

От традиционной школы до гимназии

Николай ЛИЦМАН, директор гимназии № 10 г. Тобольска, заслуженный учитель школы Российской Федерации, кандидат педагогических наук

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ:

**концепция и программа развития школы,
проектирование гимназического образования,
управление, развитие самоуправления.**

Сегодня никого не удивишь новыми типами школ. И всё же в общем количестве образовательных учреждений гимназии, лицеи, колледжи составляют небольшое количество. Сотни школ тем не менее стремятся к этому статусу. Статья, которую мы вам предлагаем, подскажет директору, какой путь должен пройти коллектив, чтобы стать школой нового типа.

Преобразование средней общеобразовательной школы в школу-гимназию предполагало переходный период. Мы разработали специальную программу, предусматривающую комплекс организационно-педагогических мероприятий, по подготовке условий для открытия школы-гимназии. Общая программа перехода предполагала разработку частных программ, поэтапного решения ряда образовательных задач:

1. Прогностическая (пути самоопределения школьников).
2. Диагностическая (овладение учителями и учениками школы приёмами анализа и самоанализа, оценки межличностных отношений, результатов деятельности и т.д.).
3. Организационно-практическая (выработка новых подходов к содержанию и организации образовательного процесса).
4. Контрольно-оценочная (определение готовности педагогов к работе в гимназии, а также подготовленности учащихся к занятиям по усложнённым, опережающим и индивидуальным программам).

Реализация этих программ потребовала:

- сформировать проблемные группы из наиболее заинтересованных учителей, школьников, родителей, представителей вузов для разработки идей школы, учебных планов и программ, методик обучения, адекватных нашим целям и задачам;
- организовать обучение коллектива методике педагогического эксперимента, повышение уровня теоретических знаний, овладение новыми педагогическими технологиями;
- организовать вторую половину дня школьников, их занятость на основе интересов и здорового образа жизни;
- разработать и внедрить новые подходы к управлению школой-гимназией;
- создать условия, обеспечивающие индивидуализацию обучения и интенсификацию самостоятельной работы учащихся.

В этот период руководители и педагоги школы прошли стажировку в положительно зарекомендовавших себя гимназиях Москвы и Санкт-Петербурга. Мы заключили договоры с издательствами на поставку альтернативных учебников и пособий, разработали проекты устава школы-гимназии, положения о ней, штатное расписание, правила внутреннего распорядка, функциональные обязанности руководителей, другую документацию, организовали “Школу будущего гимназиста”. В этот же период определились профили допрофессиональной подготовки учащихся 10–11-х классов, по ним были утверждены учебные программы. Апробировались методики приёма детей, их адаптации к работе в новых условиях, совершенствовались формы сотрудничества школы с дошкольными учреждениями по вопросам подготовки детей к гимназии. Разрабатывались новая система управления школой-гимназией, структура управленческой деятельности. Нам удалось укрепить учебно-материальную базу — приобрести новое оборудование, учебно-наглядные пособия и

средства обучения, закупить новую мебель.

Ведущей деятельностью в ходе реализации программы стала разработка концепции по созданию и развитию учебного заведения нового типа. В ней вместе с творческой группой педагогов и директором приняли участие учёные Тобольского государственного педагогического института им. Д.И. Менделеева. В 1993 г. концепция была успешно защищена перед городским экспертным советом, а школе присвоен статус городской экспериментальной площадки.

Теперь коллективу предстояло решать новые задачи. Первоначально предполагалось отвести на подготовительный период пять лет. Но жизнь внесла свои коррективы: экспертная комиссия гороно уже в декабре 1994 г. сделала вывод: "... в структуре образования города реально существует учебное заведение типа "Школа-гимназия" и полностью ему соответствует".

Успешному прохождению подготовительного периода эксперимента способствовали такие факторы:

- большой объём организаторской работы проведён коллективом ещё в рамках традиционной школы;
- исследовательская деятельность учителей подтвердила высокий уровень профессионального мастерства;
- содержание воспитательной работы во второй половине дня, творческие объединения школьников;
- новая модель управления;
- заинтересованность детей и их родителей в более высоком уровне деятельности;
- научно-методическое обеспечение педагогического процесса (курсовая переподготовка и стажировка учителей, педсоветы, конференции, выездные педагогические сборы, работа с большим объёмом научно-методической литературы, периодики и т.д.);
- введение в штатное расписание должностей заместителя директора по научно-методической работе, научного консультанта, заведующих кафедрами, руководителя научного общества учащихся, двух психологов, социального педагога и др.

В конце первого учебного года мы провели анкетирование учащихся 5–11-х классов для определения их эмоционального самочувствия, самооценки личностного положения в школе-гимназии и отношения к тому, что мы делаем. В анкетировании приняли участие 536 из 555 школьников, результаты его показали: почти 90% учащихся оценивают атмосферу в школе-гимназии как эмоционально благополучную. Они любят школу и ценят процесс её постоянного развития. Такая поддержка нашей деятельности со стороны детей способствовала ситуации успеха в педагогической среде.

На вопрос, что мешает более успешной учебной деятельности, ребята ответили: лень, нехватка времени, отсутствие прочных знаний, неумение распределять время, отсутствие усидчивости и внимательности, волнение при опросах на уроках и т.д.

Проведение анкетных опросов после каждого учебного года стало в гимназии традицией. Так, подобное анкетирование, проведённое через год, показало, что почти по всем поставленным вопросам ответов "да" становится больше. Например, на вопрос "Ты хотел бы остаться учиться в нашей школе?" отрицательно ответили уже не 12 человек, а только 7. Резко уменьшилось число учащихся, которым в школе-гимназии очень трудно учиться: их стало меньше почти в 3 раза. Если после первого гимназического учебного года на вопрос о недостатках в работе ученики отмечали строгость учителей, частые контрольные, то в конце второго — недостаток факультативных занятий, направленных на подготовку в вуз, занятий в компьютерных классах, гуманитарных предметов в технических классах, индивидуальных занятий.

Не менее важным для нас стало знакомство с семьёй каждого ученика. Нами был создан специальный паспорт "Семья" школы-гимназии. Оказалось, что подавляющее большинство школьников (90%) живут и воспитываются в полных семьях, треть отцов и почти половина матерей имеют высшее образование. По социальному положению родителей

школа-гимназия оказалась среднестатистической. Более трети отцов — рабочие (нефтехимкомбинат, строительство, автотранспорт). Если среди отцов наших учеников представители творческой интеллигенции составили 27%, то среди матерей — преподавателей, медиков, работников культуры — 37%. 607 из 922 семей (66%) имеют двоих детей.

Так же, как и мнение детей, нас интересовало мнение родителей о происходящих в школе-гимназии процессах обновления. Поэтому в конце первого учебного года им было предложено ответить на вопросы анкеты. Из 760 родителей 747 ответили, что не жалеют о том, что отдали своего ребёнка в школу-гимназию. Пожалели об этом 13. Подавляющее большинство родителей считали, что их ребёнок любит школу-гимназию и ходит в неё с желанием, проявляет интерес к учёбе, самостоятельность, ответственность, настойчивость, организованность, уверенность в себе. Родители отмечали также, что повысилась культура поведения ребят, появилась способность к самооценке действий и поступков; расширился их кругозор и даже (что с радостью отметили многие родители) изменилось в лучшую сторону отношение к членам семьи.

Родители предлагали в новом учебном году, в первую очередь, улучшить качество питания, увеличить количество кружков, уменьшить учебную нагрузку, больше проводить индивидуальных занятий, чаще посещать театр, изучать краеведение, чаще бывать с детьми на свежем воздухе, улучшить медицинское наблюдение за детьми, расширить сеть предметов по выбору и т.д. Многие уже тогда предлагали сменить вывеску учебного заведения, заменить “школу” на “гимназию”, оказалось — для них это значимо. Мы же понимали, что гораздо важнее содержательное соответствие заявленному типу учебного заведения. Вывеска с полным наименованием нового учебного заведения в соответствии с распоряжением главы администрации города появилась 1 сентября 1995 г.

Результат в любой сфере деятельности (в школе особенно!) напрямую зависит, как известно, от профессионализма коллектива, от удовлетворённости людей своим трудом. Поэтому мы провели анкетирование и среди учителей. Основная цель опроса — выявить отношение к опытно-экспериментальной работе, определить трудности и внести предложения, как их преодолеть. 100% учителей были согласны с работой в режиме эксперимента. В связи с этим 98% учителей углубили свою научно-методическую подготовку. 75,8% считали, что они принимали активное участие в реализации поставленных задач (уже в первый год школы-гимназии почти половина учителей работала по обновлённым учебным программам). Анкетный опрос выявил и трудности, которые испытывали педагоги. Это:

- отсутствие научного консультанта (в основном учителя начального обучения);
- отсутствие необходимой научно-методической литературы;
- перегрузка при подготовке к урокам;
- несоответствие профессиональной квалификации статусу учебного заведения;
- сложности при проведении воспитательной работы в новых условиях.

Но главное, что было выявлено, — для 79% педагогов наиболее значимым был мотив творческой увлечённости работой в новых условиях. Абсолютное большинство учителей любят своё дело, хотят, чтобы оно было более продуктивным, интересным. Мы сделали вывод: для педагогов, которые встали на путь реформирования, особенно важно создавать условия для творчества и атмосферу комфортности, доброжелательности.

Существенный шаг сделан коллективом в начале 1994 учебного года. Педагогический совет разработал и утвердил “Корректировку основных содержательных положений концепции школы-гимназии на 1994 — 1995 гг.». В ней были расширены цели и задачи работы, уточнена структура школы-гимназии и обоснован учебный план, скорректировано содержание учебно-воспитательной работы и технологические подходы к процессу обучения, определены принципы подготовки учащихся к учёбе в вузе.

Проектирование гимназического образования

Переход от общеобразовательной школы к гимназии проектировался нами как **поэтапные изменения всех сторон жизни образовательного учреждения**. На всех этапах мы определяли приоритетные задачи, в соответствии с которыми проектировали компоненты школьной системы с учётом уровня их развития и роли в процессе преобразования.

В школе, как объекте педагогического проектирования, нами было выделено три подсистемы. Первая представлена субъектами педагогического процесса — это родители и ученики (потребители образовательных услуг), учителя и школьная администрация. Вторая подсистема — педагогический процесс, в рамках которого мы спроектировали свои цели, общие принципы развития, содержание образования, образовательные технологии. Объектами проектирования третьей подсистемы стали управление и самоуправление, материально-техническая база, правовое и финансово-экономическое обеспечение.

Программы развития, концепции, уставы, положения, правила, инструкции и планы — вот используемые нами формы проектирования. Каждая из них обрела своё содержание и получала точное название. При этом по мере перехода от общеобразовательной школы к гимназии число содержательных документов росло. Помимо программы развития школы, устава, всевозможных положений (о школе, о родительском комитете, о научно-методическом совете, о научном обществе учащихся, о школьном самоуправлении и т.д.), были разработаны “Родительское соглашение”, кодекс учителя (заповеди педагога), оперативные планы ремонта и реконструкции школы и т.д. По существу, ни одна “клеточка” сложного школьного организма не осталась без управленческого внимания, без изменений, преобразований.

Всё это позволило составить общее представление об объёме проектировочных работ, дало возможность регулировать их порядок, помогло определить связи и зависимости между объектами, формами и этапами проектирования при сохранении единой линии и едином содержании управленческой деятельности.

Опыт нашей работы показал, что без концепции развития плановая перестройка школы невозможна. Концепция была востребована и педагогическим коллективом, и родительской общественностью. Она не только определила цели реформирования школы, но и сплотила людей, ответственных за образование детей. Для администрации это был рабочий документ программно-целевого назначения. Она стала нашим общим руководством к действию, подняла престиж школы в глазах общественности города, городских властных структур, что в свою очередь способствовало укреплению шефских связей с нефтехимическим комбинатом, и это в то время, когда всякое шефство в стране рушилось. Этот документ заметно повлиял и на повышение общей педагогической, психологической, управленческой культуры всех участников образовательного процесса. Выработывалась концепция в условиях сплочения коллектива, овладения образовательными технологиями, развития ученического самоуправления: был создан Совет школы, заработали дежурные командиры в классах. Одновременно с обновлением содержания образования формировалась своя воспитательная система на основе методики коллективных творческих дел (КТД) И.П. Иванова.

От этапа к этапу изменялись цели и задачи работы образовательного учреждения, представления о наших возможностях, что отражалось в проектных документах — в модели выпускника гимназии, программе работы в статусе экспериментальной площадки, в учебном плане нового поколения, в авторских программах.

В программе развития школы предполагалось апробирование многих образовательных технологий с последующим отбором наиболее эффективных. Нам ещё предстоит выбор: стать монотехнологичным учебным заведением, политехнологичным или создавать свою технологическую систему обучения с использованием отдельных компонентов инновационных технологий. Процесс нашего “технологического самоопределения” ещё не завершён. Мы думаем, что стабилизация в этом аспекте вообще невозможна, но относительная — необходима. Условием этого является стабилизация содержания обучения и

чёткое определение потребителя гимназических образовательных услуг.

Развитие управления и самоуправления школы также шло поэтапно. Мы создали научно-методический совет школы-гимназии, ввели должность научного консультанта, перераспределили функции руководителей школы и переработали должностные инструкции, перестроили деятельность органов управления.

Переход на новые методы руководства коллективом требовал не только учёта изменений в содержании обучения и образовательных технологиях, но и солидного научно-методического обеспечения, которое тоже проектировалось. На первом этапе изучался отечественный опыт, активно шла плановая переподготовка учителей, впервые были проведены диагностика профессиональных затруднений учителей, анализ результатов образовательного процесса, определены возможности опытно-экспериментальной работы по переводу школы в гимназию.

Основную движущую силу развития педагогический коллектив видел в формировании нового “гимназического стиля мышления”, понимая под ним целостность, широту и критичность мышления. Действительно, изменение качественных характеристик педагогического мышления повлекло за собой многое другое: изменение мотивации учения, отношения учащихся к учителям, друг к другу, к жизни, школе и своему будущему.

На втором и третьем этапах приоритетным стало духовно-нравственное и гражданское воспитание школьников. Это побудило коллектив интенсивнее использовать технологию личностно-ориентированного обучения. В дальнейшем мы предполагаем исходить из идеи воспитания культуросообразного человека, чему способствует культурологический подход.

Эти идеи были главными, целевыми и, самое главное, сыграли роль критерия эффективности каждого этапа. В итоге деятельности по проектированию развития школы мы пришли к таким выводам.

Во-первых, перестройка или совершенствование деятельности существующего учебного заведения никогда не может быть линейной, последовательной. Это процесс с многократными повторами одних и тех же действий, с коррекцией принятых решений.

Во-вторых, педагогических идей отечественных и зарубежных ученых, изложенных в печати, а также предложенных педагогами, оказалось вполне достаточно, чтобы сделать выбор и технологически довести идею до проекта.

В-третьих, проектирование способствовало сохранению целенаправленности и управляемости процессом перевода школы в гимназию. В данном случае оно самоценно. Перевод длился пять лет, и всё это время проектирование поддерживало и развивало те или иные идеи, способствовало изменению педагогического мышления, делая его всё более стройным, соответствующим программно-целевому и исследовательскому подходу к управлению и организации деятельности.

Построение гимназии на базе типовой массовой средней школы **возможно при условии постепенного эволюционного совершенствования основных составляющих её деятельности**. Такой эволюционный путь позволяет избегать конфликтов, так как даёт возможность участникам реформирования постепенно вживаться в новые ценности, в новые способы действия.

Эволюционное, поэтапное преобразование объекта управления — школы — наиболее продуктивный и естественный путь подготовки к смене её статуса.

г. Тобольск Тюменской области