



**Алевтина Роботова,**  
*профессор кафедры педагогики РГПУ  
им. А.И. Герцена, доктор педагогических  
наук*

## **Педсовет как средство воспитания коллективных отношений**

Мне не раз приходилось участвовать в школьных педсоветах. Долгое время существовала традиция: пригласить выступить на совете специалиста «от науки». При этом иногда просили выступить «вообще», на любую тему. Вопросы руководству о том, над какой проблемой работает школа, что для её деятельности актуально, порой вызывали недоумение. Главный аргумент — «человек науки» всё равно скажет нечто полезное. И приходилось выступать. Далее события развивались по-разному. В одном случае после выступления искренне благодарили и говорили, что дальнейшая работа совета пойдёт уже без выступившего с докладом: «Не можем так относиться к вашему времени, да и учителя при вас будут смущаться». В другом — можно было остаться, и приходилось слушать выступления, подчас мало связанные с докладом, к тому же внутренне не пережитые, зачитанные по бумажке. Возникало сомнение в эффективности и необходимости такого педсовета, чувство неловкости от того, что и сам ты со своей наукой никак не вписываешься в сложный контекст жизни и деятельности конкретной школы. Беспokoило

ощущение не слишком хорошо выполненного дела, недостаточной полезности такого «случайного» выступления, хотя тебя и уверяли в обратном.

Между тем в своё время мой научный руководитель, Галина Ивановна Щукина, дала нам, в ту пору аспирантам и молодым учёным, практику не формального, а конкретного участия в подготовке педагогических советов. Вспоминаю: в одной из школ Выборгского района Ленинграда ею была создана лаборатория по изучению и формированию познавательных интересов школьников. Творчески работающий коллектив и неиссякаемый научный энтузиазм Г.И. Щукиной стали основой продуктивной работы по многим направлениям: по изучению и обобщению опыта работы учителей школы, по педагогической диагностике, сообщению в школьном коллективе результатов научных исследований, наконец, по совместной с учителями разработке очень сложных проблем, результатом чего и становились педагогические советы.

Однажды состоялось памятное событие — мы провели совместное заседание научной лаборатории и педагогического совета на тему «Наука и нравственность как педагогическая проблема». Как же мы готовились к такому заседанию-совету! Ему предшествовала большая работа. Кто-то из нас посещал уроки, чтобы в опыте учителей найти практическое отражение этой проблемы, другие проводили интервью в выпускных классах, третьи — готовили к выступлению учителей. Но самым ответственным моментом была, конечно, подготовка к основному сообщению, которое открывало перспективу дальнейшей работы



в школе. Читатель скажет: «Ну, ещё бы не случилось события — целый научный коллектив готовил педагогический совет ...» Это справедливо. Зато сегодня, когда за спиной подготовка множества их, можно выделить основное:

- \* педагогический совет не может готовиться наспех; его тема не может зависеть от случайных обстоятельств;

- \* он должен быть результатом большой предварительной подготовки;

- \* его проблематика должна быть важной, актуальной для школы, для определённого периода её развития и состояния дел;

- \* он должен не только освещать проблему с научных позиций, но помогать учителю увидеть её в практическом воплощении, в опыте своих коллег, в личном опыте;

- \* активность членов педсовета обуславливается не формальным присутствием и внешним вниманием, а заинтересованностью в проблеме, возникшей рефлексией, самооценкой, своим видением проблемы или идеи;

- \* наконец, результат педсовета (ожидаемый со временем) — это формирование общности взглядов членов коллектива на ту или иную проблему, выработка коллективной позиции, что вовсе не исключает дискуссий, несогласия по отдельным вопросам, диалога и последующего обсуждения. Проблема не может быть закрыта сразу и совсем — всегда должно оставаться пространство для её дальнейшего осмысления.

После того главного для меня урока последовали и другие. В конце 1980-х годов во вновь открывшейся школе в Купчи-

но, где собрались 2500 учащихся и более 150 сотрудников, самой актуальной проблемой стало формирование классных и школьного коллективов. Директор школы Т.С. Кучеренко предложила подготовить педсовет, связанный с воспитанием коллективных отношений. Остро встал вопрос о форме его проведения. Ведь учителя пришли сюда из разных школ, с различным опытом и знаниями. Мы использовали идею разработки отдельных проблем творческими группами учителей. Для этого придумали систему актуальных творческих заданий, основанных на обращении членов группы к педагогической литературе, практическому опыту и коллективном обобщении полученного при этом материала. В итоге надо было создать практическую модель для того, чтобы воплотить её в реальной педагогической ситуации — в школе, классе.

Разумеется, проще было поступить согласно традиции: доклад, выступления, принятие решения... Но ведь известно, что только у тех педагогов, которые наиболее активно участвуют в разработке и обсуждении проблемы, формируется субъектная позиция. Педагог в этом случае выступает не только как слушатель, потребитель информации, но и как представитель творческой группы, которая ему поручила выступить от её имени. Помню, что держать нить такого педсовета было необычайно трудно, в какие-то моменты нужно было деликатно корректировать выступления, поддерживать атмосферу коллективной работы, а затем подвести её итоги, сосредоточив внимание коллектива на конкретных задачах в практической деятельности. И педсовет получился!



В опыте 441-й гимназии Санкт-Петербурга (директор Г.П. Опарина), где я работаю уже долгие годы, сложились традиция и система проведения педагогических советов. Их проблематика связана обычно с концепцией развития гимназии, в которой отражены основные направления этого многостороннего процесса. Эти направления «вбирают» как актуальные проблемы образования в целом, так и проблемы, характерные именно для нашего образовательного учреждения. Директор школы при определении тематики педсоветов, советуясь со своими заместителями и обсуждая их предложения, оценивает значимость конкретного совета для того или иного периода в жизни школы, в общем её ритме, учитывает и совместимость его с другими коллективными делами школы (олимпиады, праздники, различные акции, спортивные соревнования, а также семинары для учителей микрорайона и др.). Почему это важно? И почему главную роль играет здесь директор, а не, скажем, научный руководитель? Для продуктивного проведения педсовета важно учитывать общую загруженность коллектива или отдельных его групп, накопившуюся усталость в тот или иной период, массовую занятость учеников, отсутствие группы учителей по уважительным причинам, наконец, понятное общее напряжение в конце четверти или полугодия. Директор — человек, который видит эту целостную картину жизни школы, он держит в руках ту нить, которая объединяет деятельность учеников и учителей, все направления деятельности образовательного учреждения.

Когда в нашей гимназии обдумывается тема того или иного педсовета, всегда учитывается трудоёмкость его подготовки. Иногда необходимо провести совет по сложной теоретической проблеме, что требует от выступающих изучения литературы, осмысления на этой основе опыта, оценки перспективности. Такой педсовет возможен только при целенаправленной работе большой группы педагогов, где один берёт на себя теоретическое освещение проблемы, а другие — подбор практического материала.

Бывают педсоветы, которые, напротив, требуют сбора эмпирического материала, предварительной диагностики, изучения мнений учителей, учащихся, родителей по отдельным вопросам, результатов педагогического наблюдения, оценки состояния дел самими членами коллектива. Разумеется, это тоже по-своему трудное дело, оно требует затрат временного характера, в нём участвуют творческие группы или отдельные лица, наиболее компетентные в том или ином вопросе (психолог, заместитель директора по учебной или воспитательной работе, научный руководитель, директор и т.д.).

Остановлюсь на примерах. Педсовет, посвящённый продуктивному использованию новых педагогических технологий (основным докладчиком была завуч В.В. Антонова), весьма сложен в теоретическом отношении. Весь круг вопросов, связанный с этой проблемой, вписывается в систему работы завучей, научного руководителя, а также методического совета школы, методических объединений. Завучи при посещении уроков изучают использо-



вание различных технологий учителями, научный руководитель освещает эту проблему с научных позиций на методическом совете, в той группе учителей, которые должны быть содокладчиками (в чём сущность технологии, различные подходы к её определению, классификация педагогических технологий, освещение этого вопроса в опыте учителей разных предметов, учебных заведений и т.д.). Приходится не раз собираться, чтобы уточнить свои позиции и содержательные контуры выступлений. Цель такой предварительной работы — внутренняя согласованность содержания всего педсовета. Разумеется, никто не проверяет текст самого выступления. Но некоторым педагогам нужна методическая помощь — не всем хватает опыта публичного выступления. Нужно помочь определить центральную проблему, наметить круг сопутствующих вопросов, иногда уйти от многословного описания опыта и построить сообщение аналитического плана. Почему это так важно? Я совершенно согласна с директором школы Г.П. Опариной, что педсовет не должен быть многословным, длительным... Ведь это, как правило, вторая половина дня, которой предшествовала напряжённая работа за учительским столом. Поэтому необходимы предварительная подготовка, консультирование учителей по их выступлениям — в целях экономии сил и времени.

Ещё одна тема для педсовета возникла, когда школа готовилась к подтверждению статуса гимназии. Наше внимание было обращено на самоанализ, на коллективную рефлексию — «Какими

мы стали за пять лет пребывания в статусе гимназии». Естественно, это было важно не только для грядущей аттестации, но и для развития коллективного самосознания.

Педсовет был посвящён обсуждению реального положения дел, причём готовили его с помощью методов математической статистики. Завуч Т.Л. Ложкина, математик по образованию, хорошо освоила способы диагностики и применила способы математической обработки данных об учебных достижениях наших учащихся по предметам, образовательным областям, ступеням образования. Компьютерное оформление этих данных было продемонстрировано на педсовете. Диаграммы и другие количественные данные были прокомментированы в основном докладе. Кроме того, они были сопоставлены с данными по городу. Такой анализ «с цифрами в руках», разумеется, весьма убедителен. Напомню в этой связи слова В.А. Сухомлинского: «Без статистического анализа, без проверки выводов и обобщений в цифрах немыслима культура педагогического руководства. Неуважительное отношение к цифрам — это просто недомыслие. Без цифрового выражения нельзя представить тех педагогических обобщений, на которых строится подлинное педагогическое руководство» (Сухомлинский В.А. Разговор с молодым директором школы. М., 1973. С. 192).

На этом же педсовете выступила психолог Н.В. Тумарова с данными диагностики образовательной мотивации учащихся. Цифровые данные в сопоставлении с данными психологической диа-



гностики позволили создать более целостную картину о тех «зазорах», которые есть в образовательном процессе гимназии, наглядно определить наиболее уязвимые места. Сообщение А.А. Рымкус, учительницы физики, которая уже давно освоила способы компьютерной диагностики знаний по своему предмету, проходило в форме компьютерной презентации. Как вписывалось её сообщение в общий контекст педсовета? Учебные достижения детей во многом зависят от своевременной и ритмичной их проверки и объективного оценивания. В этом случае и ученикам, и учителю становится ясно — достигнуты или нет образовательные цели, а это, в свою очередь, помогает своевременно принять меры, обеспечивающие помощь, поддержку, педагогическое сопровождение учащихся. Цель сообщения оказалась достигнута.

Обязательная составляющая в деятельности педагогического совета — воспитание учащихся. В нашей гимназии обращение к этой проблеме традиционно. Расскажу о двух педагогических советах на эту тему. Один из них был посвящён укладу жизни гимназии, второй — общему состоянию дел в воспитательной системе гимназии. По первой теме было важно привлечь значительное число педагогов к подготовке педсовета, чтобы при её обсуждении они выступали и как активные «поставщики» информации, и как активные слушатели-аналитики. Нужно было актуализировать в общественном сознании мысль о том, что в жизни школы нет мелочей. Поэтому анализу подверглись: **начало школьного дня** (как дети и учителя приходят,

каков порядок в вестибюле, в гардеробе, на лестницах, хватает ли места для малышей, которые дольше других раздеваются, вовремя ли открыты учебные кабинеты, на местах ли дежурные и т.п.); **течение школьного дня** (каков порядок на переменах, где возникают «опасные» ситуации и почему, нет ли в классе прогульщиков, как поддерживается чистота в течение дня, как заняты малыши во время перемены, каков порядок в столовых, как дети пользуются буфетом и т.д.); **окончание уроков** (как ученики спускаются по лестницам, каков порядок в гардеробе, на что необходимо обратить внимание дежурных учителей, как проходят внеклассные занятия в студиях, секциях, кружках и т.д.).

От каждой группы выступал учитель, который обобщал наблюдения своей группы. Таким образом, педагоги «вживались» в тему ещё на этапе подготовки к обсуждению. В работе школьного коллектива чрезвычайно важно, чтобы полезные выводы исходили из самого коллектива, из общественного мнения по тому или иному вопросу. И в нашем случае это удалось.

Второй педсовет — по анализу воспитательной работы — готовила замдиректора О.А. Платонова. Он проводился в начале учебного года и, естественно, должен был открывать перспективу в обогащении воспитательной деятельности новыми идеями.

Накануне мы проанализировали коллективные дела различного масштаба и уровня, в которых участвовали учащиеся гимназии. Наиболее значительные были выделены в специальном бюллетене



не, розданном членам педагогического совета. Это позволило увидеть общую направленность коллективных дел, участие школы в районных и городских мероприятиях, различных акциях, увидеть достижения учащихся (грамоты, дипломы, другие поощрения). Каждый учитель, классный руководитель увидел, что о его детях и об их достижениях знают, их оценивают в огромном потоке дел, которые ежедневно совершаются в школе. Этот педсовет позволил понять, каким воспитательным делам следует уделять внимание и почему.

Каждый педсовет — и это правило также необходимо соблюдать — завершается обобщающим педагогическим комментарием директора или научного руководителя. Необходимо вернуться к

поставленной проблеме после конкретных выступлений и выделить удаchi и недостатки, достижения и перспективы в работе коллектива. Кроме того, нужно ещё раз увязать материал с повседневной деятельностью образовательного учреждения, с его возможностями, с деятельностью конкретного учителя, иначе всё эти задачи останутся лишь заданными «сверху». Ну, а учитель на педагогическом совете должен испытать радость от того, что его работу и работу его учеников справедливо оценивают, замечают, анализируют, либо, наоборот, испытать сожаление из-за того, что он со своими учениками остался по каким-то причинам вне коллективного творческого дела, не реализовал свои возможности и возможности своих учащихся.

Подписано в печать 04.11.08. Формат 70×100/16.  
Бумага офсетная. Печать офсетная. Тираж 1000 экз. Заказ №  
Издатель НИИ школьных технологий. Учредитель А.М. Кушнир.  
109341, г. Москва, ул. Люблинская, д.157, корп. 2.  
Тел.: (495) 739-34-11, 345-52-00,  
e-mail: narodnoe@narodnoe.org

Отпечатано в типографии НИИ школьных технологий.  
143500, г. Истра, ул. Заводская, д.2-а.  
Тел. 8–901–513-97-64