатов введения, анализ рисков такой работы. Иными словами, необходима специальная работа по формулировке, распространению и освоению Положения о деятельности классного руководителя.

Ульяновский опыт такой деятельности включает следующие шаги:

- ◆ разработка методических материалов о том, как создавать и вводить Положение о деятельности классного руководителя в общеобразовательной школе (этап создания новшества);
- ◆ рассказ об идее и разработанных материалах на встречах со школьными работниками, распространение рекомендаций в электронном виде и как малотиражного издания (этап информирования);





УПРАВЛЕНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ

◆ сложная деловая игра на августовском областном совещании с участием методистов и специалистов из всех районов области, успешных ЗДВР и известных в области классных руководителей (этап инноваторского обучения);

◆ разработка и введение Положения в отдельных школах и районах (этап освоения новшеств).

Конечно, проблемы деятельности классного руководителя в новых условиях не сводятся к норматизации его работы. Важно повысить эффективность его деятельности.

Эта задача предполагает решение ряда проблем:

◆ Как повысить **мотивацию** классных руководителей к выполнению соответствующей деятельности?

◆ Как повысить воспитательную **компетентность** классных руководителей?

◆ Как организовать эффективную **передачу** передового и инновационного (это не одно и то же) опыта классных руководителей?

Рассмотрим последовательно версии ответов на эти вопросы.

Пути повышения мотивации классных руководителей:

Поддержка **стремления соответствовать нормам** деятельности. (Базовые условия: разработка на уровне образовательного учреждения норм деятельности классного руководителя в соответствии с оплатой, постановка перед классными руководителями реальных, достижимых целей воспитания.)

Поддержка **стремления принадлежать к привлекательной** профессиональной **общности**. (Базовые условия: моральное и материальное поощрение сообществ классных руководителей — методобъединений, кафедр, проблемных и творческих групп, конкурсы сообществ.)

Поддержка **стремления получить признание** за свою деятельность (Базовые условия: моральное и материальное поощрение успешных классных руководителей, организация профессиональных конкурсов классных руководителей.)

Пути повышения компетентности классных руководителей:

◆ Обучение классных руководителей.

◆ Обеспечение качественной методической литературой.

◆ Развитие консультационной службы.

Условия эффективной передачи инновационного опыта классных руководителей:

◆ ориентация в методической и организационно-управленческой деятельности на **выявление** и анализ **успешного опыта** классных руководителей как приоритетной задачи;

◆ **описание** инновационного **опыта** и анализ условий **и границ его применимости**;

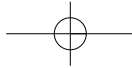
◆ организация передачи опыта **в ситуациях совместной деятельности** педагогов (учебно-методических сборов, фестивалей инноваций и т.п.).

Любая относительно сложная инновация имеет свою цену, свои риски. Это верно и для такой не вполне радикальной инновации, как построение эффективной работы классного руководителя в условиях норматизации его деятельности.

[11 — 34]

Концепции
и системы

48



Риски в ситуации реализации НПО в сфере деятельности классных руководителей таковы.

1. Нарастание **формализма** в организации воспитания в школе как следствие акцентировки в управлении не на аналитическую работу и помощь классным руководителям, а на **контроль** с громоздкими **неоптимальными формами учёта и отчётности**.

Пути уменьшения риска:

- ◆ акцентировка в организации воспитания на помощь классным руководителям и анализ их деятельности;
- ◆ разработка оптимальных форм информационно-документной стороны организации воспитания с использованием компьютерных средств.

2. Нарастание **разрыва в компетентности** школьных воспитателей и внешкольных (районных, областных) специалистов в сфере воспитания. Как следствие — рост напряжений и конфликтов между школами и внешними управленцами.

Пути уменьшения риска:

- ◆ опережающее обучение специалистов и управленцев районного, городского, регионального уровней;
- ◆ построение отношений между школами и районными (городскими) специалистами в сфере воспитания на договорных началах.

3. Обострение в школах **отношений между классными руководителями и учителями**.

Пути уменьшения риска:

- ◆ соединение воспитательных усилий классных руководителей и учителей как последовательная политика администраций школ;
- ◆ распределение классного руководства в школе в открытых формах.

Все эти риски имеют объективную природу и как таковые могут быть только смягчены, но не устранены.

Мы остановились так подробно на инновационных проблемах деятельности классного руководителя в условиях НПО для того, чтобы показать, какую длинную цепочку проблем, задач, вопросов, действий тянет за собой любая серьёзная педагогическая инновация.

